

مجلة

المنظير و العمل

Revue Organisation & Travail

الموقع

<https://labo-lapdec.jimdo.com/revue-organisation-travail/>

البريد الإلكتروني

revue.orgettrav@yahoo.fr

العنوان البريدي

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

القطب الجامعي سيدي سعيد معسكر

محتويات العدد الحادي عشر

- العلاقة بين أساليب إدارة النزاع التنظيمي وفعالية فريق العمل في الإدارات المحلية دراسة حالة في المجالس الشعبية البلدية، أ. بن عدة محمد و أ. فراح العربي (جامعة معسكر)..... 03
- تامين مكتسبات الخبرة المهنية كمنهج لتطوير الكفاءات الحرفية دراسة حالة تامين الخبرات الحرفية بولاية معسكر، مشرور محمد الأمين و بوتلجة حسين (جامعة معسكر) ... 23
- تحديد تفضيلات الطلاب لخدمات الهاتف النقال باستخدام التحليل المشترك، أ.د. صوار يوسف، زواية عبد الصمد و ماحي كلثومة (جامعة سعيدة) 46
- الإنفاق العام و الاستثمار الخاص في الجزائر: علاقة تكامل أم إزاحة، د. كمال سي محمد و د. محمد خليفة رقيق (المركز الجامعي عين تموشنت) و حاج عبد القادر بوبرقيق (جامعة تلمسان) 61
- وظيفة الاتصال و دورها في تطوير كفاءات المؤسسات السياحية . دراسة حالة بعض المؤسسات السياحية بالغرب الجزائري ، د. مزiane حنان و أ.د. شليل عبد اللطيف (جامعة تلمسان) 71
- التحولات الجديدة في الخدمات المكتبية بتطبيقات الويب 2.0، بن حاوية يمينة (جامعة معسكر) 96
- التنمية الاقتصادية في كوريا الجنوبية : من اقتصاد زراعي متخلف إلى اقتصاد صناعي متقدم، عزازن حفيفة (جامعة معسكر) 107
- دور الجماعات المحلية في حماية البيئة، د. بن علي زهيرة (جامعة معسكر) 125
- دور التسويق بالعلاقات في بناء صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة، د. صادق زهراء (جامعة بشار) 134

مدير النشر

أ.د. ثابتي الحبيب

رئيس اللجنة العلمية

أ.د. بندي عبد الله عبد السلام

رئيس التحرير

أ.د. بن عبو الجبالي

رئيس التحرير المساعد

د. حسيني إسحاق

أعضاء اللجنة العلمية

أ.د. بندي عبد الله عبد السلام

أ.د. بومنجل سعيد

أ.د. بن عبو الجبالي

أ.د. صوار يوسف

أ.د. شليل عبد اللطيف

أ.د. ثابتي الحبيب

د. حسيني إسحاق

د. بن سانية عبد الرحمن

د. مولود محمد غزيل

د. بلحاج فراحي

د. ستريبا لطيفة

د. دياب زقاي

د. جوال محمد السعيد

العلاقة بين أساليب إدارة النزاع التنظيمي وفعالية فريق العمل في الإدارات المحلية

دراسة حالة في المجالس الشعبية البلدية

أ. بن عدة مُجَد

mohamasca2009@yahoo.fr

أ. فراح العربي

larbiferrah@yahoo.fr

جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين أساليب إدارة النزاع التنظيمي وفعالية فريق العمل لدى الموظفين في الإدارات العمومية، وأيضاً التعرف على أهم الإستراتيجيات المستخدمة لحل النزاع الذي يحصل ضمن المصالح البلدية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة وزعت على عينة الدراسة والمكونة من الموظفين في ستة بلديات (وادي الأبطال، تغنيف، عين فراح، الحشم، سيدي الجيلالي بن عمار و الرحوية) والتي بلغ عددها (172) موظف تم اختيارها بطريقة عشوائية. وقد خلصت الدراسة إلى نتائج، من أهمها:

- يميل موظفو إدارات البلدية لاستخدام أسلوب التكامل لحل النزاع الحاصلة بينهم بمتوسط حسابي بلغ 4,43، ثم أسلوب التجنب بمتوسط حسابي بلغ 4,16 ليأتي أسلوب السيطرة أخيراً بمتوسط حسابي يساوي 3,07.

- لقد أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب التكامل وفعالية فريق العمل الإيجابية ($r = 0,5$) وعلاقة ارتباط سلبية بين أسلوب السيطرة وفعالية فريق العمل الداعمة ($r = - 0,1$).

- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإيثار وفعالية فريق العمل الدفاعية ($r = 0,1$).

الكلمات المفتاحية: النزاع التنظيمي، أسلوب إدارة النزاع، فعالية فريق العمل

Abstract:

This study aimed to investigate the relationship between organizational conflict management strategies and work team effectiveness of employees in public administrations, and also to identify the most important strategies used to resolve the dispute, which occurs in municipal departments, to achieve the objectives of this study, the researcher designed a questionnaire and distributed to the study sample that consisting the employers in six municipalities (Oued El Abtal, Tighennif, Ain Ferrah, Hachem, SIDI DJILLALI Ben Ammar and Rahouia), which numbered 172 employees have been selected at random. The study concluded the following results:

- Municipal departments employees tend to use integration method to solve the conflict occurring between them with arithmetic mean of 4, 43, then the avoidance method by arithmetic mean of 4, 16 and finally obliging method comes with the arithmetic mean is equal to 3, 07.

- The study showed a statistically significant correlation between the integration strategy and supportive effectiveness of work team with Pearson correlation coefficient (0,5), and significant negative correlation between dominating strategy and supportive effectiveness work team with Pearson correlation coefficient (-0,1)

- A statistically significant correlation between obliging method and defensive teamwork effectiveness with Pearson correlation coefficient equal to (0, 1),

Key words: organizational conflict, conflict management style, effective team

I – مقدمة:

إن انتماء الإنسان للمجتمع يفرض عليه تكوين علاقات مع غيره من البشر، وهذه العلاقات المختلفة لا يمكن أن تستمر في ظل مناخ دائم من الوفاق و الوثام دون أن يكون هنالك تناقض في الرأي و اختلاف في وجهات النظر مما يجعل الإنسان معرضاً وبصورة مستمرة ليكون طرفاً في شكل من أشكال النزاع نتيجة اختلاف ميول، رغبات و آمال و تطورات و خبرات و تجارب و قيم و اتجاهات الأفراد (هاني و صالح، 1986)، حيث أن الفرد يعاني على المستوى الشخصي من نزاع بين طموحاته وإمكانية تحقيقها، ويعاني في علاقاته مع الآخرين نتيجة للضغوط التي تفرضها عوامل البيئة المتغيرة من اقتصادية، سياسية و اجتماعية وتكنولوجية و غيرها، كما أن الإنسان يعاني من نزاعات في المنظمة أثناء عمله بسبب الهيكل التنظيمي أو تعدد المستويات الإدارية أو التخصص الوظيفي أو نوع السلطة التي يمارسها، أو أهداف المنظمة التي قد تتعارض مع أهدافه الشخصية، كما يحدث النزاع أيضاً بين الجماعات التي قد يكون الإنسان عضواً فيها، وبمحكم انتمائه لها فهو يعيش نزاع بين الأفراد أو الجماعات أو المنظمة (أحمد ماهر، 1995).

وعلى الرغم من أن معظمنا يعتقد أن كل نتائج النزاع سلبية يجب تفاديها، إلا أن النزاع يمكن أن ينتج بعض الجوانب الإيجابية للمنظمة وللأفراد إذا ما تم التعامل معه، وإدارته بطريقة جيدة. وهذا ما أنتجته النظرة الحديثة للنزاع التي تعتبره جزءاً لا يتجزأ من الحياة التنظيمية، وانه طبيعي و صحي، بل أن مكان العمل الذي لا يحتوي على نزاعات يعتبر ممل و راكد في الأساس، ومن غير المحتمل أن يتبنى الإبداع و النمو. كذلك فإن النزاع قد يكون ضرورياً في بعض الأحيان، حيث يؤدي إلى تطوير طرق و استراتيجيات عمل جديدة بين العاملين (Su Mei Lin, 2003). ونظراً للاستخدام المتزايد لفرق العمل في المنظمات المعاصرة والتي أصبحت أمراً واضحاً و جلياً، كما أنها طريقة مفضلة لتنظيم عمل الأفراد لإنجاز الوظائف والمهام مثلما تم إثباته من خلال فرق دوائر الجودة و فرق متعددة التخصصات interdisciplinary teams وقد اثبت أن استخدام فرق العمل تسهل التكامل الاجتماعي وتمكن الأفراد من المشاركة في القرارات الهامة في التنظيم (De Dreu and Weingart, 2003; Michelle, 1998). لذلك يجب على أعضاء الفريق أن يكونوا قادرين على إدارة النزاع، وقد صرح رشيد (Rashid, 2002) على أن النزاع واسع الانتشار في مجموعة العمل و في الثقافة التنظيمية و نزاع المجموعة الغير مدار يمكن أن يكون فوضوي جداً، في نفس الوقت عدم وجود النزاع يشير إلى أو ينتج في اللامبالاة، لذلك

فإن هدف المجموعات يجب أن لا يكون بالضرورة تجنب النزاع لكن لاستخدامه كوسيلة لخلق مناخ أكثر ايجابية لعمل المجموعة.

وحتى يكون النزاع مفيدا في العمل فهذا يعود إلى القدرة على اكتشافه وتشخيصه وحسن إدارته، كذلك معرفة أسبابه ، جوانبه الايجابية والسلبية وكيفية الاستفادة منه. حيث تتضمن إدارة النزاع التنظيمي التشخيص والتدخل في النزاع. وهناك أساليب مختلفة لإدارة النزاع يتبناها الأفراد في التنظيم، ، حيث إن عدم قدرة الإدارة على حل النزاعات بفاعلية واتجاهها لمنع ما هو جدي يمكن أن تترتب عليه نتائج عكسية (Su Mei Lin, 2003). حيث يجب أن تصمم هذه الاستراتيجيات لتحسين التعلم التنظيمي والذي يتوقع أن يؤدي إلى فعالية طويلة الأجل، ومن اجل بلوغ هذا الغرض يجب أن تصمم هذه الاستراتيجيات لتعزيز التفكير الإبداعي والحاسم لتعلم طريقة تشخيص و التدخل في المشاكل الصحيحة (Rahim, 2002). ونتيجة للاستخدام المتزايد لمجموعات العمل كوحدات عملية في المنظمات حفزت الباحثين والممارسين في مكان العمل على تحليل العوامل التي تحدد فعالية فريق العمل، وقد أشارت العديد من النماذج النظرية إلى تأثير تركيبة المجموعة وهيكلها وعملياتها كمحددات هامة لفعالية المجموعة. في هذا السياق تم التلميح إلى أن النزاع هو محدد رئيسي لفعالية المجموعة (Lira, Ripoll, Peiro & Gonzalez, 2006; De Dreu and Weingart, 2003). وعلى الرغم من ذلك ، فان تعقيد نزاع المجموعة جعل الأمر صعبا لتوضيح طريقة تأثيره على فعالية الفريق. ومن معتقدات الأدبيات البحثية المعاصرة أن هذه التأثيرات قد تختلف تبعا لنوع النزاع الحاصل ضمن المجموعة ، حيث ميزت البحوث بين نوعين للنزاع داخل الفريق intra-group conflict وهما نزاع الوظيفة ونزاع العلاقة، كما يطلق عليهما مصطلح النزاع العاطفي affective conflict والنزاع الجوهري substantive conflict (Jehn, 1995; Zhang, Dhaliwal, Gillenson, 2007; De Dreu and Weingart, 2003; Cronin, Bezrukova, 2006 ; Rittle, 2007 ; Rahim, 2002 ; De Dreu, 2008).

ونظرا لأهمية إدارة النزاع لنجاح فريق العمل فان فهم الأفراد لكيفية إدارة الصرع (Oetzel,1999) تعتبر نقطة مفصلية وأساسية لنجاح الفرق في تحقيق أهداف المنظمة، لذلك تحاول الدراسة الحالية الإجابة على التساؤلات التالية:

- ماهي أهم الأساليب التي تعتمد عليها المصالح الإدارية في المجالس الشعبية البلدية لحل النزاع الناشئ بينها؟

- هل يختلف تأثير كل أسلوب من أساليب إدارة النزاع على فعالية فريق العمل؟

- وما هو الأسلوب المفيد لزيادة و الحفاظ على فعالية فريق العمل؟.

فرضيات الدراسة:

من خلال الأسئلة التي نحاول الإجابة عنها تم استنتاج قائمة من الفرضيات من الأدبيات البحثية السابقة والنتائج النظرية، حيث تركز هذه الدراسة على اختبار الفرضيات الرئيسية التالية:

- يميل الموظفون في الادارات المحلية إلى اعتماد إستراتيجية التكامل في التعامل مع النزاعات التنظيمية.

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة النزاع التنظيمي وفعالية فريق العمل الداعمة في الإدارات العمومية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة النزاع وفعالية فريق العمل الدفاعية في الإدارات العمومية.

II- النزاع التنظيمي:

- كلمة النزاع لغةً تعني "الخصومة" وأما كلمة conflict فتعود إلى أصل لاتيني وتعني عملية "الضرب" أو "الطرق" وجاء استخدامها في اللغة الإنجليزية القديمة فتعني "العراك" أو "الخصام".
- لقد اختلفت التعريفات فيما يخص بمصطلح النزاع التنظيمي إلا أن معظمها يدور حول الخلاف بين أطراف التنظيم، ويعتبر تعريف كل من putman و Poole (1987) أحد أكثر التعريفات المستخدمة من قبل الباحثين وعرفاه على أنه " رد فعل الفرد لإدراك أن هنالك طرفين لديهما تطلعات مختلفة والتي لا يمكن بلوغها بشكل آني". وهذا التعريف مستند إلى مسلمة أن النزاع يتميز بثلاث خواص أساسية هي:
- أ- التفاعل.
- ب- الاعتماد المتبادل بمعنى أن كل طرف لديه إمكانية التدخل في الآخرين.
- ج- الوجود المدرك للتعارض أو عدم الاتفاق في الأهداف التابعة للأطراف الداخلة في النزاع (Francisco j. Medina, et all, 2004).

كما عرفه Jeffrey Froyd بأنه " النزاع أو المسابقة بين الأفراد الذي يملكون أهداف، قيم، اعتقادات واحتياجات متعارضة" (<http://www.Foundationcoalition.org/teams>).

أشار Stephen Wood (2001) أن النزاع يبدأ عندما يدرك الفرد أن شخصا ما يؤثر سلبا، أو يوشك أن يؤثر على شيء ما يهمه، و يبرز النزاع على شكل سلسلة من الحوادث بين أولئك الذين يتعلق بهم، وكل حدث يصيغ كيفية إدراك وإدارة النزاع بعد ذلك (Stephen Wood, 2001).

وحسب Ana Paula Correira فان النزاع هو " أي بيان بالخلاف والذي يخلق الانزعاج وعم الرضا بين الأفراد في فريق العمل" (Ana Paula Correira, 2005).

كما عرفه Deutsch على أنه " التفاعل الغير متوافق بين فردين، أين يتدخل أحدهم أو يعرقل أو بطريقة أخرى يعمل على تقليص فعالية سلوك فرد آخر"، كما أشار إلى أن ديناميكيات و مخرجات النزاع تعتمد على كيفية معالجة النزاع سواء بالتعاون أو بالمنافسة (Rachel, 2008). كما عرفه على أنه " النشاطات الغير متوافقة، أي تكون تصرفات أو أفعال احد الأفراد تتداخل، تعرقل أو بطريقة أخرى تجعل سلوك فرد آخر اقل فعالية" (Dean Tjosvold,) (Chunhui and Kenneth S, Law. 2001).

كما أن De dreu وآخرون (2004) صرحوا بان النزاع ينظر إليه على أنه " عملية تبدأ عندما يشرع فرد أو مجموعة بادراك اختلافات ومعارضة بين أنفسهم وفرد أو مجموعة أخرى حول مصالح، اعتقادات أو قيم تتعلق بهم"

(De dreu et all, 2004). هذا التعريف الأخير يتفق مع تعريف Taqadus و آخرون حيث أشاروا إلى النزاع على انه " عملية يدرك فيها احد الأفراد أن مصالحه متعارضة أو متأثرة سلبيا مع طرف آخر" (Taqadus et al, 2008).

II / 1 – أسلوب إدارة النزاع:

أشار الباحثون إلى أن أسلوب النزاع الفردي هو توجه سلوكي لكيفية معالجة أو التدخل في النزاع مع اختيار الأفراد لنمط المبادئ التي توجههم خلال عملية النزاع، هذه الأنماط تتطور إلى ردود أفعال و سلوكيات تصبح ما يطلق عليه "أسلوب إدارة النزاع". وفقا ل Folger و آخرون (1996) فإن أسلوب إدارة النزاع هو "توجه عام و ثابت نحو الأطراف الأخرى ونحو مواضيع تتعلق بالنزاع، تظهر في سلوكيات تشكل النمط وتشارك في خصائص مشتركة مع مرور الوقت" (Rachel, 2008)، كما عرف هذا المصطلح على أنه "التوجهات السلوكية التي ينتهجها الأفراد اتجاه النزاع، وهو توقع عام حول كيفية معالجة النزاع كما أنه موقف حول أفضل طريقة للتعامل مع الطرف الأخر، كما أن أسلوب المتنافس موجه نحو هزيمة الآخرين، نحو تحقيق أهدافه دون الاكتراث للآخرين، حيث يفرض بعض الاختيارات السلوكية لانجاز هذه الغايات" (Thomas, 1964). وأسلوب حل المشكل يعكس التوجه نحو المنفعة المتبادلة (Rahim and Bonoma, 1979)، وتوجه الفرد إزاء النزاع يعكس مدخل شخص واحد بشكل مستقل عن شخص آخر وأي عمل يبدأ باختيارات الفرد السلوكية. لكن من الخطأ البقاء على المستوى الفردي بل ينبغي الأخذ بعين الاعتبار الأعمال المتشابهة لجميع الأطراف (Blake and Mouton, 1964).

هناك أساليب مختلفة من السلوكيات يتم من خلالها معالجة النزاع الشخصي، والمنظمات المركبة تفرض على أعضائها عدد من القيود التي يمكن أن تؤثر على أساليبهم في معالجة النزاع الشخصي، من أهم هذه القيود هي العلاقة الهرمية بين أعضاء التنظيم، بمعنى آخر، أساليب معالجة النزاع الشخصي لعضو التنظيم تتأثر بدوره المختلف في التنظيم كرئيس، تابع أو زميل.

II / 2 – نماذج إدارة النزاع التنظيمي:

لقد ظهرت عدة نماذج لإدارة النزاع التنظيمي تعتمد على تفريقات ثنائية، ثلاثية، رباعية وخماسية بين هذه الأساليب، إلا أن معظم الدراسات لمحت على أن النموذج الخماسي لأساليب إدارة النزاع هو الأمثل والأكثر ملائمة لتوضيح ظاهرة إدارة النزاع، وقد اقترح أول نموذج من قبل ماري باركر فيوليت (1940) والتي فرقت بين ثلاث طرق أساسية للتعامل مع النزاع وهي: السيطرة، التسوية أو الحل الوسط و التكامل، بالإضافة إلى طريقتين ها التجنب و الهيمنة. ثم جاء العالمان بلاك وموتون (1964) وأشارا إلى أن هنالك خمس أساليب إدارة النزاع بين الأفراد، وذلك حسب مدخل الشبكة الإدارية التي جاء بها، وأسلوب إدارة النزاع المسيطر من قبل المدراء يمكن تمييزه من خلال تقييم مستويات اهتمامهم فيما يتعلق بالإنتاج وفيما يتعلق بالأفراد الآخرين. بعد ذلك قام توماس (1976، 1992) بتغيير البعدين اللذين قدماهما بلاك وموتون إلى فرض أو إثبات الشخصية و التعاونية (assertiveness and

(cooperativeness) حيث يشير البعد الأول إلى مستوى إرضاء الاهتمامات الشخصية للفرد والثاني إلى مستوى إرضاء اهتمامات الآخرين، ثم جاء رحيم بنموذج خماسي للاهتمام المزدوج المماثل لتحديد أساليب إدارة النزاع الخمسة فيما يتعلق باهتمام الأفراد بأنفسهم و مدى اهتمامهم بالآخرين (Rahim, 2001).

لقد عرف Rahim (1986) النزاع بأنه " الحالة التفاعلية التي تظهر في عدم الاتفاق، الخلاف، أو الاختلاف ضمن أو بين الكيانات الاجتماعية سواء كانت فرد، مجموعة أو منظمة" ويحدث النزاع عندما: (أ) يتطلب من الكيان الاجتماعي القيام بنشاط يتعارض مع مصالحه و احتياجاته، (ب) لديه تفضيلات سلوكية ويكون إرضاءها غير متوافق مع إنجاز أو تطبيق فرد آخر لتفضيلاته، (ج) يحتاج لبعض المصادر المرغوب فيها بشكل متبادل و التي تمتاز بالندرة، ومثل هذه الاحتياجات ق لا تكون مرضية تماما لأي فرد، و (د) يمتلك مواقف، قيم، مهارات و أهداف تعتبر بارزة في توجيه سلوكه لكنها تدرك بأنها خاصة بمواقف، قيم، مهارات وأهداف يحملها آخرون.

كذلك يحدث النزاع عندما (أ) يكون لكيانين اجتماعيين أو أكثر تفضيلات سلوكية خاصة بشكل جزئي فيما يتعلق بعملهم المشترك و (ب) يعتمدون على بعضهم البعض في أداء وظائفهم أو نشاطاتهم، ومن أمثلة حوادث سلوك النزاع هي: التوتر، الإحباط، الإهانة الكلامية، الإزعاج، التدخل والتنافس (Rahim, 2001).

III – فريق العمل (teamwork):

إن البحوث حول الفرق بدأت في ثلاثينيات و أربعينيات القرن الماضي عندما قام Lewin ببحث ديناميكيات المجموعة، ثم قام Stauffer بتوسيع هذا البحث من خلال تجميع البحث النفسي المجمع أثناء الحرب العالمية الثانية، ثم جاءت سنوات الخمسينيات بمدخل النظم الاجتماعية التقنية التي طورها Trist في معهد Tavistock وقد ظهرت هذه النظم ليكون لديها نتائج في مجموعات العمل التجريبية والتي أوصى بها علماء الاجتماع في القرن التاسع عشر.

في سنوات الستينيات إدراج مفهوم الفريق في قطاع التصنيع، وقد تخلفت صناعة الخدمات عن استخدام الفرق لكنها أدركت بسرعة أن القدرة التنافسية ستدفعهم إلى إلقاء نظرة فاحصة على إدماج مفهوم الفريق في بيئتهم.

لقد امتازت سنوات السبعينات والثمانينات بزيادة إنتاج المستخدمين نتيجة لزيادة الرضا عن العمل والدافعية إليه، مع إدماج نظم العمل القائمة على فريق العمل التي تلتها استخدامات دوائر الجودة وجودة حياة العمل والتي أصبحت ميزة في الصناعات الإنتاجية والخدمية كما تم الاعتماد على الفريق لحل المشاكل التشغيلية اليومية.

مع بداية التسعينات واتجاه التنظيمات إلى إزالة بعض الوظائف الغير الضرورية في المستويات السفلى و التي كانت تقوم بترتيب المعلومات، ترجمتها ومراقبتها أثناء انتقالها بين الأقسام التي تقوم باتخاذ القرارات و الإدارة العليا، هذا كله أدى إلى اعتماد فرق اتخاذ القرار، وهي فرق ذات طبيعة وظيفية متداخلة يعمل أعضاؤها على وضع إستراتيجية حول كيفية تحقيق أهداف المنظمة والعمل على إنجاز المهام المكلفين بها. كما أن اتجاه المنظمات إلى الممارسات التي

تقوم على المرونة وتمكين المستخدمين من اتخاذ قرارات ترتبط بالعمليات التشغيلية وتطوير الميزة التنافسية أدى إلى ظهور فرق إدارة الجودة الشاملة ودوائر الجودة وهذا ما تجلّى من خلال تخفيف الرقابة على المستخدمين وتشجيعهم على تحرير إمكانياتهم من خلال المسؤولية والعمل الجماعي وزيادة الابتكار لمواجهة المنافسة القوية والتحديات الجديدة لخدمة الزبون.

لقد بين Lawler (1986) أنه حتى سنة 1986 قامت 2% من شركات الأعمال بتنظيم نفسها على شكل فرق عمل وبحلول سنة 1996 ارتفعت هذه النسبة إلى 31% (Athanasaw, 2000).

كنتيجة للعولمة والتقدم في تقنيات الاتصال والمعلومات، فإنّ الاستخدام المتزايد للفرق الافتراضية في كل من مجالي التعليم والأعمال أصبح بارزا، و الفرق الافتراضية هي مجموعة من الأفراد الذين يعملون بشكل اعتيادي مع الهدف المشترك عبر فضاء، وقت و حدود المنظمة التي تستخدم التكنولوجيا (Shachaf and Noriko, 2005).

إنّ الموظفين في معظم الوظائف يتطلب منهم العمل كجزء من فريق العمل، والخبرة في فريق العمل عادة ما تكون معيارا مهما في عملية الاختيار والاستقطاب في أقسام الموارد البشرية ووكالات التشغيل و غالبا ما يكون السؤال الأساسي الذي يطرح على المرشحين هو هل سبق لهم اللعب في فريق رياضي؟ أو هل سبق لهم الانضمام إلى لجنة ما؟ أو إلى فريق المنافسة؟ والشخص الذي يقوم بعملية المقابلة لا يحاول اكتشاف المهارة الرياضية العالية، الحنكة السياسية أو مهارات الخطابة (رغم أنّ هذه الأخيرة عادة ما تكون هامة). بل أن الغرض من ذلك هو معرفة ما إذا كان المرشح يمكنه العمل مع مجموعة من الزملاء.

إنّ مقررات الجامعة حديثا تحاول تبني و تعزيز مهارات الفريق من خلال وضع مهام و مشاريع فريق العمل، و التدريب على العلاقات الشخصية يعتبر أقلّ ما يمكن و الافتراض هو ما إذا كان الطالب يملك الخبرة الكافية للعمل ضمن فريق عمل، وهل سيكون مرتاحاً ضمن فريق العمل، وفعالية هذه الإستراتيجية نادرا ما تقاس.

إنّ مصطلح فريق (team) استخدم في الأدبيات البحثية للإشارة إلى أفراد يعملون سوية من اجل هدف مشترك قد يكون متضارب، يستخدم العديد من المؤلفين تعبير فريق (team)، بينما يستعمل آخرون تعبير "مجموعة عمل" التي :

أ/- يعمل أعضاؤها من أجل هدف مشترك.

ب/- التماسك و معرفة بعضهم البعض و قدرات ووظائف بعضهم البعض.

ج/- يتعاونون لبلوغ هدف مشترك.

و د/- الاشتراك في الموارد (Hamlyn et al, 2006).

عرّف Smith و Katzenbach (1993) فريق العمل على أنه "عدد صغير من الأفراد الذين لديهم مهارات مكمّلة و يلتزمون بهدف مشترك، أهداف الأداء و مداخله و التي من خلالها يتحملون مسؤوليات بشكل متبادل".

كما أنّ Hackman (2002) عرّف فريق العمل على أنّه يتميز بأربعة خصائص هي: "مهمة فريق العمل، الحدود الواضحة، السلطة المحددة بوضوح لإدارة عملياتهم التشغيلية والاستقرار خلال فترة زمنية معينة".

إن هاذين التعريفين لمؤلفين رائدين عن فريق العمل لديهما عدد من العوامل المشتركة، و هما الوظيفة و الهدف المشترك و الاتفاقات المتبادلة حول المسؤولية و الإدارة. و يشير التعريفان على أنّ الفرق يجب أن تكون صغيرة العدد و بشكل مثالي يجب أن تكون بين 4 و 6 أعضاء.

كما عرف Athanasaw (2000) الفريق على أنه "وحدة صغيرة من الأفراد الذين يملكون مهارات مكملة، يعملون مع بعضهم من أجل هدف أو غرض مشترك، مدخلهم في العمل باتجاه وظيفة أو مشكلة متفق عليه بشكل جماعي، يحملون أنفسهم مسؤولية مشتركة لنتائج المشروع أو الوظيفة الموكلة إليهم".

III / 1 – فعالية فريق العمل:

يعتبر مفهوم الفعالية نقطة ارتكاز أساسية في نظريات التسيير و التنظيم، بحيث ما يزال الجدل قائما حول تحقيق دقيق لمحتواها، مع الاقتناع أن أي مساهمة نظرية في مجال التنظيم، لا بد أن تأخذ بعين الاعتبار مفهوم الفعالية، هذه الأخيرة أصبحت تمثل في الأدبيات الإدارية المعيار الرئيسي الذي يحدد التقدم الاقتصادي والاجتماعي بوجه عام على المستوى الكلي. و دراسة كيفية تنظيم المؤسسة من خلال تحديد مكونات الهيكل التنظيمي بهدف الوقوف على الفعل التنظيمي و فهمه و تحسينه، هذا يتطلب أن عملية تحليل الهيكل التنظيمي لا تتم بشكل مستقل عن مفهوم الفعالية، و لتحديد طبيعة العلاقة بين الهيكل و الفعالية نقوم بتحديد محتوى الفعالية و علاقتها بالكفاءة و الأداء و مؤشرات قياسها.

إذا التزمت المنظمات بموارد بشرية، مالية ووقت لتطوير فريق عمل، فإنه يجب عليها امتلاك فكرة عن ما يشكل فعالية فريق العمل. هناك العديد من التعريفات الرسمية لفعالية فريق العمل وقد استخدم Sundstrom (1999) التعريف التالي لفعالية فريق العمل والذي يدل على أنها " المدى الذي يقابل من خلاله فريق العمل توقعات نظرائه الأساسيين للأداء (المدراء، المستهلكين وغير ذلك)، بينما يواصل مواجهة توقعات الأعضاء العمل مع الفريق. يوضح هذا التعريف أهمية نتائج الأداء التي يسلمها الفريق إلى نظرائه الأساسيين بالإضافة إلى العمليات المستخدمة ضمن الفريق لإنجاز تلك النتائج.

وفقا ل Bass و Stogdill (1990) فإن الكفاءة " هي القدرات التي يجلبها الفرد إلى مكان العمل"، وضمن سياق التنظيمات فإن الكفاءة أو بشكل أكثر تحديدا الفعالية عرفت على أنها " توليفة بين جودة و كمية الأداء ضمن الوحدة أو القسم يتحمل المدير مسؤوليات على أساسها".

إن فعالية فريق العمل تعرف من ناحية فعالية الأداء(مثل: مراقبة التكاليف و تحسين الجودة والإنتاجية)، كذلك من ناحية مواقف العامل اتجاه جودة حياة عمله (مثل: الرضا عن العمل و الالتزام التنظيمي)، كذلك سلوك العامل (مثل الغيابية، معدل استبدال العاملين و الأمان في العمل) بالإضافة إلى الرضا الفردي(درجة رضا أعضاء الفريق من خلال خبرتهم في فريق العمل)(Hackman, 1983).

IV – منهجية الدراسة:

سنحاول في هذا الجزء إبراز أهم جوانب الدراسة التطبيقية والنتائج المستخلصة منها، حيث سنتطرق إلى منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها، أداة الدراسة ونتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات وأخيرا النتائج.

مجتمع الدراسة والعينة : تشمل مجتمع الدراسة كافة الموظفين في إدارات المجالس الشعبية البلدية، وتم إختيار عينة عشوائية بسيطة تتكون من 172 موظف بالبلديات (وادي الأبطال، تغنيف، عين فراح، الحشم، سيدي الجيلالي بن عمار و الرحوية، وذلك بعد توزيع 240 استمارة استبيان وبعد استبعاد 15 من مجموع 187 مسترجعة.

جمع البيانات : تم استخدام محورين لإجراءات الدراسة ، المحور الأول وهو الجانب النظري من المراجع والمصادر الوثائقية والاعتماد على الدراسات السابقة ذات الصلة والموضوع لتطبيق الجانب النظري ، أما المحور الثاني للبحث واستمارة الاستبيان كأداة للدراسة للجانب العملي الميداني للبحث لمعرفة رأى أفراد العينة وتحليل بياناته بغرض قياس المتغيرات التي تتضمنها الدراسة في موضوع الصراع التنظيمي وعلاقته بفعالية فرق العمل(باعتبار المصالح الإدارية كفرق عمل) وتشمل استمارة الاستبيان على ثلاثة محاور : 1 /محور البيانات الشخصية لأفراد العينة . 2 /محور الأساليب المستخدمة لإدارة النزاع . 3 /محور فعالية فريق العمل.

قياس المتغيرات: لقياس أساليب إدارة النزاع باعتبارها متغير مستقل إعتمدنا على النموذج الخماسي لإدارة النزاع، وهو النموذج الذي أتى به الباحث Rahim (2001) والقائم على بعدين (إهتمام الفرد بنفسه و اهتمامه بالآخرين) حيث ينتج خمسة استراتيجيات أو أساليب لإدارة النزاع التنظيمي والتي هي:التجنب (avoiding)، التسوية (compromising) ، التكامل (integrating)، الإيثار أو الإيثار (obliging) و الإكراه (dominating). أما المتغير المستقل الذي يقيس فعالية فريق العمل فقد تم الإعتماد على دراسة (Hamidi, 2003) حيث تنقسم إلى بعدين هما الفعالية الداعمة (supportive effectiveness) والفعالية السلبية أو الدفاعية (defensive effectiveness).

الصدق والثبات: لمعرفة مدى اتساق محاور الإستبيان قام الباحث بحساب معامل Cronbach's alpha ، حيث يتضح من خلال الجدول وجود ثبات داخلي بين متغيرات الدراسة حيث تراوح معامل الثبات بين 0,445 لأسلوب الحل الوسط و 0,8 لأسلوب التكامل بالنسبة لمحور أساليب ادارة النزاع ، بينما تراوح بين 0,47 لفعالية فريق العمل الدفاعية و 0,8 للفعالية الداعمة أو الإيجابية.

الجدول رقم (1): يبين صدق الاتساق الداخلي بين متغيرات الدراسة

معامل الثبات <i>Cronbach's alpha</i>	متغيرات الدراسة	
0.803	التكامل	1
0.657	الإيثار	2
0.445	الحل الوسط	3
0.586	التجنب	4
0.512	السيطرة	5
0.801	الفعالية الداعمة	6

V - خصائص أفراد العينة:

الجدول رقم 2: يبين خصائص أفراد العينة

النسبة المئوية	التكرار	الخصائص الشخصية لأفراد العينة	
57.6	99	ذكر	الجنس
42.4	73	أنثى	
33.7	58	بين 20 و 30 سنة	العمر
23.8	41	بين 31 و 40 سنة	
36.6	63	بين 41 و 50 سنة	
5.8	10	أكثر من 60 سنة	
5.2	9	إبتدائي	المستوى التعليمي
12.2	21	متوسط	
50.0	86	ثانوي	
32.6	56	جامعي	
36.6	63	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
13.4	23	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	
13.4	23	من 11 سنة إلى 15 سنة	
9.3	16	من 16 سنة إلى 20 سنة	
27.3	47	أكثر من 20 سنة	
25.0	43	مصلحة الحالة المدنية	فرق العمل (المصالح و
9.3	16	مكتب الانتخابات	
11.6	20	مصلحة التجهيزات	
20.9	36	مصلحة الإدارة والمالية	

12.8	22	مصلحة الشؤون الاجتماعية	المكاتب)
11.0	19	مصلحة التعمير والبناء	
9.3	16	ادارة الموارد البشرية	

المصدر: من إعداد الطالب إعتماًداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول يتضح تقارب نسبي بين الذكور و الإناث المشاركين في هذه الدراسة وهذا يبين تقارب في المشاركة بين الجنسين حيث كانت النسبتين 57,6 % و 42,4 % للذكور و الإناث على التوالي، كما أن التمثيل البياني يوضح هذا التجانس. كذلك هنالك اختلاف في أعمار أفراد العينة محل الدراسة، مع سيطرة الموظفين الذين يتراوح سنهم ما بين 41 و 50 سنة وهذا ما يوضح اعتماد البلديات على الأفراد الذين يملكون خبرة طويلة في المصالح الإدارية بما تأتي نسبة الكبار في السن أو القريبين من سن التقاعد بنسبة 5,8 %، أما فيما يخص المستوى التعليمي يتضح تفوق للمشاركين الذين يملكون مستوى ثانوي بنسبة 50% تليها نسبة الجامعيين بنسبة 32,6 % وهذا بعد استبعاد عدد كبير من الجامعيين الذين يشتغلون بعقود ما قبل الإدماج، أما الأقدمية فقد استحوذت نسبة المستجوبين الذين تقل مدة تنصيبهم ضمن الوظيفة التي يشغلونها أقل من 5 سنوات بنسبة 36,6 % ثم تأتي نسبة المشاركين الذين تفوق فترة أقدميتهم عن 21 سنة في الصف الثاني ثم تأتي أولئك الذين تتراوح مدة خدمتهم بين 6 و 10 سنوات و بين 11 و 15 سنة وهذا ما يوضح افتقار البلديات لبرامج الترقية حسب الأقدمية.

حسب الجدول يتبين سيطرة الموظفين الذين يشتغلون في مصلحة الحالة المدنية بنسبة 25% ثم مديرية الإدارة و المالية بنسبة 20% وهذا يفسر الضغط الذي تشهده يوميا مصالح الحالة المدنية في معظم البلديات في الوطن بصفة عامة وهذا ما يوضح ارتفاع هذه النسبة بينما كانت نسبة مكتب الانتخابات (9,3%) أقل عنصر بسبب ارتباط هذه الوظيفة بفترات معينة تتضمن المراجعة الروتينية للقوائم الانتخابية أو إجراء الانتخاب.

VI – التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة:

1- المتغيرات المستقلة: تم تقسيم المتغيرات المستقلة إلى 5 أبعاد وهي إستراتيجيات معالجة النزاع التنظيمي سوف نبين نتائج كل إستراتيجية من خلال المتوسطات الحسابية العامة لكل منها ومقارنتها بالمتوسط الفرضي الذي يساوي 3.

أساليب إدارة النزاع الخمسة:

الجدول رقم (3): يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لأسلوبي التكامل و الإيثار:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكامل (<i>Integrating</i>):
0.95	4.50	أحاول التحقق من الموضوع مع زملائي من أجل إيجاد حل مقبول للجميع.
0.98	4.45	أحاول دمج أفكار مع أفكار زملائي للخروج بقرار مشترك.

1.02	4.36	أعمل دوما مع زملائي من أجل إيجاد حلول للمشاكل ترضي توقعاتنا.
1.22	4.26	أبادل معلومات دقيقة مع نظرائي لحل المشكل المطروح جماعياً.
1.11	4.27	دوما ما أبدي حرصاً بكل الاهتمامات وإظهارها بشكل واضح حتى تتمكن من حل المسائل بأفضل طريقة ممكنة.
1.01	4.51	أتعاون مع زملائي للخروج بقرارات مرضية للجميع.
0.74	4.7	أحاول العمل مع زملائي من اجل الفهم الصحيح للمشكل.
1,01	4,43	المتوسط العام لعنصر التكامل
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإيثار (Obliging):
1.37	3.67	أحاول عموماً تلبية احتياجات جميع زملائي في العمل.
1.33	2.97	عادة ما أتكيف مع رغبات زملائي.
1.38	1.98	اعتبر نفسي خاضعاً لرغبات زملائي.
1.47	3.15	عادة ما أقدم تنازلات لزملائي.
1.3	3.18	عادة أساير اقتراحات زملائي في اغلب الأحيان.
1.32	3.47	أحاول إرضاء تطلعات زملائي.
1,36	3,07	المتوسط العام لعنصر الإيثار

المصدر: من إعداد الطالب (البرنامج SPSS)

من خلال الجدول يتضح أن المتوسط العام لعنصر التكامل يساوي 4,43 بانحراف معياري قدره 1,0 وهذا يعني اتجاه عناصر عينة الدراسة إلى استخدام إستراتيجية التكامل لحل وضعيات النزاع القائمة بين أعضاء الفريق باعتباره أحسن أسلوب لمعالجة النزاع، حيث كانت النتائج تدل على اتفاق تام تقريباً حول هذا الأسلوب وذلك لأن هذا الأسلوب يولي اهتماماً كبيراً بالنفس و بالآخرين، أي أن الموظف يحاول الخروج من وضعية النزاع بحل يرضي توقعاته وتوقعات زملائه في فريق العمل.

من جانب ثاني يبين الجدول الثاني و الخاص بأسلوب الإيثار فإن المتوسط الحسابي العام لهذا العنصر يبلغ 3,07 و الانحراف المعياري يساوي إلى 1,36 وهذا ما يوضح تساوي بين المتوسطين العام و الفرضي، وهذا يبين اتجاه أعضاء الفرق إلى تجاهل هذا الأسلوب أثناء وقوعهم في نزاع ضمن فريق العمل وهذا ما يظهر حياد أفراد عينة الدراسة عن هذه الإستراتيجية وقد جاء بيان (اعتبر نفسي خاضعاً لرغبات زملائي) بمتوسط أقل من البيانات التالي حيث كان 1.98 وهو أقل بكثير من المتوسطين العام و الفرضي وهذا يبين اتجاه الأفراد إلى الأنانية عند دخولهم في وضعيات النزاع.

الجدول رقم (4): يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لأسلوبي التجنب و الحل الوسط

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التجنب (Avoiding):
1.08	4.43	أحاول تجنب النزاع على الفور وإبقائه على المستوى الشخصي (عدم تعميم النزاع).
1.55	3.34	بسبب اختلافاتي مع زملائي دوما ما أتجنب فتح باب النقاش معهم.

0.86	4.63	أحاول تجنب الخلاف مع زملائي.
0.93	4.58	أتفادى الصدام مع زملائي.
1.51	3.59	أرى أنني مهتم بإخفاء اختلافاتي مع زملائي لنفسي حتى أتجنب المشاعر السلبية من طرفهم.
1.22	4.36	دوما ما أتجه إلى تفادي الجدل الغير مرغوب مع زملائي.
1,19	4,16	المتوسط العام لعنصر الحل الوسط
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الحل الوسط أو التسوية بالتراضي (<i>Compromising</i>):
1.08	4.35	أحاول إيجاد حل وسط لحل مشكلة مستعصية.
1.07	4.18	عادة ما اقترح حلاً وسطاً لإزالة الجمود و العراقيل.
1.00	4.31	أستخدم أسلوب التفاوض مع زملائي من أجل التوصل لحل وسط.
1.42	3.56	استخدم أسلوب " هات وخذ" بغية التوصل إلى حل وسط.
1,14	4,10	المتوسط العام لعنصر التسوية بالتراضي

المصدر: من إعداد الطالب (برنامج SPSS)

يتضح من الجدول ارتفاع المتوسط الحسابي العام لأسلوب التجنب عن المتوسط الفرضي حيث بلغ 4,16 وهذا دليل على اتفاق بين عناصر عينة الدراسة حول استخدام إستراتيجية التجنب في وضعيات النزاع التي تمس مصالحهم أو مكاتبهم في البلديات التي ينتمون إليها وقد جاء بيان (أحاول تجنب الخلاف مع زملائي) بمتوسط 4.63 كأعلى متوسط ضمن بيانات أسلوب التجنب الستة وهذا ما يوضح اتجاه أفراد عينة الدراسة بشكل خاص و موظفي البلديات بشكل عام إلى تجنب حالات النزاع حتى على مصلحتهم الخاصة (أسلوب التجنب يمتاز بالاهتمام المنخفض بالنفس و بالآخرين)، والفرد الذي يختار هذا الأسلوب قد يرفض الاعتراف بوجود النزاع في الأساس.

الجدول رقم (5): بين المتوسطات والانحرافات المعيارية لأسلوب الإكراه أو السيطرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإكراه أو السيطرة (<i>Dominating</i>):
1.34	1.81	استخدم نفوذي لإرغام الآخرين على قبول أفكارتي.
1.14	4.25	استخدم سلطتي لاتخاذ قرار لصالحتي.
1.54	3.11	أرى أنني أستخدم خبرتي لاتخاذ قرار لصالحتي.
0.98	1.42	دائماً ما أبادي حرصاً في متابعة القضية التي تخصني.
1.18	1.54	أستخدم سلطاتي لكسب وضعية تنافسية.
1,23	2,43	المتوسط العام لعنصر الإكراه أو السيطرة

من خلال الجدول يتضح أن المتوسط العام لأسلوب السيطرة قد بلغ 2,43 وانحراف معياري عام قدره 1,23 وهو ذو مستوى أقل من المتوسط الفرضي وهذا يدل على اعتراض أفراد عينة الدراسة عن استخدام هذه

الإستراتيجية عند وقوعهم في نزاع ضمن المصالح أو المكاتب وقد كان اتفاق في عنصر واحد ضمن هذا الأسلوب حيث كان متوسط البيان (استخدم سلطتي لاتخاذ قرار لصالح) 4,25 إلا أن البيانات الأخرى كان المتوسط أقل من هذا بكثير حيث جاءت متوسطات البيانات التالية على التوالي (دائماً ما أبدي حرصاً في متابعة القضية التي تخصني)، (أستخدم سلطاتي لكسب وضعية تنافسية) و (استخدم نفوذي لإرغام الآخرين على قبول أفكار) 1,42، 1,54 و 1,81 وهذا ما أدى إلى تقليص المتوسط العام لأسلوب السيطرة، وهذا الأسلوب يبين اتجاه الأفراد إلى الاهتمام بمصالحهم الشخصية على حساب مصالح زملائهم في فرق العمل التي ينتمون إليها.

2- المتغيرات التابعة : تم تقسيم المتغيرات التابعة إلى عنصرين هما الفعالية الداعمة أو الإيجابية و الفعالية السلبية أو الدفاعية.

الجدول رقم (6): يبين المتوسطات و الانحرافات المعيارية لفعالية فريق العمل الداعمة و الدفاعية (الإيجابية والسلبية)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفعالية الداعمة أو الإيجابية:
1.19	3.95	• أعتبر أنني أمتاز بالانفتاح والصراحة عند التعامل مع فريق العمل بالكامل.
1.22	3.98	• أرى أنه من الضروري احترام، تقبل و الاستماع إلى تعليقات و ردود أفعال الآخرين.
11.1	3.80	• دوما ما أبدي تفهماً لما يشعر به الآخرون أثناء العمل وأحاول الاهتمام بذلك.
1.19	3.77	• أسعى دوما إلى تقدير محاولات الآخرين على مساعدتهم وأرحب بهم، مهما كانت إنتقادية أو موجهة ضد فريق العمل.
1.18	3.9	• أعتبر أنني قادر على تشجيع التعاون على حل المشاكل وتقبل اقتراحات الآخرين في ذلك.
1.18	3.89	• دوما ما أقدم الدعم اللازم للأفراد الذين يكافحون من أجل التعبير عن آرائهم ضمن فريق العمل.
1.22	3.95	• أعتبر أنه من الضروري تبيين وتشجيع ردود أفعال الآخرين مهما كان مركزهم في السلم التنظيمي.
1,18	3,89	المتوسط العام لعنصر الفعالية الداعمة
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفعالية السلبية أو الدفاعية
1.34	3.59	• أرى أنه لا حرج في الاعتراف بعدم الفهم أو قلة المعلومات الموجودة حول الموضوع محل النقاش عندما يتم إدراك ذلك.
1.39	1.98	• لا أجد أي حرج في فرض سلطتي الرسمية من أجل التأثير في الأفراد والتحكم في نشاطات فريق العمل.
1.47	2.91	• أرى أنني أمتاز بالعفوية وأقول ما أفكر به و غير مبالي بآثار ذلك.
1,4	2,82	المتوسط العام للفعالية الدفاعية

المصدر: من إعداد الطالب (برنامج SPSS)

يوضح الجدول أن المتوسط العام لمتغير الفعالية الداعمة يساوي 3,89 وانحراف معياري عام بلغ 1,18 وهذا المتوسط أكبر من المتوسط الفرضي (لأننا استخدمنا مقياس ليكارت الخماسي في قياس متغيري الفعالية فإن

المتوسط الفرضي يساوي 3) وهذا يشير إلى أن استجابات عينة الدراسة تميل إلى الموافقة على أنها توفر مناخ داعم ضمن فريق العمل وهذا اتضح في كل الأسئلة التي ترتبط بالفعالية الداعمة ويقترَب المتوسط الحسابي من 4,00. من جانب ثاني فإن المتوسط العام لبعْد الفعالية الدفاعية يبلغ 2,82 وانحراف معياري بلغ 1,40 وهذا المتوسط أقل من المتوسط الفرضي وهذا يفسر ميل أفراد عينة الدراسة إلى عدم الاتفاق حول عناصر الفعالية الدفاعية وقد اقتربت الاستجابات إلى عدم القيام بالسلوكيات التالية: لا أجد أي حرج في فرض سلطتي الرسمية من أجل التأثير في الأفراد والتحكم في نشاطات فريق العمل التي كان المتوسط الحسابي 1.98 وهو أقل بكثير من المتوسط الفرضي و أرى أنني أمتاز بالعموية وأقول ما أفكر به و غير مبالي بآثار ذلك التي كان متوسطها الحسابي يساوي 2,91، وهو كذلك أقل من المتوسط الفرضي.

VII - نتائج الدراسة:

1/ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة النزاع و فعالية فريق العمل الداعمة (**supportive effectiveness**): يتضح من خلال الجدول وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب التكامل وفعالية فريق العمل الداعمة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0,504) وهي الأعلى مقارنة بالأساليب الأخرى حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين كل من أساليب النزاع التجنب، الحل الوسط، و الإيثار وفعالية فريق العمل (0,43)، (0,39) و (0,314) على التوالي، من جانب آخر اتضح وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب السيطرة وفعالية فريق العمل الداعمة. بناءً على ذلك يمكن تفسير علاقة الارتباط بين المتغيرات المستقلة وهي أساليب معالجة النزاع التنظيمي والمتغير التابع فعالية فريق العمل الإيجابية، على أن استخدام أعضاء فرق العمل لأسلوب التكامل في إدارة النزاع القائم بينهم يؤدي إلى تحسين فعالية فريق العمل وهو ما يعكس علاقة الارتباط الإيجابية بينهما، بينما تنخفض هذه العلاقة بين أساليب التجنب، الحل الوسط و الإيثار على التوالي إلا أنها تبقى إيجابية بين هذه الأساليب و فعالية فريق العمل الداعمة، أما العلاقة بين أسلوب السيطرة و فعالية فريق العمل فكانت سلبية ذات دلالة إحصائية حيث أشارت قيمة معامل الارتباط بينهما إلى القيمة السالبة (-0.106)، وهذا يوضح أنه عند استخدام أسلوب السيطرة من قبل أعضاء فريق العمل فإن الفعالية الداعمة تنخفض وما يدعم ذلك هو قيمة P (value) التي أشارت إلى 0.000 عند أساليب إدارة النزاع (التكامل، التجنب، الحل الوسط والإيثار) بينما بلغت 0,083 في أسلوب السيطرة وهي أعلى من قيمة $\alpha = 0,05$ مما يدل على وجود علاقة سلبية بين أسلوب السيطرة و فعالية فريق العمل الداعمة و إلى علاقة إيجابية بين الفعالية الداعمة وأساليب التكامل، التجنب، الحل الوسط والإيثار.

الجدول رقم (7): مصفوفة الارتباط بين أساليب إدارة النزاع وفعالية فريق العمل الداعمة

	الفعالية الداعمة	التكامل	التجنب	الحل الوسط	السيطرة	الإيثار
معامل الارتباط بيرسون الفعالية المعنوية الداعمة	1	.504**	.430**	.390**	-.106-	.314**
معامل الارتباط بيرسون التكامل المعنوية	.504**	1	.439**	.376**	-.265-**	.316**
معامل الارتباط بيرسون التجنب المعنوية	.430**	.439**	1	.449**	.073	.221**
معامل الارتباط بيرسون الحل المعنوية الوسط	.390**	.376**	.449**	1	.078	.357**
معامل الارتباط بيرسون السيطرة المعنوية	-.106-	-.265-**	.073	.078	1	.223**
معامل الارتباط بيرسون الإيثار المعنوية	.314**	.316**	.221**	.357**	.223**	1

هناك إرتباط عند مستوى معنوية (0,01)** .

المصدر: من إعداد الطالب (بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS)

2/ : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة النزاع والفعالية السلبية (أو الدفاعية) ضمن فريق العمل.

يتضح من خلال الجدول وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب التكامل وفعالية فريق العمل الدفاعية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (-0,066)، كذلك توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب التجنب وفعالية فريق العمل الدفاعية حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (-0,079) وهي الأقل مقارنة بالأساليب الأخرى حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين كل من أساليب النزاع (الحل الوسط، السيطرة و الإيثار) وفعالية فريق العمل الدفاعية (0,132)، (0,272) و (0,307) على التوالي، وهذا ما يوضح وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين أساليب الحل الوسط، السيطرة و الإيثار وفعالية فريق العمل الدفاعية. بناءً على ذلك يمكن تفسير علاقة الارتباط بين المتغيرات المستقلة وهي أساليب معالجة النزاع التنظيمي والمتغير التابع فعالية فريق العمل السلبية، على أن استخدام أعضاء فرق العمل لأسلوب التكامل وأسلوب التجنب في إدارة النزاع القائم بينهم يؤدي إلى تخفيض فعالية فريق العمل الدفاعية وهو ما يعكس علاقة الارتباط السلبية بينهما، بينما تتحسن هذه العلاقة بين أساليب الحل الوسط، السيطرة و الإيثار على التوالي إلا أنها تبقى إيجابية بين هذه الأساليب و فعالية فريق العمل الدفاعية، وهذا يوضح أنه عند استخدام أسلوب التكامل وأسلوب التجنب من قبل أعضاء فريق العمل فإن الفعالية الدفاعية تنخفض وما يدعم ذلك هو قيمة (P-value) التي أشارت إلى 0.000 عند أساليب إدارة النزاع (السيطرة والإيثار) بينما بلغت (0.393) في أسلوب التكامل و(0,302) لأسلوب التجنب و(0,084) لأسلوب الحل الوسط وهي أعلى

من قيمة $\alpha = 0,05$ مما يدل على وجود علاقة سلبية بين كل من أسلوب التكامل، أسلوب التجنب و أسلوب الحل الوسط و فعالية فريق العمل الدفاعية و إلى علاقة إيجابية بين الفعالية الداعمة وأساليب الحل الوسط والإيثار.

الجدول رقم (8): مصفوفة الارتباط بين اساليب ادارة النزاع وفعالية فريق العمل الدفاعية أو السلبية

	الفعالية الدفاعية	التكامل	التجنب	الحل الوسط	السيطرة	الإيثار
معامل الارتباط بيرسون الفعالية الدفاعية المعنوية	1	-.066-	-.079-	.132	.272**	.307**
معامل الارتباط بيرسون التكامل المعنوية	-.066-	1	.439**	.376**	-.265**	.316**
معامل الارتباط بيرسون التجنب المعنوية	-.079-	.439**	1	.449**	.073	.221**
معامل الارتباط بيرسون الحل الوسط المعنوية	.132	.376**	.449**	1	.078	.357**
معامل الارتباط بيرسون السيطرة المعنوية	.272**	-.265**	.073	.078	1	.223**
معامل الارتباط بيرسون الإيثار المعنوية	.307**	.316**	.221**	.357**	.223**	1

** هناك إرتباط عند مستوى معنوية (0,01)

المصدر: من إعداد الطالب (بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS)

VIII – الخاتمة:

من خلال عرض وتحليل بيانات الدراسة توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أساليب إدارة النزاع داخل فرق العمل (المصالح، المكاتب و المديريات) في البلديات التي تناولتها هذه الدراسة جاءت مرتبة كمايلي:

- يميل موظفو إدارات البلدية لاستخدام أسلوب التكامل بمتوسط 4,43 وذلك لأن إتباع الموظف لهذا الأسلوب في إدارة النزاع التنظيمي يساهم بشكل جوهري في تحقيق العديد من النتائج الإيجابية، ويعمل على زيادة إحساس الأعضاء بفاعلية الفريق على تحقيق أهدافه المسطرة.

- يميل موظفو البلديات لاستخدام أسلوب التجنب بمتوسط 4,16 ويعني ذلك بأن أعضاء المصالح و المديريات في البلديات يبذلون جهداً لتجنب الكراهية و التوترات بينهم كما يعملون على إزالة الروتين والملل وتخفيف الاحتكاكات مع بعضهم البعض، وقد ظهر من خلال معامل الارتباط بين أسلوب التجنب و فعالية الفريق الداعمة حيث بلغ 0,43

كثاني أسلوب بعد إستراتيجية التكامل، بالتالي فإن إتجاه الموظفين إلى إستخدام هذا الأسلوب يزيد من فعالية الفريق لفترة وجيزة لأن الهروب عن حل النزاع يبقي الفريق في حالة من التأهب وتنقص ثقة العضو من الفريق وبالتالي يكون لها انعكاس على الروح المعنوية للأعضاء التي تعتبر عنصر مهم في زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف.

- يميل أعضاء الفرق في المصالح الإدارية للبلدية إلى إستخدام أسلوب الحل الوسط بمتوسط 4,1 حيث أنه من خلال هذه الإستراتيجية يستطيع الأفراد من حل المشاكل و الصعوبات و اقتراح أرضية للحل و تقرب وجهات النظر، وذلك من خلال التنازل عن بعض الصلاحيات للعضو من أجل كبح النزاعات ضمن الفريق، تخلق هذه الإستراتيجية نوع من الرضا لدى الأعضاء لأنها تسوي النزاع من خلال التفاوض بين الأطراف وتعتمد على مناقشة أسباب حدوث النزاع وإيجاد أحسن الحلول التي يمكن أن يتقبلها الأعضاء المتنازعين، على الرغم من أن هذه الإستراتيجية تأخذ وقت طويل إلا أنها مفيدة في زيادة فعالية الفريق وتحسين الأداء ككل.

- يميل الأعضاء في المديرية و المصالح الإدارية ضمن البلدية إلى إستخدام أسلوب الإيثار أو التنازل بمتوسط 3,07 حيث يحرص الأعضاء على عدم إيذاء مشاعر الآخرين أو جرحها، وذلك من خلال التنازل عن كل الحقوق في حالات النزاع الواقعة للأطراف المنافسة لها حتى يتفادوا النزاع بشكل سريع.

- يتجه أعضاء فريق العمل ضمن المصالح، المديرية و المكاتب في البلدية إلى انتهاز إستراتيجية السيطرة بمتوسط 2,43 حيث يحاول الفرد إستخدام طرقة الخاصة من أجل متابعة و تحقيق الأهداف، كما أنه يميل إلى مواجهة النزاع بالحقائق و العمل معالجته بجميع الطرق المتاحة مستفيداً من سلطاته وصلاحياته في العمل، وهذا يخلق الكراهية ويجبر بعض الأعضاء على التخلي عن مناصبهم أو تغييرها ويؤثر على فعالية الفريق ككل فيؤدي إلى خلق مناخ سلبي ضمن الفريق و يساعد على تخفيض الإنتاجية و زيادة الإحباط المعنوي عند الأعضاء الآخرين.

- لقد أظهرت الدراسة الحالية وجود مستويات عالية من الارتباط بين أسلوب التكامل وفعالية فريق العمل الإيجابية ومستويات أكبر بين أسلوب الإيثار وفعالية فريق العمل الدفاعية

- تختلف وجهات نظر الأفراد إلى النزاع التنظيمي، فيرى البعض أن مواجهة النزاع التنظيمي تقع خارج مسؤولياته و أنها من مهام الشؤون القانونية، بينما يحاول البعض الآخر بذل الجهود لإنهاء النزاعات وتخفيض حدتها.

- أظهرت الدراسة أن الأفراد يميلون نحو استخدام أسلوب التكامل كإستراتيجية لإدارة النزاع، وذلك من خلال العلاقة الإيجابية ذات الدلالة الإحصائية بين هذا الأسلوب و فعالية الفريق الداعمة، فبالرغم من إتجاه مجموعات العمل إلى تطوير الكفاءة، التماسك بين الأعضاء و التعاون وتكاملها اجتماعياً إلا أن هذه الدراسة لم تكشف إستخدام أكثر من أسلوب وحيد يؤثر بشكل كبير في فعالية الفريق. - الإدارة الفعالة للنزاع يمكن أن تؤدي إلى مستويات أعلى من التعاون بين الأعضاء وتطوير الفريق لأساليب إبداعية تجعله قادراً على التعامل مع وضيعات النزاع المستقبلية بكفاءة و بفاعلية، حيث أنه بإدارة النزاع بشكل صحيح فإن النزاع ينتج أفكاراً جديدة لتغيير، ويعطي لأعضاء فرق العمل فرصة لتوسيع قابليتهم وتحفزهم على الإبداع في حل المشاكل. وعلى النقيض من ذلك، فإن النزاع الذي يبقي ضمن فرق العمل يمكن

أن يخفف الروح المعنوية، يعيق تحقيق الأهداف وكذا الدافعية لإنجاز أهداف جديدة، سواء كان النزاع حقيقي أو مدرك فإنه يؤثر على الروح المعنوية للأفراد.

- تبين من خلال الدراسة الحالية و الدراسات السابقة أنه: عندما تكون العلاقات الشخصية قوية، فإن الفرق تعمل بشكل أكثر انفتاحا، وتمتاز بتبادل الخبرة والمعرفة، كما أنه عندما تكون الفرق تعاونية تتبادل المعلومات و الموارد فإنها من الممكن أن تكون أكثر فاعلية في القيام بأدوارها على أحسن وجه.

المراجع:

1. أحمد ماهر؛ السلوك التنظيمي، مدخل لبناء المهارات، مركز التنمية الإدارية، جامعة الإسكندرية، ط5، 1995.
2. هاني عبد الرحمان وصالح الطويل؛ الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، سلوك الأفراد والجماعات في النظم، عمان، الجامعة الأردنية، 1986.
3. Ana Paula Correia, Understanding conflict in teamwork: contributions of a technology – rich environment to conflict management, submitted to the faculty of the school of education, Indiana University, July 2005.
4. Athanasaw Y. A; Cross-functional teams in the public sector (Teams characteristics and team member knowledge, skills and ability relationships to the effectiveness of the team); a dissertation submitted to NOVA South-eastern University, 2000.
5. Bass, B. M., Stogdill, R. M. (1990). Bass Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications (3rd ed.). New York:Free Press.
6. Blake, R. R., Mouton, J. S., The managerial grid, Houston, TX: Gulf, 1964.
7. De dreu Carsten K. W. & Evert Van de vliert, Using conflict in organizations, Beverly Hills, CA: Sage, 1997.(book from internet)
8. De Dreu Carsten K. W., The virtue and vice of workplace conflict: food for (pessimistic) thought, Journal of organizational behaviour, vol. 29. pp 5-18, 2008.
9. De Dreu Carsten K.W. and Laurie R. Weingart, Task versus relationship conflict, team performance and team member satisfaction: A meta-analysis, Journal of applied psychology, vol.88, 2003.
10. De Dreu, C., Dierendonck, D., & Dijkstra, M, Conflict at work and individual well-being, International Journal of Conflict Management, Vol.15. №.1, 6-26, July 2004.
11. Folger, R., & Baron, R. A. (1996). Violence and hostility at work: A model of reactions to perceived injustice, hi G. R. VandenBos & E. Bulatao (Eds.), Violence on the job: Identifying risks and developing solutions (pp. 51-85). Washington, DC: American Psychological Association.
12. Hackman, J. R, The design of effective work group. In J. w. Lorsch, (Ed.), Handbook of organizational behaviour, pp. 315-342, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-hall, 1983.
13. Hamidi M, 2003. An examination of the relationship between managers' relationship skills and organizational health, organizational commitment, and organizational effectiveness in the states sports headquarters sectors. Doctoral thesis, faculty of physical education, Tehran University
14. Hamlyn-Harris, J. H., Hurst, B., von Baggo, K., & Bayley, A. J. (2006). Predictors of team work satisfaction. Journal of Information Technology Education, 5, 299–315.
15. Jehn Karen A.; A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict, Administrative science quarterly, University of Pennsylvania, vol. 40, №. 2, Jun 1995.
16. Katzenbach, J.R. & Smith, D.K. (1993). The Wisdom of Teams: Creating the High-performance Organization. Boston: Harvard Business School.
17. Lira, E. M., Ripoll, P., Peiro, J. M., & Gonzalez, P. (2006). The roles of group potency and information and communication technologies in the relationship between task conflict and team effectiveness: A longitudinal study. Computers in Human Behavior, 23, 2888-2903.

18. Medina, F. J., Dorado, M. A., Munduate, L., Martínez, I., & Mañas, M. A. (2004). Efectos positivos de la activación del conflicto de tareas sobre el clima de los equipos de trabajo. *Revista de Psicología Social*, 19, 3-15.
19. Michelle L. Neal, The relationship between group values and overall performance, USA, 1998.
20. OETZEL J. G., The influence of situational features on perceived conflict styles and self-construal in work groups, Elsevier Science Ltd, University of New Mexico, USA, Vol. 23, №. 4, 1999.
21. Putnam, L. L., & Poole, M. S: Conflict and negotiation. In F.M. Jablin & L.L. Putnam (Eds.), *Handbook of organizational communication: An interdisciplinary perspective*, pp. 449-590. Newbury Park, CA: Sage. 1987.
22. Rahim M. Afzalur, *Managing conflict in organization*, Greenwood publishing group, 3 edition, 2001.(book from internet)
23. Rahim M. Afzalur, T.V. Bonoma, *organizational conflict: A model for diagnosis and intervention*, *Psychological Reports*, Vol. 44, pp 1323-1344, 1979.
24. Rahim M. Afzalur, toward a theory of management organizational conflict, *the international journal of conflict management*, vol. 13, №. 3. pp. 206- 235, 2002.
25. Rittle Dennis C., Value diversity and Affective conflict reduction Model: Reducing value diversity through servant leadership, School of global leadership & Entrepreneurship, REGENT UNIVERSITY, July 2007.
26. Shachaf, P., & Hara, N.; *Team Effectiveness in Virtual Environments: An Ecological Approach*, An ecological approach, Indiana University, 2005.
27. Stephen Wood, *Conflict in teams*, Institute of Work Psychology, University of Sheffield, 2001.
28. Su-Mei Lin; relationship among conflict management styles, employees' job satisfaction and team effectiveness, a comparison between public and private hospitals in Taiwan, a dissertation submitted to the school of business and entrepreneurship, Nova South-eastern University, 2003.
29. Sundstrom, E. D.; *Supporting work team effectiveness: best management practices for fostering high performance*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1999.
30. Taqadus Bashir Chaudhry, P. A. Shami, Iqbal Saif and Mehboob Ahmed, *Gender Differentials In Styles Of Organizational Conflict Management*, *International Review of Business Research Papers*, Vol. 4. №. 4, 342-357, sept 2008.
31. Thomas, K.W, *Conflict and conflict management*, In M. D. Dunnette, *Handbook of industrial and organizational psychology*, pp 889-935, Chicago: Rand McNally, 1964.
32. Tjosvold D. Chunhui and Kenneth S, Law, *Constructive conflict in china: Cooperative conflict as a bridge between east and west*, *Journal of world business*, vol. 36. №. 2, 166-183, Hong Kong, 2001.
33. Zhang Lihue, Jasper S. Dhaliwal and Mark L. Gillenson, *an Exploratory Research Study on Interpersonal Conflict between Developers and Testers in Software Development*, 2007.
34. <http://www.foundationcoalition.org/teams>, October 2009.

تثمين مكتسبات الخبرة المهنية كمنهج لتطوير الكفاءات الحرفية**دراسة حالة تثمين الخبرات الحرفية بولاية معسكر**

مشور محمد الأمين

amn.grh@gmail.com

بوثلجة حسين

hocine.bout@yahoo.com

طالبا دكتوراه إدارة الأفراد والمنظمات

أ.د. ثابتي الحبيب

habib_tabeti@hotmail.com

مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير – جامعة معسكر –

ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أهمية تثمين خبرات المورد البشري (فئة الحرفيين بوجه خاص) ومساهمة هذه العملية في تطوير كفاءاته بهدف رفع مستوى تأهيل اليد العاملة الحرفية، حيث قمنا بإجراء دراسة ميدانية لدى غرفة الصناعة التقليدية والحرف بمعسكر على اعتبار أن هذه الغرف هي الوحيدة المخولة عبر مختلف الولايات بتثمين مكتسبات الخبرة المهنية للحرفيين، في إطار السياسة الوطنية الهادفة إلى ترقية الصناعات الحرفية والتكفل بالحرفيين الشباب، وقد توصلت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تثمين الكفاءات الحرفية كوسيلة حتمية ومصدر لخلق القيمة، الأمر الذي دفع العديد من الدول إلى إنشاء مراكز تهتم بتثمين الكفاءات والخبرات المهنية والاعتراف بها والمصادقة عليها في مختلف المجالات، فيما تبقى الجزائر متخلفة عن هذه الديناميكية العالمية، حيث يقتصر تثمين الخبرات المهنية على النشاطات الحرفية فقط لحد الآن، وهو ما يشكل تجربة هامة قد تكون لها انعكاسات إيجابية على باقي القطاعات إذا ما قدر لها النجاح والاستمرار.

الكلمات المفتاحية : الخبرة المهنية، الاعتراف، الشهادة، الحرف، تطوير الكفاءة.

Abstract:

This study aims to highlight the importance of valuing the human resources experience (especially craftsmen) and the contribution of this process in the development of crafts skills. At this effect we have conduct a survey in the Chamber of Crafts and Trades of Mascara. The study revealed the importance of crafts skills, the study highlighted the importance of the certification of crafts skills as inevitable means to values creation, prompting many countries to establish institutions for the assessment of skills and recognition of professional experience. In Algeria the valorization of professional experience is still limited by the crafts activities. However, this operation is an important experience that has great effects on the development of the other sectors, if it is received the required attention.

Key word: The Professional experience, certification, diploma, jobs, skill development.

مقدمة :

إن الفرد الحرّفي مطالب بتعلم كل جديد حول عمله بحثا منه عن رسم مساره المهني، وذلك من خلال مختلف المراكز التي تترن وتتعرف بكفاءاته مما يكفل له قابلية استخدامها وتطويرها والحركية المهنية التي يرغب فيها، حيث تمثل عملية الاعتراف بمكتسبات الخبرة المهنية ترمينا للتعلم غير الرسمي ، الأمر الذي يشجع الحرفيين وينمي رغبتهم في تطوير مهاراتهم وكفاءاتهم المهنية لتحسين نمط حياتهم والمساهمة أيضا في تقليص البطالة وتوفير فرص عمل لمن ليس له عمل، ما دام بالإمكان استصدار شهادة تعترف بهذه الكفاءات والمهارات ، وهذا ما يساعد على تطوير الصناعة الحرفية وقطاع السياحة عموما، في هذا الإطار ومن خلال ما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية :

كيف تتم عملية الاعتراف والإشهاد على الكفاءات في الجزائر، وما مدى مساهمة هذه العملية في تطوير كفاءات الحرفي ؟

للوصول إلى تحليل إشكالية بحثنا، انطلقنا من الفرضيتين التاليتين :

- تتم عملية الاعتراف والإشهاد على الكفاءات في الجزائر من قبيل المستجندات الحديثة و التي مازالت تستعمل في نطاق ضيق إلى حد الآن.

- تساهم عملية ترمين مكتسبات الخبرة المهنية في تطوير كفاءات الحرفي من خلال إضفاء صفة الشرعية على تولي أعمال حرفته .

أهمية الدراسة:

إن أهمية هذه الدراسة تكمن في اعتبار ترمين مكتسبات الخبرة المهنية من أهم المواضيع الجديرة بالدراسة من طرف المفكرين والمختصين في إدارة الموارد البشرية في السياق الدولي إلا أنها تعتبر من الدراسات القليلة في الجزائر المهتمة بهذا النشاط وهذا النوع من الأفراد خصوصا، حيث تسجل المكتبة الجزائرية نقص كبير في البحوث النظرية والتطبيقية التي اهتمت بهذا الموضوع، فنحن نسلط الضوء على هذا المجال الذي يحظى بالاهتمام في الدول الغربية ويعتبر محورا أساسيا في تطوير كفاءات الأفراد فيها على خلاف الجزائر التي حظي فيها بالتهميش وفي نفس الوقت يعتبر تطوير الكفاءات من الميكانيزمات التي ستخرج الجزائر من الوضع الحالي الذي تعيشه في بحثها عن الاقتصاد البديل .

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة بصفة أساسية إلى الإجابة على إشكالية الدراسة ميدانيا، من خلال التعرف على مسار المصادقة على مكتسبات الخبرة المهنية في غرفة الصناعة التقليدية والحرف في ولاية معسكر وبيان الجهود المبذولة في هذا المجال وعرض بعض الإحصائيات محاولة منا لإبراز أهمية هذا الموضوع، ووضع في الواجهة عند الحديث عن المشاريع الوطنية لتطوير الكفاءات الحرفية.

منهجية الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية المطروحة تم تقسيم الدراسة إلى جانبين:

الجانب النظري: يستعرض مختلف المصطلحات المتعلقة بموضوع الدراسة إلى جانب التحليل النظري للعناصر ذات الصلة كبيان أهمية الموضوع وكذا عرض بعض نماذج مسار المصادقة على مكتسبات الخبرة المهنية ودور هذه الأخيرة في تطوير الكفاءات الحرفية.

الجانب التطبيقي: تم النظر في أهداف المؤسسة محل الدراسة ومجالات ممارستها وكذا التعرف على مسار الاعتراف بالكفاءات الحرفية، إلى جانب تحليل الإحصائيات التي أفادت بها الغرفة حول عدد الشهادات الممنوحة وعدد المشاركين في الدورات التكوينية التي تنظمها ومدى مساهمتها في تطوير هذه الكفاءات الحرفية.

1. الإطار النظري :

1.1. مراجعة بعض المصطلحات:

- المدونة المرجعية للوظائف والكفاءات: هي وثيقة توضح مختلف الوظائف وتفاصيل المهام فيها بشكل تحليلي وكذا الكفاءات التي تقابل كل وظيفة وتناسب معها بحيث الفرد الذي يمتلك تلك الكفاءة يمكنه موازاة الوظيفة التي تقابلها بشكل مريح تقوم بإعدادها مراكز بحث متخصصة تحوي خبراء محللون للوظائف والكفاءات .

- الخبرة مهنية: إن الخبرة هي استشارة تطلب لدى خبير بهدف إبراز قيمة وضعية ما، أسبابها، مخاطر ومخالفات القواعد على أساس التحليل والخبرات القائمة على معارف تقنية معمقة، أما الخبرة المهنية فتعرف على أنها مجموع وضعيات العمل التي زاوها شخص ما والتي مكنته من تطوير مختلف كفاءاته (بيريتي، ثابتي وبن عبو، 2015، ص 137)، كما يمكن تعريفها بأنها المعارف والمهارات المكتسبة من خلال الممارسة الطويلة والمدعومة بالملاحظة، وتختلف درجة الاكتساب من شخص لآخر حسب استعداد وقابلية كل واحد والعناية التي يبديها بموضوع الممارسة، لذلك قد تطول أقدمية شخص ما دون أن تحقق له خبرة كبيرة مقارنة بآخرين. (ثابتي وبندي، 2012، ص 418)

- الكفاءة: عرفت المجموعة المهنية الفرنسية (medef) الكفاءة على أنها تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد، وتتم ملاحظاتها من خلال العمل الميداني والذي يعطي لها صفة القبول، ومن ثم يتم تحديدها تقويمها وقبولها وتطويرها (ثابتي وبن عبو، 2009، ص 98)

- الشهادة (الدبلوم): هي الوثيقة الرسمية التي تصدر من قبل السلطات المعنية تثبت مصداقية امتلاك حاملها لمعارف ما علمية أو عملية و تمكنه من موازاة نشاط حسب التخصص المذكور في الوثيقة بصفة قانونية.

- الصناعة التقليدية /الحرف: هي كل نشاط إنتاج أو إبداع أو تحويل أو ترميم فني أو صيانة أو تصليح أو أداء خدمة يطغى عليها العمل اليدوي ويمارس بصفة رئيسية ودائمة أو بشكل مستقر أو متنقل أو معرضي. (الأمر 96-01، 1996، ص 04)

- الحرفي: هو كل شخص طبيعي مسجل في سجل الصناعة التقليدية والحرف يمارس نشاطا تقليديا، ويثبت تأهिला ويتولى بنفسه ومباشرة تنفيذ العمل، وإدارة نشاطه و تسيير وتحمل مسؤوليته.

- الحرفي المعلم: هو كل حرفي مسجل في سجل الصناعة التقليدية و الحرف، يتمتع بمهارة تقنية خاصة، وتأهيل عال في حرفته، وثقافة مهنية، أما الصانع فهو كل عامل أجير له تأهيل مهني مثبت. (الأمر 96-01، 1996، ص 05)

- الاعتراف: نجد لهذه الكلمة عدة صيغ تتمثل فيما يلي : تسمين المكتسبات المهنية VAP وهو إدراج الخبرة المهنية وكذا الممارسات الفردية الخارجة عن النطاق المهني كمصدر للكفاءة لتحديد التطورات المهنية، كما نجد أيضا مصطلح تسمين مكتسبات الخبرة VAE الذي يعبر عن الاعتماد على الخبرة المهنية للسماح جزئيا أو كليا، بالحصول على شهادة ذات غرض مهني في إطار قانون يناير 2002. (بيريتي وآخرون، 2015، ص 67)

كما يعرفه Bertrand بأنه : عملية توثيق و تصديق كفاءات ومهارات فرد ما مقارنة بمقياس رسمي، وتتجسد هذه العملية في وثيقة ذات قيمة قانونية (Bertrand ,1997, p 5)

يمكن تعريف تتمين مكتسبات الخبرة المهنية أيضا على أنها : "طريقة أخرى للحصول على شهادة إلى جانب الطرق الكلاسيكية للتكوين المعتادة أو التعلم أو التكوين المتواصل، هذه الطريقة تهتم بتتمين الكفاءات التي تم تطويرها من قبل الفرد بطريقة غير رسمية ، هذه الشهادة يتم التحقق منها جزئيا أو كليا دون المشاركة في التكوين الذي مر به الفرد، كما يوضح هذا القانون بأن استئناف الدراسة ليس إلزاميا بحيث لا تنقص قيمة الشهادة المحصل عليها.

(Pierre-Yves, Sandrine et Pascal, 2010, p 08)

من التعاريف السابقة يمكننا القول بأن الاعتراف (تتمين) بمكتسبات الخبرة هو مجموعة إجراءات منتظمة لإضفاء الصبغة الرسمية لكفاءات الأفراد غير المعترف بها عبر تقييمها في مراكز مختصة تنتهي بمنح الفرد شهادة كفاءة تؤهله لممارسة النشاط الذي يتناسب مع تلك الكفاءة بصفة رسمية وكذا الأنشطة الفرعية التي يمكن للفرد ممارستها إضافة إلى النشاط الرئيسي كل ذلك يتم بالاعتماد على المدونة الوطنية أو الدولية للوظائف والكفاءات.

2.1. لمحة تاريخية عن تتمين مكتسبات الخبرة المهنية :

بدأ العمل بنظام الاعتراف على مكتسبات الخبرة في العصور الوسطى عند حربي الطوائف ، حيث طورت هاته الفئة ما يعرف بنظام " التلمذة الصناعية " - Apprenticeship - كنظام لتأهيل الحرفيين بشروط تشمل كل من واجبات المعلم وتلميذه، حيث يحصل هذا الأخير على شهادة اعتراف من مدربه بامتلاكه المؤهلات اللازمة لممارسة الحرفة (الطائي، الفضل والعبادي، 2006 ، ص55) ، غير أن هذه العملية ظهرت كمصطلح لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية في الأربعينات كحل لمشكلة أفراد الجيش الأمريكي العائدين من الحياة العسكرية والذين كانوا قد اكتسبوا خبرات أثناء عملهم العسكري ، وذلك بهدف تحويلهم المهني ودمجهم في الحياة المدنية . (ثابتي وبندي، 2012، ص 421) وما قد يكون غريبا نوعا ما هو أن تاريخ تتمين مكتسبات الخبرة المهنية هو أقدم من تاريخ التكوين المتواصل ، فالأول إضافة إلى المرافقة يستندان إلى نفس الفكرة بالنسبة للتكوين في العمل ، حيث كان تقديمها رسميا عام 1934 بفرنسا في قانون 1934/05/10 ، والذي حاول أن يربط بين الانفتاح الاجتماعي ونخبة المدارس الكبيرة ، بإصدار شهادة مهندس معترف به من قبل الدولة تحت اسم : لجنة المهندسين، في خطوة للمساواة مع خريجي المدارس الكبيرة (مركز باريس ، فنون و حرف ... إلخ) ، هذا النظام يتطابق نوعا ما مع خطوات تتمين مكتسبات الخبرة المهنية لسنة 2002، والذي لا يزال العمل به حاليا و الذي يصل إلى تتمين مكتسبات الخبرة المهنية ل : 3500 فرد .

في مراحل حديثة أخرى كانت الحاجة إلى التأكد من تتمين مكتسبات الخبرة المهنية التي نعرفها اليوم أنها مرت بالمرحلت التالية :

أ. قانون 27 جانفي 1984 و قانون 20 جويلية 1992 اللذان مكننا من خلق نظام تتمين المكتسبات المهنية VAP للعاملين بقطاع التعليم العالي ما عدا الشهادات المطلوبة للتسجيل في الدورات الدراسية الجامعية .
ب. قانون التحديث الاجتماعي ل : فيفري 2002 الذي يتضمن تتمين مكتسبات الخبرة المهنية والذي مهد الطريق للاتفاق الوطني المهني ANI في سنة 2003، و قانون Fillon في ماي 2004 ، و l'ANI في جانفي 2009 ثم

قانون 24 نوفمبر 2009 المتعلق بالتوجه نحو التكوين المهني مدى الحياة ليعزز مكانة و الدور VAE في أنظمة التكوين المهني. (Pierre-Yves et autres , 2010, p 12)

3.1. أهمية تثمين مكتسبات الخبرة:

يلبي هذا النظام حاجة أساسية لدى الفرد، وهي "الحاجة إلى الاعتراف والتقدير"، وبذلك يمكن اعتبار عملية الاعتراف بالمكتسبات المهنية عامل تحفيز قوي لبذل مجهودات أكبر في مجال التعلم والتطور الشخصي (ثابتي، 2012، ص422)، حيث يظهر ذلك من خلال عدة أبعاد، فمن ناحية البعد المعرفي نجد نظرة الفرد للأمور وكيفية تعايشه، حيث يجب عليه تحويل التجارب إلى معارف عن طريق ترتيبها وتصنيفها ثم الإفصاح عنها وبالتالي تحسين أداءه و ما يترتب عنه من تحسين أداء مؤسسته واكتسابها ميزة تنافسية تضمن لها البقاء. يقول المدير العام لشركة HP: "لو تعلم HP كل ما تعلمه لكانت 3 مرات أكثر نجاحاً" دليل على أهمية تثمين كفاءات الأفراد، أما فيما يخص البعد العاطفي، نجد بأنه يحقق التقدير الشخصي من خلال إحساس الفرد برضاه عن نفسه وعن المؤسسة وولاءه لها وهذا ما يدفعه إلى تطوير قدراته و بذله جهداً كبيراً من أجلها، وأخيراً البعد الاجتماعي الذي يعطي للفرد إمكانية تحسين مستواه المعيشي من خلال تطوير أجره ومساره المهني وإعطاءه فرص لشغل مهن جديدة أعلى عن طريق الترقية وكذا إشباع رغباته.

4.1. دور الإسهاد على الكفاءات بواسطة الخبرة المهنية بالنسبة لمختلف الفاعلين :

يمكن لهذه الشهادة أن تحقق مجموعة من الأهداف المختلفة باختلاف الأفراد المستفيدين منها، أرباب العمل ومختلف الفاعلين، لذا نجد هناك عدة أسباب تحتم خلق نظام فعال لإصدار هذه الشهادات مع بعض التحفظات كما يلي: (Bertrand , 1997 , p :07)

أ. وجهة نظر الأفراد : بالنسبة لهم ، يمكن لهذه الشهادة أن تشكل ضماناً لنوعية التكوين الذي تلقونه (على افتراض أنه مؤمن عليهم) ، كما أن حقيقة الاستثمار في هذا التكوين معترف به وذا قيمة ، هذه الأخيرة تمكن الأفراد من الوصول إلى مستوى تعليم عالي أو الحصول على وظيفة أو على مكانة اجتماعية عالية ، كما يمكن أن تكون هذه الشهادة وسيلة لتعريف هوية الأفراد والمهن، حيث يمكن أن ترسم خط فاصل بين أولئك الذين يجوزون على شهادات والذين لا يملكونها.

ب. وجهة نظر أرباب العمل والعلاقة مع سوق العمل: إن تثمين مكتسبات الخبرة المهنية واستصدار شهادات الاعتراف يمكن أن تساعد أرباب العمل في توفير طريقة للتعرف على مميزات ومعارف وخبرات الأفراد الذين يرغبون في الحصول على عمل، حيث أن هذه الشهادة تكون أول خطوة تسمح بدخول الأطراف الفاعلة إلى سوق العمل (أرباب عمل وعمال) للتواصل بفعالية، حيث تختلف تبعاً لأنواع الوظائف، وهي تتطور وفقاً لأنماط أسواق العمل . (Bertrand, 1997, p 08)

إن حقيقة تحولات أنماط تنظيم العمل ، محتواه ، مهارات وممارسات التوظيف للمؤسسات يمكن أن نقول بأنها تأثرت بدور شهادات تثمين مكتسبات الخبرة المهنية .

5.1. نماذج لأنظمة الاعتراف بالكفاءات في العالم :

أولاً : تثمين مكتسبات الخبرة المهنية في الو.م.أ

أصبح الاعتراف بالخبرات المهنية المكتسبة في مكان العمل من القضايا الرئيسية للاقتصاد الأمريكي حيث أرادت الولايات المتحدة أن تنضم للدول الرائدة في هذا المجال مثل أستراليا واليابان وكندا وبريطانيا، واعتبار المصادقة على مكتسبات الخبرة المهنية وسيلة للرد على العولمة والتكيف مع التكنولوجيات الجديدة (Lejeune, 2008, p : 42) ، وفي منتصف الستينات كان هناك أكثر من 120 وكالة خاصة بالإشهاد على الكفاءات الفردية تشارك فيها النقابات ضمن عملية التقييم في مختلف القطاعات كالبناء، والزراعة، والمبيعات والسياحة وغيرها (Wills,1995.) ، ومن بين أهم هذه الوكالات ما يلي:

أ. المنظمة الوطنية لضمان الكفاءة (NOCA) : وهي وكالة تعمل على ضمان الجودة العالمية لوكالات التأهيل المهني، وتنظيم المؤتمرات السنوية والندوات والمطبوعات الإقليمية، فيعتبر NOCA مرصد للاتجاهات الجديدة في إصدار الشهادات والتراخيص وتطوير القوى العاملة وذلك بمنح الشهادات في مجال العناية الشخصية والصحية وغيرها...
 ب. مجلس تنفيذ التراخيص والتنظيم (CLEAR) : هي منظمة دولية تشرف على عدد من الوكالات المتخصصة في تنظيم جهات منح الشهادات والتراخيص أو سجلات الدول، وتوثيق المشاكل المتعلقة بالتأهيل في مجال التعليم والحراك المهني، وهي تتألف من ممثلين عن الحكومة والقطاع الخاص .
 ج. المعهد الوطني الأمريكي للمعايير (ANSI) : هو عبارة عن وكالة لضمان الجودة في مجال إصدار الشهادات الخاصة وهو متخصص في معايير الجودة ISO 9000 و ISO 14000 وتمثل مهمته في تسهيل وضع معايير وطنية عن طريق اعتماد الوكالات المتخصصة.

تجدر الإشارة إلى أن الاعتراف بالخبرة والمهارات المكتسبة في الولايات المتحدة يخضع لقوى السوق، وهناك أيضا العديد من الوكالات المتخصصة بشأن مسألة تقييم الكفاءات أكثر من 400 وكالة تنظيمية، 2000 كلية وجامعة تقوم بتقديم الشهادات.

ثانيا : تبيين مكتسبات الخبرة المهنية في بريطانيا

قامت بريطانيا خلال سنوات الثمانينات في إطار التأهيلات المهنية بتطوير نظام المؤهلات المهنية الوطنية NVQ، فقد كان نظام التأهيل يدمج الشهادات الأكاديمية والتقييم في المنظمات الذي كان يفتقر إلى الاعتراف الخارجي ، حيث برز هذا الجهاز نظرا لأن التعليم والتكوين المهني كانا يستوفيان حدودا ضيقة من متطلبات سوق العمل.

إن المملكة المتحدة تولى حاليا اهتماما خاصا بالاعتراف والتثمين على مكتسبات الخبرة سواء في سياق التعليم النظامي أو في التكوين المهني والتقني ، حيث أن التعلم غير الرسمي أصبح تحديا رئيسيا للاقتصاد البريطاني ، ويظهر ذلك من خلال مختلف المراكز المتخصصة في هذا المجال ، وهي كما يلي :

أ. وكالة تطوير الكفاءات القطاعية SSDA « Sector skills development Agency » :تقوم بتوحيد 25 منظمة قطاعية على شكل مجالس للكفاءات القطاعية SSC ، حيث أن كل مجلس يتولى مسؤولية تحديد وتعريف وتحديث مرجعيات الكفاءات المهنية المتوافقة مع قطاعه بعد تمييزها عن طريق خبراء متخصصين في مجالات ذلك القطاع (Lejeune , 2008 , p : 74)

ب. هيئات الإشهاد أو المصادقة على الكفاءات « Awarding body » : تعتبر مسؤولة هي أيضا على مناهج تقييم المؤهلات المهنية الوطنية ، وكذا مراقبة مسارات تقييم الكفاءات والمصادقة عليها ، وهي مكلفة أيضا بمهام تقديم عروض NVQ ، حيث نجد عدة هيئات في هذا الصدد نذكر منها على سبيل المثال :

Assessment and qualification alliance (AQA) , Edexcel , City and Guild (C&G) , british computer Society (BCS) , association of accounting Technicians (AAT)

ج. مراكز التقييم والمسؤولين عن التقييم « Assesment centers and assessors » : تلعب منظمات التقييم دورا مركزيا في مسار NVQ كخبراء في مراكز التقييم أو في مؤسسات أكاديمية ، تقوم بتقديم عروض NVQ ، كما يمكن أن يكونوا معلمون وأساتذة مشاركون في برامج التأهيل وإصدار الشهادات . (Lejeune, 2008, p : 76)

إن الميزة الأساسية في نموذج بريطانيا لـ VAE هو مدى التزامه بتوضيح جميع مستويات التأهيل المتمثلة في التكوين وتناوجه، التقييم ، المصادقة والاعتراف، بغض النظر عن أماكن التكوين، فقد يكون هذا الأخير داخل مكان العمل أو في مركز أو مدرسة خاصة ، من خلال التعلم الرسمي أو غير الرسمي.

ثالثا : ترمين مكتسبات الخبرة المهنية في فرنسا

أنشئت جمعية الاعتراف بالكفاءات المهنية ACCP في 1998 بهدف السماح للمؤسسات الراغبة باستصدار شهادات اعتراف بكفاءات مستخدميها ، ويرتكز هذا النظام على ثلاثة مبادئ أساسية، يتمثل الأول في المصادقة على الكفاءات والاعتراف بقيمتها بصفة مستقلة عن مكان اكتسابها وبدون الإشارة إلى المسار التكويني، أما المبدأ الثاني فيتمثل في إنجاز التقييم والاعتراف من قبل طرف خارجي، وأخيرا إقحام المؤسسة في العملية باعتبارها طرفا معنيا وموضع اكتساب الكفاءات وبالتالي لا يمكن إجراء التقييم ومنح الاعتراف بدون موافقة المؤسسة . (ثابتي وبندي ، 2012 ، ص : 424)

6.1. مسار ترمين مكتسبات الخبرة:

تختلف مراحل عملية التحقق من مكتسبات خبرة الأفراد حسب كل مركز تقييم ، إلا أن أغلب المراكز يقوم فيها المترشح بداية بالتسجيل على مستوى مركز المصادقة الذي يتولى مرافقته في تحديد "حقيبة الكفاءات" وجمع الأدلة المتعلقة بممارسة الكفاءات اللازمة، و يمكن للمترشح الحصول على شهادة أو تأهيل في وحدة كفاءة أو عدة وحدات متعلقة بمهنة في قطاع نشاط معين، ويتمثل الدور الأساسي لهذا المركز في تقييم المترشح في الوضعية المهنية ، بعد ذلك تتدخل الهيئة المكلفة بالإشهاد أو الاعتراف لإجراء تقييم آخر تصدر على إثره شهادة أو تأهيل لفائدة المترشحين الذين هم في نشاط أو بدون نشاط ، عندهم تأهيل أو لا يملكونه ، غير أنهم قادرون على تبرير ثلاث سنوات على الأقل من الخبرة التي لها علاقة مع الشهادة المطلوبة ، أما فيما يخص التكاليف فهي متغيرة حسب المؤسسات والشهادات المطلوبة ، تتراوح ما بين 300 إلى 3000 أورو. (Pierre-Yves et autres, 2010 , p 11)

وسنحاول فيما يلي عرض منهجين فرنسيين مختلفين باختصار، الأول حسب المركز الأكاديمي للمصادقة على المكتسبات CAVA ، أما الثاني حسب المركز الوطني للفنون والحرف CNAM .
أ. منهجية CAVA .

بعد الاطلاع على موقع CAVA : <http://www.vae.gouv.fr> حول كيفية الإعداد والتحقق من الخبرة واختيار التخصص المناسب من خلال فحص المترشح للاقتراحات المقدمة، تتم دراسة تحضيرية من قبل المركز لقبول الطلب ، وبعد القبول يتقدم المترشح إلى المركز حيث يتلقى المساعدة في تحليل الأنشطة التي يستطيع تنفيذها وتكوين سجل لتلك الأنشطة التي سوف تقدم للجنة التحكيم فيما بعد ، كما يتم إجراء المقابلة مع لجنة التحكيم التي تضم متخصصين حسب كل نشاط مع دراسة سجل الأنشطة ، وأخيرا يتم إجراء مداولة حول إصدار قرار المصادقة على صحة كل ما تم عرضه في سجل الأنشطة أو تخصيص الجزء الذي يستطيع القيام به فقط ، ليتم منحه شهادة التأهيل .

(CAVA , 2002 p : 09)

ب. منهجية CNAM :

يتقدم المترشح إلى أقرب مركز ل : CNAM بعد الاستفسار والذي يمكنه من معرفة باقي المعلومات على موقع المركز : <http://vae.cnam.fr> ليقوم بعد ذلك بالتسجيل ، ثم تتم دعوته لحضور اجتماع لتقديم خدمة الإعلام والاستشارة الخاص به حيث يحصل على المعلومات فيما يخص إجراء VAE ونصائح فيما يتعلق بخبرته، ليقوم بعد ذلك مركز CNAM بدراسة قبول طلبه، وإذا تم قبول الطلب يعين له اختياريا مستشار يساعده في وصف وتحليل الأنشطة الخاصة بخبرته المعبر عنها في سجل المركز، ثم يتم صياغة وتقديم السجل كاملا من خلال الاستعانة بالمستشار الخاص به حيث يُبلغ بالجدول الزمني لجلسات لجنة التحكيم على شكل مقابلات التي تقرر بناء على طلب التحقق من صحة الخبرة المهنية التي اكتسبها المترشح من خلال فحص السجل الخاص به، وبعد المقابلة تتخذ اللجنة قرار المصادقة الكلية ، والمصادقة الجزئية أو الرفض ، كما يمكن المتابعة في حالة التحقق من الصحة الجزئية أو الرفض ليتمكن مستشاره مساعدته في متابعة حياتك المهنية مستقبلا.

(Cnam , 2010 , p :01)

2. تطوير الكفاءات :

في ظل اقتصاد السوق الحالي المتسم بالتغير المستمر، أصبحت عملية تطوير الكفاءات تشكل أهمية بالغة حتى تصل المؤسسة الى ضمان بقاءها في السوق .

1.2 مفهوم الكفاءة :

قد تعددت تعريف الكفاءة وذلك حسب سياق استعمالها، فهي تلك المعارف والسلوكيات والمهارات المتغيرة أو القابلة للتغيير بغية القيام بمهمة محددة (Peretti , 1999 , p 58)، وتشتمل الكفاءة على ثلاثة أنواع من المعارف : معرفة نظرية ، معرفة عملية متمثلة في الخبرة ومعرفة سلوكية ، مستعملة أو قابلة للاستعمال والتي ينفذها الفرد لأداء المهمة الموكلة إليه بشكل جيد ، قد تكون مستخدمة أو قابلة للاستخدام ، مؤكدة أو احتمالية ، عملية أو شخصية .

(بيريتي وآخرون ، 2015، ص 231)

كما عرفت المجموعة المهنية الفرنسية (medef) الكفاءة المهنية على أنها تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد ، وتتم ملاحظاتها من خلال العمل الميداني والذي يعطي لها صفة القبول la validité، ومن ثم يتم تحديدها و تقويمها وقبولها وتطويرها (ثابتي وبن عبو ، 2009 ، ص 98)

2.2. تقييم الكفاءات

يرتكز على تقدير الكفاءات التي يمتلكها فردا أو عدة أفراد ، فالتقييم هو تحديد التوافق و التساوي ما بين الأداء والأهداف، ويقصد به أيضا إعطاء حكم مسبق انطلاقا من إنجاز قياسات و تحاليل حول فعالية الأعمال، فهو يركز بشكل رئيسي على معرفة مرتبطة بالنشاط المنجز ، خبرة أو مهارات تثبت الحكم المهني لنشاط منجز ، و معرفة تسيير الاستعدادات الضرورية لشغل منصب من حيث السلوك والمهارات.(Thierry , 2003 p : 184)

يتم تحديد عند المترشح المقيم الكفاءات التي يتحكم فيها بنجاح ، والكفاءات المطلوبة والتي لا يجوزها، وأخيرا الكفاءات التي يجوزها ولكن لا يتحكم فيها تماما مقارنة مع متطلبات عمله، هذا النوع من التقييم يسمح بضمان أحسن ملائمة بين الكفاءات المكتسبة من طرف العامل والمطلوبة من طرف رب العمل، وكذا أحسن تعريف لاحتياجات التكوين وأخيرا الاعتراف بالكفاءات الفردية من خلال التطور الوظيفي أو ارتقاء الفرد أو العامل.

3.2. مفهوم تطوير الكفاءات :

عرفها Jean-Jacques Rosa على أنها تراكم لرأس المال البشري بهدف بلوغ مستوى عال من الاحترافية (ثابتي، 2009، ص 45)، كما يمكن تعريفها بأنها مجموع النشاطات التعليمية التي تؤدي إلى زيادة المردودية الحالية والمستقبلية للأفراد بهدف رفع قدراتهم الخاصة لإنجاز المهام الموكلة إليهم و ذلك عن طريق تحسين معارفهم، مهاراتهم، استعداداتهم واتجاهاتهم.(Dolan ,2002 , p : 307)

4.2. أهمية تطوير الكفاءات :

تتعدد عناصر أهمية تطوير الكفاءات في ظل التقدم التكنولوجي السريع و إعادة تنظيم عميقة للأنظمة الاقتصادية، كما تساعد على تعزيز فعالية الأفراد والإنتاجية لديهم، حيث تعتبر هذه العملية بمثابة أداة لرفع الشعور بالانتماء وتدعيم الولاء للأفراد مما ينتج عنه انخفاض معدل التغيير وقلّة الصراعات والنزاعات، كما تساعد في حدوث الهدوء والأمن النفسي للأفراد نتيجة بث الثقة و تحسيسهم بمدى امتلاكهم لمهارات وخبرات ومعارف كفيلة بإحداث ذلك .(برود ونيوستورم، 1997، ص21)، إضافة إلى أنها تساعد في سد الثغرات والنقائص التي تتم ملاحظتها في مخطط الأداء الخاص بالأفراد حاضرا ومستقبلا ، كما تعتبر أداة لتعزيز عملية اكتساب ميزة تنافسية، إضافة إلى أن أغلب المؤسسات اليوم تحتاج إلى الحصول على جودة جيدة لمنتجاتها وخدماتها، فتسعى من خلال ذلك إلى اعتماد أنظمة عالمية للتقييس ك"الايزو" لتضمن تصريف منتجاتها إلى الخارج ولا سبيل لتحقيق ذلك إلا أن تملك المؤسسة يد عاملة مؤهلة، إذن فعلمية تطوير الكفاءات هي أفضل وسيلة لتحقيق ذلك . (Dolan ,2002 , p : 308)

5.2. آليات و مناهج تطوير الكفاءات :

تتصل عملية تطوير الكفاءات بمجموعة من الآليات التي تضمن المرافقة المستمرة للأفراد لكي يكونوا دوما على قدر المهام المطلوبة منهم مشكلة بذلك مسار يبدأ منذ التخطيط لاستقطاب الكفاءات إلى أن يتم إحالتها على التقاعد نذكر على سبيل المثال ما يلي:

أ. آليات تخطيط الموارد البشرية.

يعرف تخطيط الموارد البشرية على أنه مجموعة العمليات التي تسعى المنظمة من خلالها لاستخدام موارد بشرية بالعدد والتنوع الملائمة في الوقت المناسب لسد احتياجات المنظمة ، من هذا المنطلق فإن التخطيط الموارد البشرية يساهم في تطوير الكفاءات وذلك بضخ مختلف الكفاءات ذات المستويات المتنوعة إلى المنظمة مما ينتج عنه تفاعل بين مختلفها مما ينشأ عنه مهارات جديدة ونقل للمعارف والخبرات في مختلف المجالات فعملية تخطيط الموارد البشرية تمثل نفس جديد لواقع الكفاءات في المنظمة.

ب. آليات التكوين.

يساهم التكوين في تطوير الكفاءات من خلال تحسين قابلية الأفراد ومهارتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل وذلك بإكسابهم معلومات جديدة عن كيفية تحسين مهاراتهم القيادية والاتصالات والاتجاهات ويساعد العاملين في التغلب على حالات القلق والتوتر والصراع داخل المنظمة وهذا ما يقلل أيضا من أخطاء العاملين ومن حوادث العمل كما يقلل من دوران العمل نتيجة لزيادة الاستمرار والثبات في حياة العاملين وزيادة رغبتهم في خدمة المنظمة والإخلاص لها (مؤيد وحرشوش ، 2002، ص133).

ت. تطوير آليات الأجور و الحوافز

تعتبر سياسات الأجور الحوافز التعويضات ، من أهم الآليات ذات التأثير المباشر على سلوك وإنتاجية الفرد العامل فهي تعتبر آلية هامة في تطوير كفاءات الأفراد قد لا تكون بشكل مباشر لكنها تخلق دافع لدى الأفراد لتحفيزهم لاستغلال معارفهم في العمل والسعي الذاتي إلى تعلم أشياء جديدة بدافع تحسين الأداء لتحسين نسبة المقابل المالي الذي يتلقونه.

وبسبب التطورات الحاصلة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال ، والاهتمام الشديد بالمعارف والكفاءات، فقد تعددت أدوات ومناهج تطوير الكفاءات - إضافة إلى الآليات سابقة الذكر - على المستويين التنظيمي والفردى، ففي المستوى الأول نجد نموذج زهرة المارغريت (la marguerite) التي ابتكرها J.L.Ermine و فريقه سنة 1989 بجامعة bordeaux ، بحيث انطلقا من فكرة مفادها أن المعرفة أمر ضروري ، وكذا طريقة استرجاع الخبرات (retour REX (d'expérience)، أما في المستوى الثاني فنجد منهج تمييز الخبرة المهنية و الذي يعتبر من أهم طرق لتطوير الكفاءات الفردية ، إضافة إلى التكوين الذي يعتبر بمثابة الشعاع الرئيسي لتطوير الكفاءات .

3. تمييز مكتسبات الخبرة المهنية كأداة لتطوير الكفاءات الحرفية :

يعد تمييز مكتسبات الخبرة المهنية من المناهج الحديثة التي تلجأ إليها المؤسسات المعاصرة كإستراتيجية لتطوير كفاءات أفرادها أو حتى الأفراد أنفسهم يعهدون إلى تمييز مكتسبات خبراتهم المهنية لتطويرها فهناك حكمة شهيرة تقول "كل ما لا يقاس...لا يمكن تطويره" فمعرفة كفاءات الفرد سواء من طرف المؤسسة أو الفرد نفسه يعطيه نظرة شمولية لحدود قدراته الأمر الذي يمكنه من اتخاذ الإجراءات التي من شأنها تطويرها أو رسم مسار حياته المهنية بما يتوافق مع قدراته. فالموظفين الذين قاموا بتمييز (بالاعتراف) مكتسبات خبراتهم المهنية تكون لديهم نظرة أفضل حول إمكانيات التغيير الوظيفي والتطور داخل المؤسسة و هم أكثر قدرة على التكيف مع استكمال مهاراتهم فيما يتعلق بالتغيرات في أعمالهم ومشاريعهم المهنية بالإضافة إلى شعورهم بالرضا وهذا ما يعزز مواقفهم الإيجابية تجاه وضعيات عملهم توافقا مع نمط تسيير الكفاءات ، وعليه فان إظهار الكفاءات وتمييزها يتطلب جهدا إضافيا في مجال التحفيز،

بما يكفل استفادة المؤسسة من قدرات وكفاءات الأفراد العاملين لديها إلى أقصى حد ممكن على اعتبار أن تتمين مكتسبات الخبرة المهنية للموارد البشرية والاعتماد على الكفاءات تعتبر عامل نجاح له دور كبير في المساهمة في تنمية المؤسسة في ظل موجة التجديدات في الأفكار والتكنولوجيات وأنماط وطرق التسيير (إبراهيمي، 2005 : ص14)، كما أن منح الفرد شهادة تثبت كفاءاته لم يكن يجوزها من قبل يعطيه أمل في تولي أعمال بصفة شرعية وهذا ما يحفزها إلى تطويرها تلبية لطموحاته المهنية، وحتى ترقى الممارسات إلى مستوى إكساب الفرد المعارف والخبرات المهنية، ينبغي سن تشريعات تنشئ وتنظم عمليات تتمين مكتسبات الخبرة المهنية وإصدار شهادات اعتراف بمستوى الكفاءات المحصلة (ثابتي، 2005 : ص247).

إن تحديد خصائص الاعتراف والإشهاد على الكفاءات الحرفية يعد أمرا ضروريا لتحديد دورها في ترقية الفرد الحرفي، حيث نجد أهم خاصية والتي تتمثل في سهولة وبساطة متطلبات إنشاء عمل حرفي خاص به بعد تأهيله مهما كانت إمكانياته محدودة، علاوة على انخفاض تكلفة الفرصة البديلة لليد العاملة أي النسبة بين رأس المال والعمالة متدنية، وهكذا يمكن بأقل قدر من الاستثمارات نسبيا خلق المزيد من فرص العمل ما يجعل هذا القطاع محورا رئيسيا لأية إستراتيجية مفتوحة لتوفير مناصب شغل انطلاقا من كونه مكثفا للعمالة وغير كثيف لرأس المال، وهذا ما يتماشى مع معظم الدول التي تعاني من مشكلة البطالة، ففي الجزائر مثلا يعتبر قطاع الصناعة التقليدية والحرف من أهم القطاعات التي تمنح مناصب شغل لصالح الشباب وبأقل تكلفة من بين 11 قطاع آخر (عطية، 2003، ص : 19)، إضافة إلى أن الموارد البشرية الناشطة بالقطاع في الجزائر على وجه أخص تتسم بضعف مستوى تكوينها المهني، كما تربطها أيضا علاقات عائلية أو أسرية مع صاحب العمل، ففي أغلب الحالات يستوعب القطاع طالبي التأهيل المنقطع عن التعليم في وقت مبكر، إذ يتم التكوين المهني للمورد البشري في عين المكان عن طريق الملاحظة والممارسة المباشرة والمستمرة، هذا التكوين الميداني الذي غالبا ما يقع تحت إشراف صاحب الورشة أو المؤسسة لا يستدعي تدريبا طويلا ومكلفا، وفي حالة تطلب المهنة مهارات مميزة فإن التكوين يتم في مؤسسات متخصصة مجانا أو بأجور زهيدة و لأوقات محدودة، وهو ما يعد أيضا سببا في انخفاض تكلفة الفرصة البديلة للعمالة، حيث كشف تقرير Ecotechnics لسنة 2010 أن 27.2% فقط من أصحاب المشاريع الحرفية المسجلين هم من تلقوا تكوينا مهنيا بمراكز تكوين متخصصة، من بينهم 35% صرحوا أنهم يمتلكون شخص أو أكثر من محيطهم القريب يمارس نفس الحرفة، 63.5 منهم هم أفراد من العائلة، كما وجد أيضا أن 71.4% من أرباب المشاريع هم ذو مستوى تعليمي دون المتوسط، وأن 28.9% من الحرفيين تلقوا تدريبا حول الحرفة من طرف حرفيين معلمين دون أن يتلقوا تكوينا بالتوازي في مراكز تكوين إضافة إلى انخفاض تكاليف وسرعة إعداد وتدريب الموارد البشرية في قطاع الصناعة التقليدية والحرف كون أن مجالات العمل في هذا القطاع متخصصة جدا (Ecotechnics, 2010 , p : 20)، كل هذا يبرز أهمية الدور الذي يلعبه التتمين والاعتراف بالكفاءات في تنمية الموارد البشرية المعبرة عن فئة الحرفيين من خلال تأهيلهم و بالتالي يعتبر مصدرا بالغ الأهمية في توفير فرص العمل .

4. مجالات ممارسة الصناعة التقليدية والحرف :

حسب المرسوم التنفيذي رقم 07-339 المؤرخ في 2007/10/31 تضم مدونة نشاطات الصناعة التقليدية والحرف 24 قطاع نشاط مرتبة و مرقمة و موزعة حسب ثلاث مجالات كما يلي :

أ. الصناعة التقليدية والصناعة التقليدية الفنية:

هما كل صنع يغلب عليه العمل اليدوي و يستعين فيه الحرفي أحيانا بآلات لصنع أشياء نفعية أو تزيينية ذات طابع تقليدي وتكتسي طابعا فنيا يسمح بنقل مهارة عريقة، وتعتبر الصناعة التقليدية صناعة تقليدية فنية عندما تتميز بأصالتها وطابعها الانفرادي وإبداعها ، ويحتوي نشاط الصناعة التقليدية والصناعة التقليدية الفنية على ثمانية قطاعات نشاط موزعة و مرقمة من 01-08 تضم 75 نشاطا ومرتبة حسب المادة الأولية المستعملة والمتمثلة في : المواد الغذائية، العمل على الطين أو الجبس أو الحجر أو الزجاج ، المعادن... إلخ

ب. الصناعة التقليدية الحرفية لإنتاج المواد:

وهي كل صنع مواد استهلاكية عادية، لا تكتسي طابعا فنيا خاصا و توجه للعائلات وللصناعة والفلاحة ، وتحتوي هذه الأخيرة على تسعة قطاعات نشاط موزعة و مرقمة من 09-17 ومرتبة حسب مختلف نشاطات الإنتاج الموجودة والتي يمكن ممارستها بصفة تقليدية والتي تضم 131 نشاط أبرزها النشاطات المرتبطة بقطاع الميكانيك والكهرباء والحديد ، وكذا نشاطات الإنتاج والصناعة أو التحويل المرتبطة بالتغذية والنسيج والجلود، الخشب، التأثيث، الخردوات والأدوات المنزلية، الأشغال العمومية للبناء ومواد البناء، الحلي ... إلخ

ت. الصناعة التقليدية الحرفية للخدمات:

وهي مجمل النشاطات التي يمارسها الحرفي و التي تقدم خدمة خاصة بالصيانة أو التصليح أو الترميم الفني باستثناء تلك التي تسري عليها أحكام تشريعية خاصة ، وتكون إما فرديا أو ضمن تعاونية للصناعة التقليدية و الحرف أو ضمن مقاولة الصناعة التقليدية والحرف ، ويحتوي هذا النشاط على سبعة قطاعات نشاط مرقمة من 18-24 و مرتبة حسب طبيعة الأشغال المنجزة والتقنيات المستعملة وميادين التدخل و تضم 132 نشاط أبرزها نشاطات الصناعة التقليدية الحرفية للخدمات المرتبطة بتركيب، صيانة والخدمة ما بعد البيع للتجهيزات والمعدات الصناعية المخصصة لمختلف فروع النشاط الاقتصادي، تصليح وصيانة التجهيزات والمواد المستعملة في مختلف فروع النشاط الاقتصادي والعائلات، الأشغال الميكانيكية التهيئة، الصيانة، التصليح، وزخرفة وتزيين المباني المخصصة لكل الاستعمالات التجارية، الصناعية والسكنية .

إن العدد الإجمالي للأنشطة هو 338 ، حيث يرقم كل نشاط بسبعة أرقام ، يمثل الرقمين الأولين مجال النشاط أما الرقمين المواليين قطاع النشاط، في حين أن الأعداد الثلاثة المتبقية تمثل التسلسل الزمني للتسجيل في قطاع النشاط، ويمكن أن تمارس مختلف هذه النشاطات بكيفيات مختلفة ، إما فرديا أو في شكل مؤسسة مصغرة أو صغيرة أو متوسطة، وفي عدة أشكال، إما في طابع قار، أي داخل محل ملائم ، أو بالمنزل أي ممارسة النشاط بالبيت وذلك وفق المدونة قائمة النشاطات الحرفية، أو غير قار، أي متنقل وطبعا بناءا على مدونة قائمة النشاطات الحرفية الذي يحتويها سجل الصناعة التقليدية والحرف .

5. أهداف غرفة الصناعة التقليدية و الحرف – معسكر –

تسعى غرفة الصناعة التقليدية والحرف إلى تحقيق جملة من الأهداف تلتخص في إبراز المواهب في مجال الصناعة التقليدية الفنية ، إضافة إلى خلق روح المنافسة بين الحرفيين ، وكذا تشجيع الحرفيين ماديا ومعنويا لخلق روح الإبداع ، وحماية الصناعة التقليدية والحرف وتممينها ، تحسين إطار تنمية الصناعة التقليدية والحرف ، ترقية الصناعة

التقليدية عن طريق رفع مستوى الجودة للمنتوج التقليدي ، إضافة إلى إدماج نشاطات الصناعة التقليدية والحرف في مناطق الشمال ومرافقة الحرفيين المسجلين من خلال برامج التكوين ، وكذا توجيه الحرفيين والإجابة عن انشغالاتهم وإعانة وتحسيس الشباب المستمر ، وأخيرا التعريف والمحافظة بالمرورث الثقافي الجزائري وضمان تداوله ما بين الأجيال .

6. عملية التأهيل والمصادقة في غرفة الصناعة التقليدية بمعسكر :

إن فرصة التأهيل هي لمن يملك الحرفة ولا يملك شهادة وكذا لنزلاء المؤسسات العقابية ، حيث تقوم الغرفة بإعلام جميع أصحاب المهارات الحرفية والذين يرغبون في ترسيم وإعطاء صبغة مهنية وقانونية لنشاطهم والاستفادة من جميع الحقوق والامتيازات المتعلقة بقطاع الشغل، وكذا الدخول في إنجاز المشاريع والاستفادة من القروض التي تمنحها مختلف أجهزة الدعم (ANSEJ, ANGEM, CNAC..) ، كما أنه بإمكانهم الحصول على شهادة تأهيل معتمدة من طرف الدولة في مجال حرفتهم على أن تكون هذه الحرفة مسجلة في مدونة الحرف المقيدة في سجل الصناعة التقليدية ، هذه الشهادة تمنحها غرفة الصناعة التقليدية والحرف لولاية معسكر بعد إجراء امتحان تأهيلي للتعرف على مستوى المهارة التي يملكها الشخص الذي يرغب في التأهيل ، الامتحان التأهيلي يجري كل يوم أربعاء صباحا من الساعة 8.30 إلى 12.00 بمقر غرفة الصناعة التقليدية والحرف لولاية معسكر من طرف لجنة تأهيل التي يرأسها رئيس الغرفة وتضم 8 أعضاء تنتخب من طرف أعضاء الجمعية العامة، مكلفة بإجراء امتحانات تأهيلية بمقر الغرفة كل أسبوع، مهمتها تقييم احترافية المرشحين لهاته الامتحانات ، إضافة إلى تأهيل نزلاء إعادة الإدماج للاستفادة من أجهزة الدعم مستقبلا وإدماجهم في المجتمع بعد انقضاء مدة الحكم ، لذا نجد بأن هذه العملية تكتسي أهمية بالغة في إنشاء مناصب شغل جديدة وكذا حث الأشخاص الذين تتوفر فيهم شروط التأهيل على العمل بصفة قانونية وشرعية .

إجراءات وشروط عملية الاعتراف والإشهاد على الكفاءات :

يتم استقبال طالبي التأهيل من طرف المصلحة المكلفة بتسيير سجل الصناعة التقليدية والحرف لدى الغرفة المختصة ، حيث تحرر طلبات التأهيل على استمارات تقدمها الغرفة و التي ترفق بنسخة من ب.ت.و ، وصورة شمسية للمترشح طالب التأهيل وكذا وصل دفع حقوق الامتحان في حساب الغرفة المعنية الذي يقدر ب : 1000 دج ، بالإضافة إلى إثبات المترشح لتأهيله حسب الشروط المطلوبة في كل رتبة كما يلي :

أ. بالنسبة للحرفي العامل : يمكن أن يترشح لرتبة الحرفي العامل كل شخص يحمل شهادة تمهين أو شهادة تثبت كفاءته في نشاط حرفي معين مسلمة إما من طرف الغرفة أو مؤسسات التكوين العمومية أو الخاصة المعتمدة من الدولة .

ب. بالنسبة للحرفي : يتم منح صفة الحرفي في إطار قرار وزاري مشترك بين الوزير المكلف بالصناعة التقليدية ووزير التكوين المهني الذي يحدد شروط الامتحان التأهيلي وكيفياته والذي لا زال قيد الدراسة والمناقشة حاليا بين الوزارتين .

ت. بالنسبة لرتبة الحرفي المعلم : يمكن أن يترشح لرتبة حرفي معلم في حرفته في حالتين ، الأولى هي الحرفي الذي له دبلوم يتوج مستوى عال من التأهيل تسلمه إياه مؤسسة للتكوين عمومية أو خاصة معتمدة من طرف الدولة إضافة إلى الممارسة الفعلية للنشاط الحرفي المعني لمدة خمس سنوات على الأقل ، أما الحالة الثانية تتمثل في الحرفي الذي مارس فعليا نشاطا حرفيا من مستوى عال لمدة عشر سنوات مثبتا بشهادة تسلمها الغرفة الوطنية

للصناعة التقليدية والحرف، والاعتراف بصفة الحرفي المعلم في الحالتين المذكورتين مرهون بالنجاح في امتحان مهني وطني تنظمه الغرفة الوطنية للصناعة التقليدية .

بعد إيداع الملف كاملا من طرف طالب التأهيل لدى المصلحة المكلفة بتسيير سجل الصناعة التقليدية والحرف لدى الغرفة المختصة ، يسلم للمرشح طالب التأهيل استدعاء يحدد فيه موعد إجراء الامتحان التأهيلي ومكانه ، هذا التأهيل يكون من قبل مختصين حسب كل نشاط ، حيث يخضع المترشح طالب التأهيل إلى اختبارات تطبيقية ونظرية حسب النشاط ، كما يتم فتح سجل خاص بمداومات لجنة التأهيل على مستوى كل غرفة ، مؤشر ومحتوم في كل صفحاته من طرف مدير الغرفة ، يمضي رئيس لجنة التأهيل على محضر المداومات رفقة أعضاء اللجنة ويرسل نسخة منه مع الملف الكامل للمرشح إلى مدير الغرفة المعنية كي يقوم بإمضاء شهادة التأهيل ، ثم يبلغ المترشح طالب التأهيل بنتائج المداومات في أجل لا يتعدى 48 ساعة بعد الامتحان .

تقوم غرفة الصناعة التقليدية و الحرف بالإشهاد على كفاءات المترشح المستوفي جميع الشروط وتقدم له شهادة تأهيلية في أجل لا يتعدى 07 أيام من تاريخ إجراء الامتحان التأهيلي، تُحدد بدقة الصفة الممنوحة لطالب التأهيل (حرفي عامل، حرفي أو حرفي معلم)، حيث يتم تحديد شكل الشهادة التأهيلية من قبل الغرفة الوطنية للصناعة التقليدية و الحرف والتي يجب أن تحتوي على : رتبة التأهيل ، رقم محضر اجتماع لجنة التأهيل وتاريخه ، ذكر النشاط و رمزه ، تقدير النجاح ، رقم تسلسلي مدون في سجل خاص بتسليم الشهادات ، وأخيرا يفتح سجل خاص بتسليم الشهادات مؤشر ومحتوم من قبل مدير الغرفة في كل صفحاته ، يمضي فيه صاحب التأهيل الذي تم الاعتراف بكفاءاته عند استلامه الشهادة .

7. الحالات المحتملة للتأهيل المهني :

هناك حالتين محتملتين للمصادقة على الكفاءات و هي كما يلي :

أ. الحالة الأولى : حيازة دبلوم أو شهادة .

حيث تقبل كل شهادة صادرة عن هيئة تكوين عمومية أو خاصة معتمدة من طرف الدولة بما في ذلك دبلوم مهني (CAP , CMP) أو دبلوم مهني مستوى عالي (تقني ، تقني سامي ، مهندس) مع سند إثبات يتمثل في نسخة من هذه الشهادة مصادق عليها من طرف مصالح البلدية .

ب. الحالة الثانية : حيازة خبرة مهنية .

يمكن النظر للخبرة المهنية من زاويتين أساسيتين (القطاع العام ، القطاع الخاص) كما يلي :

جدول 01 : الخبرات المهنية .

أجير سابق في القطاع الخاص	أجير سابق في القطاع العام	القطاع الأصلي مدة الخدمة
امتحان تأهيلي إجباري	معفى من الامتحان التأهيلي	أكثر من 03 سنوات عمل
امتحان تأهيلي إجباري + تصريح شرطي مستخرج من مصالح البلدية.	امتحان تأهيلي إجباري	أقل من 03 سنوات عمل

المصدر : دليل إجراءات تسيير سجل الصناعة التقليدية و الحرف ، ص 22 .

8. مشاريع غرفة الصناعة التقليدية لمعسكر في مجال تطوير الكفاءات الحرفية :

أولا : تعاونية الصناعة التقليدية و الحرف

تعاونية الصناعة التقليدية والحرف هي شركة خاصة يكونها أشخاص، ولها رأس مال غير قار و تقوم على حرية انضمام الذين يتمتعون جميعا بصفة الحرفي ، حيث تهدف هذه التعاونية إلى إنجاز كل العمليات وأداء كل الخدمات التي من شأنها أن تساهم بصفة مباشرة أو غير مباشرة في ترقية أعضائها وتطوير كفاءاتهم الحرفية ، علاوة على تنمية النشاطات التقليدية والحرف وممارسة هذه النشاطات جماعيا، كما يتمتع المتعاونون بحقوق متساوية مهما كانت قيمة حصة كل واحد منهم في رأس المال التأسيسي، ولا يمكن التمييز بينهم اعتبارا لتاريخ انضمامهم إلى التعاونية . (الأمر 96-01 ، 1996 ، ص 05)

ثانيا : مقاولو الصناعة التقليدية .

تم تقسيم المؤسسة الحرفية إلى قسمين ، يتمثل الأول في مقاولو الصناعة التقليدية وهي كل مقاولو مكونة حسب أحد الأشكال المنصوص عليها في القانون التجاري الجزائري وتتوفر على عدة خصائص أهمها وجوب ممارسة أحد نشاطات الصناعة التقليدية و الحرف وكذا تشغيل عدد غير محدد من العمال الأجراء ، إضافة إلى إدارة يشرف عليها حرفي أو حرفي معلم أو بمشاركة أو تشغيل حرفي آخر على الأقل يقوم بالتسيير التقني للمقاول عندما لا يكون لرئيسها صفة الحرفي (الأمر 96-01 ، 1996 ، ص 06) ، أما القسم الثاني فيتمثل في المقاولو الحرفية لإنتاج المواد والخدمات و التي هي كل مقاولو تنشأ وفق أحد الأشكال المنصوص عليها في القانون التجاري الجزائري و تتوفر فيها عدة خصائص تتمثل في ممارسة نشاط الإنتاج أو التحويل أو الصيانة أو التصليح أو أداء الخدمات في ميدان الحرف لإنتاج المواد والخدمات ، إضافة إلى تشغيل عدد من العمال الأجراء الدائمين أو صناع لا يتجاوز عددهم 10 ولا يحسب ضمنهم كل من رئيس المقاولو والأشخاص الذين لهم روابط عائلية مع الرئيس ومتمهون لا يتعدى عددهم ثلاثة يربطهم بالمقاولو عقد تمهين، أما تسيير الإدارة فيكون من طرف حرفي أو حرفي معلم . (الأمر 96-01 ، 1996 ، ص 07)

ثالثا : برنامج CREE-GERME : إن التسيير الحسن لمؤسستك (GERME) هو برنامج تكويني خاص بالتسيير للمؤسسات معتمد من طرف المكتب الدولي للعمل ، حيث وزع هذا البرنامج على أكثر من 80 دولة في العالم (أوروبا، إفريقيا، آسيا وأمريكا اللاتينية) ، وترجم هذا البرنامج من اللغة الإنجليزية إلى أكثر من 40 لغة من بينها: الإسبانية، البرتغالية، الفرنسية، الفيتنامية واللغة العربية، فقد أعطى برنامج "التسيير الحسن لمؤسستك" عبر شبكة شراكة في العالم منهجية في التكوين ووسائل عمل مستعملة بنجاح على المستوى العالمي وموجهة لمنشئي ومسيري المؤسسات الصغيرة، فخصائص هذا البرنامج أنه مبسط وسهل الاستعمال، ينقسم هذا التكوين إلى ثلاث استراتيجيات متكاملة فيما بينها:

- جد فكرة مؤسستك (TRIE) خاصة بالمرشحين ذوي الكفاءات المقبلين على إنشاء المؤسسات عن طريق التكوين في مقاييس مختلفة مثل دراسة الجدوى، دراسة التسويق ... الخ .

- أنشئ مؤسستك (GREE) الخاصة بالمرشحين ذوي الكفاءات حاملي المشاريع ، عن طريق التكوين في مقاييس

مختلفة مثل: احتياجات الموارد البشرية ، الهيكل التنظيمي ، رأس المال الابتدائي ... الخ

- حسن تسيير مؤسستك (GERME) الخاصة بالمرشحين ذوي الكفاءات مسيري المؤسسات .

من أهم أهداف هذا البرنامج هو المساهمة في تطور الاقتصاد وكذا خلق مناصب عمل ، وترتكز أهداف البرنامج على مستويين يتمثلان في دعم ومساندة هياكل ترقية المؤسسات والحرف وتنمية خبرات ومهارات الحرفيين ذوي الكفاءات ، إضافة إلى التحسين المستدام لسيرورة المؤسسات والصناعة التقليدية من خلال تكوين وتأهيل حاملي المشاريع أو الشباب ، كما أن إحدى أهم مميزات برنامج "حسن تسيير مؤسستك" هي الإستراتيجية التي يعتمدها لتطبيقه ، فالأمر لا يتعلق بإنشاء هياكل جديدة وثقيلة في الدول التي تطلب هذا البرنامج، بل يكتفي بالبحث عن هيئات موجودة أصلا مهمة بتطوير عملها وتنمية خبراتها ولو كان بسيطة وتزويدها بتقنيات تحسين تسيير مؤسساتها وأنشطتها.

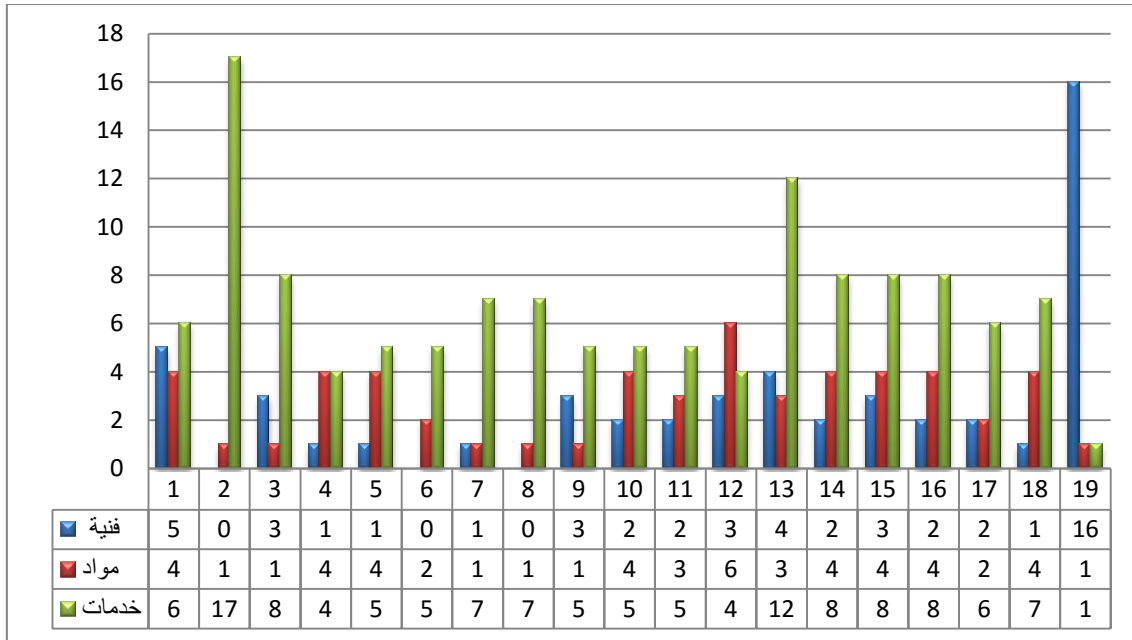
جدول 02 : المتكونين خلال 19 دورة الأخيرة .

المستوى التعليمي			مجال النشاط			العدد	نوع التكوين	الدورات
أساسي	ثانوي	جامعي	فنية	مواد	خدمات			
10	05	00	05	04	06	15	GERME	الدورة الأولى
06	05	00	00	01	17	19	GERME	الدورة الثانية
02	04	01	03	01	08	15	GERME	الدورة الثالثة
00	09	00	01	04	04	10	GERME	الدورة الرابعة
02	07	0	01	04	05	13	GERME	الدورة الخامسة
04	05	00	00	02	05	09	GERME	الدورة السادسة
02	04	01	01	01	07	09	GERME	الدورة السابعة
05	03	02	00	01	07	10	CREE	الدورة الثامنة
02	04	05	03	01	05	13	GERME	الدورة التاسعة
09	03	00	02	04	05	13	GERME	الدورة العاشرة
07	00	00	02	03	05	10	GERME	الدورة الحادية عشر
03	05	01	03	06	04	19	GERME	الدورة الثانية عشر
06	06	03	04	03	12	21	GERME	الدورة الثالثة عشر
08	03	02	02	04	08	14	GERME	الدورة الرابعة عشر
09	02	04	03	04	08	15	GERME	الدورة الخامسة عشر
06	01	00	02	04	08	15	GERME	الدورة السادسة عشر
12	02	01	02	02	06	15	GERME	الدورة السابعة عشر
08	04	00	01	04	07	12	GERME	الدورة الثامنة عشر
07	07	04	16	01	01	20	CREE	الدورة التاسعة عشر
						230	المجموع	

المصدر : من إعداد الباحثين حسب وثائق المؤسسة .

يبين الجدول رقم 02 التغير في عدد المتكويين وفقا لتسعة عشر دورة تكوينية في مجالي: "أنشئ مؤسستك" و"حسن تسيير مؤسستك"، والملاحظ أنه في بداية هذا المشروع-الدورات التكوينية- كانت نسبة المشاركة أعلى مقارنة مع تلك التي تلت فيما بعد حيث سجل في خمس دورات الأولى مشاركة 72 متكون بينما في خمس دورات التي تليها سجل مشاركة 54 متكون وهذا دليل على أن المهتمين بالموضوع كانوا أكثر حماسا عند انطلاق المشروع بينما قل ذلك بعد خمس دورات تقريبا، أما فيما يخص عشر دورات التالية فعاد المتكويين إلى الحضور بقوة خاصة لما تبينت النتائج الإيجابية للدورات الأولى حيث كان عدد المتكويين الذين شاركوا في الدورات تلك ما يعادل 141 متكون وهذا ما يدل على أنه زاد الاهتمام من طرف الأفراد بهذا الشأن وبدأت العلية تؤتي ثمارها خاصة أن موضوع "أنشئ مؤسستك" و"حسن تسيير مؤسستك" من المواضيع الحساسة عند بداية إنشاء المؤسسات و كذا أثناء تسييرها وخاصة وأن أغلب المتكويين ليست لهم مؤهلات تعليم عالية حيث أن أغلبهم من المستوى الابتدائي والثانوي، فهم يرون أنهم سيستفيدون من حضور دورات تكوينية مثل هذه.

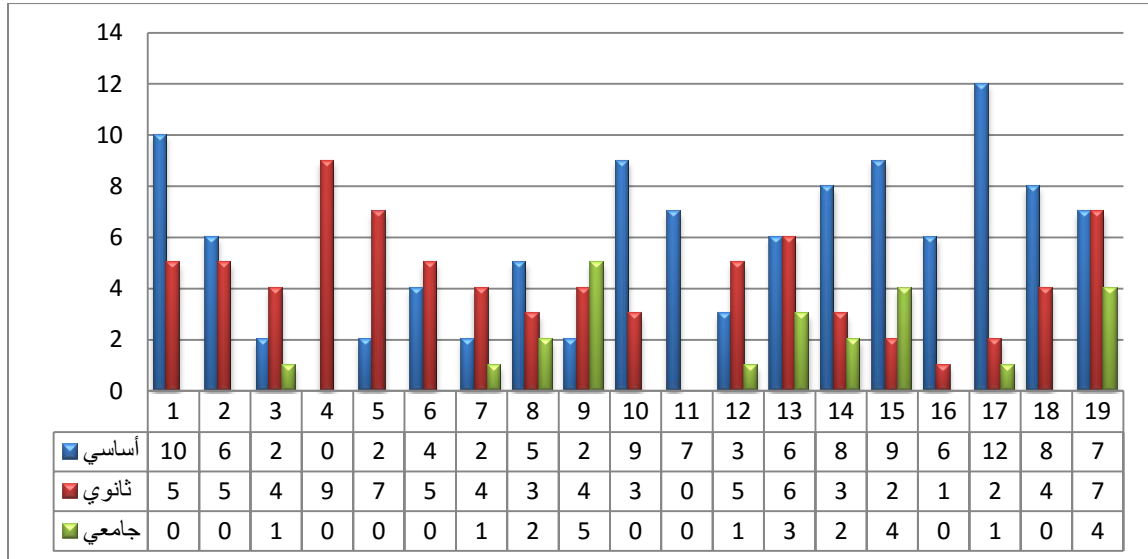
شكل 01: المتكويين حسب مجال النشاط خلال 19 دورة الأخيرة .



المصدر: من إعداد الباحثين حسب وثائق المؤسسة .

يمثل الشكل رقم 01 أعداد المتكويين المشاركين في 19 دورة الخاصة بمشروع "أنشئ مؤسستك" و"حسن تسيير مؤسستك" المتعلق بالشباب الذين الراغبين في تحسين كفاءاتهم الإدارية والتنظيمية بمؤسستهم وفق ثلاثة مجالات نشاط مختلفة والملاحظ أن أغلب المشاركين (54.95%) في الدورات التكوينية هم مقاولين في مجال الخدمات أي ما يقابله 128 فردا مشاركا وهذا يعكس ميول الأفراد إلى الاستثمار في هذا المجال نظرا لسهولة النشاط فيه كما أن النشاط في حد ذاته لا يتطلب جهد كبير مقارنة بالأرباح المحققة كل هذا أثر على توجه المقاول المحلي إلى مثل هذه المشاريع إضافة إلى أن تسيير مثل هذه المؤسسات تختلط على البعض مما يجعلهم يشاركون في الدورات التكوينية لإعطائهم فكرة حول تنظيم المشروع و تسييره ، أما في ما يخص مجال النشاط الذي يحظى بالمرتبة الثانية بنسبة 23.17% أي ما يعدله 54 مشارك في 19 دورة تكوينية التي تجريها الغرفة ألا وهو نشاط المواد كصناعة مواد البناء والنسيج وصناعة الحلويات... الخ، وهو أيضا مجال نشاط يكثر الطلب عليه على المستوى المحلي وهذا ما يدفع المهتمين إلى إجراء دورات تكوينية حوله لتحسين كفاءاتهم وتعلم كل ما هو جديد في المجال بغية تغطية الطلب بأفضل جودة من جهة وتنمية حصصهم من جهة أخرى ، وبالحدث عن الفئة الثالثة التي تتذيل الترتيب حسب مجال النشاط هم الأفراد المهتمين بإجراء تكوين في مجال الأعمال الفنية كالعمل على الطين ، الجبس والحجر حيث يمثل عدد الأفراد (51) المنضمين في هذا المجال نسبة 21.88% من المجموع الكلي وهي نسبة قريبة من سابقتها ونظرا لطبيعة ممارسة هذا النشاط هناك صعوبة يتلقاها المزاول له من ناحية التنظيم والتسيير الذي يعهد إلى إجراء تكوين في هذا السياق من خلال تطوير الكفاءات الفردية لأنها السبيل الوحيد لترقية هذا النشاط ولضمان البقاء و تحقيق نتائج يمكن أن تغطي المجهود المبذول.

شكل 02 : المتكويين حسب المستوى التعليمي خلال 19 دورة الأخيرة .



المصدر : من إعداد الباحثين حسب وثائق المؤسسة .

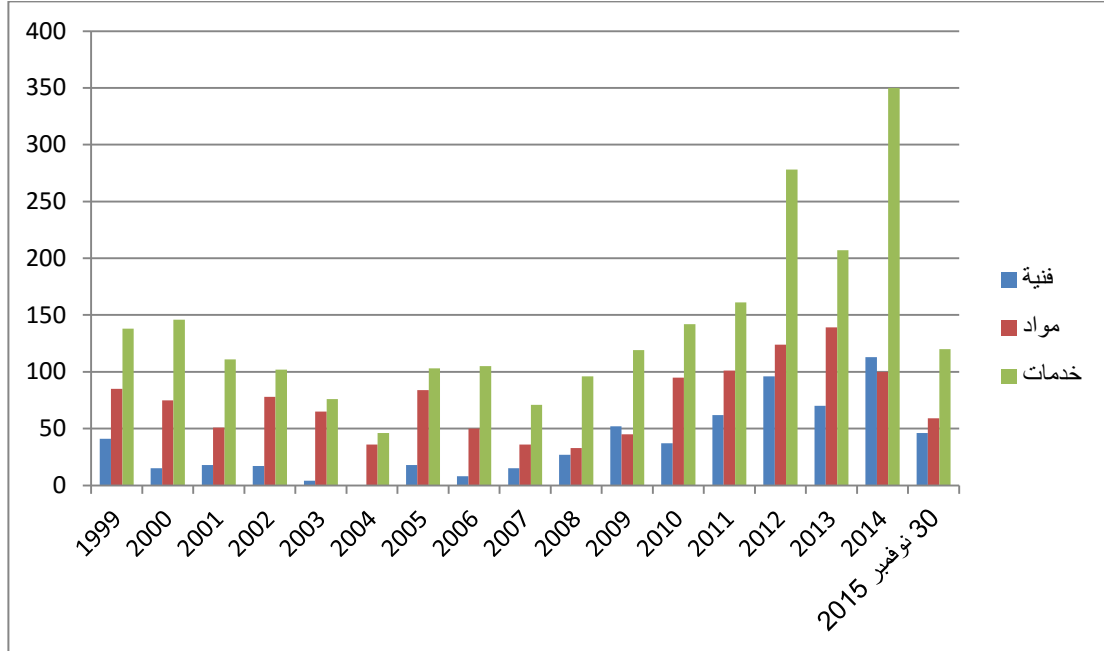
يبين الشكل رقم 02 توزيع الأفراد المشاركين في الدورات التكوينية الخاصة بـ"أنشئ مؤسستك" و"حسن تسيير مؤسستك" حسب مستواهم التعليمي حيث نلاحظ أنه كلما ارتقى المستوى التعليمي للمشاركين كلما انخفضت نسبة مشاركتهم، أي أن الأفراد المشاركين في الدورات التكوينية الذين لديهم المستوى التعليمي الابتدائي هم الأكثر مشاركة حيث يقدر مجموعهم الكلي بـ116 أي ما نسبته 49.9% من المجموع الكلي وهذا إن دل على شيء إنما يدل على اهتمام المشاركين برفع مستواهم التعليمي في هذا المجال وتطوير كفاءاتهم الخاصة بالتنظيم والتسيير التي يرون أنها تضمن لهم البقاء وتحقيق الأرباح، ونفس الشيء يمكن قوله بشأن الأفراد المشاركين ذوي المستوى التعليمي الثانوي الذين يقدر بـ85 أي ما يقابله نسبة 36.4 من المجموع الكلي فهم أيضا يسعون إلى رفع مستواهم في مجال الإدارة والتسيير لكن بشكل أقل من سابقه، أما بالحديث عن المشاركين في الدورة التكوينية الذين يشكلون أضعف نسبة مشاركة فهم الأفراد الذين لديهم مستوى جامعي بنسبة 13.7% ما يعادل 32 مشارك ويعتبرون الأفراد الذين لديهم أعلى مستوى تعليمي في المجموعة المشاركة في الدورة التكوينية وهم يعتبرون أنفسهم لديهم المستوى الكافي لإنشاء وتسيير مؤسساتهم بطريقة جيدة إلا القلة منهم الذين يرون عكس ذلك خاصة إذا كانوا لا يزالون يزاولون دراستهم فليس لديهم الوقت الكافي للمشاركة في مثل هاته الدورات.

رابعاً : المزايا الجبائية الممنوحة لذوي الكفاءات الحرفية

- أ. في مجال الرسم على القيمة المضافة: تطبيق المعدل المخفض للرسم على القيمة المضافة (7%) .
 - ب. في مجال الضريبة على الدخل الإجمالي والرسم على النشاط المهني: يستفيد من الإعفاء الكلي من الضريبة على الدخل الإجمالي ومن الرسم على النشاط المهني لمدة عشر سنوات (10) الحرفيون التقليديون وكذلك أولئك الممارسون لنشاط حرفي فني.
 - ث. في مجال الضريبة الجزافية الوحيدة يستفيد من الإعفاء الدائم من الضريبة الجزافية الوحيدة، الحرفيون التقليديون وكذا الأشخاص الذين يمارسون نشاطا حرفيا فنيا والمقيدون في دفتر الشروط الذي تحدد بنوده عن طريق التنظيم.
- إضافة إلى المزايا الجبائية التي تستفيد منها هذه الفئة من المكلفين بالضريبة، منحت أحكام المادة 77 من قانون المالية التكميلي لسنة 2009 إعفاء من كفالة حسن التنفيذ بالنسبة للحرفيين والمؤسسات الصغيرة الخاضعة للقانون الجزائري عندما ينشطون في العمليات العمومية لترميم الممتلكات الثقافية .

9. إحصائيات طلب تامين مكتسبات الخبرة المهنية في غرفة الصناعة التقليدية والحرف بمعسكر :

شكل 03 : إحصائيات عدد المترشحين الذين تم تامين مكتسبات خبرتهم المهنية حسب مجال النشاط.



المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

يبين الشكل رقم 03 تسجيلات الأفراد المشاركين في مركز تامين مكتسبات خبرتهم المهنية في المجال الحرفي للفترة الزمنية الممتدة من سنة 1999 إلى 30 نوفمبر 2015 والملاحظ من هذا الشكل أن مجال الخدمات يعتبر المجال الذي عرف إقبالا كبيرا من حيث المترشحين في كل هذه الفترة حيث يقدر عدد المسجلين فيه بـ 2371 فرد وهذا ما يقابله 55.57% من المجموع الكلي ويضم هذا المجال تقديم مختلف الخدمات مثل : صيانة وتركيب الأجهزة والخدمات ما بعد البيع، الأشغال الميكانيكية والنظافة، وما يعرف عن طبيعة هاته النشاطات هو سهولة تعلمها وانتشار ممارستها على المستوى المحلي ما يدفع المهتمين إلى التأطير القانوني لهذا النشاط من خلال المصادقة على مكتسبات الخبرة المهنية فيها، يأتي في المرتبة الثانية من حيث نسبة التسجيلات في المجالات الثلاث مجال المواد بنسبة 29.44% ويقابله عدد المسجلين الذي يقدر بـ 1256 ويضم هذا المجال مختلف الأنشطة التي تمارس لصنع المواد الاستهلاكية العادية التي تكتسي طابعا فنيا خاصا وتوجه للعائلات والصناعة وللزراعة، وهذا أيضا مجال يكثر الناشطين فيه خاصة انه لا يتطلب رأسمال كبير والطلب عليه وافر على المستوى المحلي نأخذ على سبيل المثال الميكانيك الذي يعتبر من الأنشطة البارزة على مستوى ولاية معسكر الذي تعجز فيه محلات تصليح المركبات على تلبية كل الطلبات نظرا لعددتها الكبير وهو ما يدفع الراغبين في اغتنام هذه الفرصة للحصول على وثيقة قانونية تسمح لهم بفتح محلات لذلك من خلال المصادقة على خبرتهم المهنية، أما بالحديث عن المجال الفني فنلاحظ أنه الأقل اهتماما من طرف الأفراد نظرا لتوجههم نحو المجالين السابقين خاصة مجال الخدمات فالنشاط الفني لم يسجل فيه سوى 639 فرد تقريبا نصف عدد المسجلين في نشاط المواد وثلاث أولئك المسجلين في نشاط الخدمات وهذا يعود إلى أن هذا النشاط لا يلقى إقبالا من طرف الزبائن عليه فلا يروج له كثيرا كما أنه يتطلب مجهود أكبر في العمل خاصة لما نتحدث مثلا عن العمل على الجلد،

المعادن، الصوف فلذلك نجد القلة القليلة من يهتم بهذا المجال المندثر فضعف نسبة التسجيل فيه راجعة أساسا إلى قلة من يمارسه.

خاتمة :

إن ما يمكن استخلاصه من هذا البحث المتواضع هو أن عملية التثمين أو المصادقة على مكتسبات الخبرة المهنية تعتبر كوسيلة حتمية ومصدر لخلق القيمة نظرا لأهميتها كأداة لتطوير الكفاءات الحرفية، غير أن تفعيل هذه العملية في الجزائر يقتصر أساسا على حيز محدود من الكفاءات والتي يمثلها فئة الحرفيين فقط، وكانت أهم نتائج الدراسة التي توصلنا إليها هي أن تثمين مكتسبات الخبرة المهنية هو القيمة المضافة للحرفي ما يؤدي ذلك إلى تطوير كفاءاته، كما أن المستوى التعليمي الغالب على المتكويين هو المستوى الابتدائي الذي يقدر عددهم بـ : 116، إضافة إلى أن نشاط الخدمات هو النشاط الذي كان التسجيل أغلب المترشحين نظرا لطبيعة النشاط ومكانته في سوق الخدمات المحلية إذ كان عدد المسجلين 2371 فرد، وهذه الأرقام تعكس مدى مساهمة هذا المركز في تطوير كفاءات الأفراد، وأخيرا نجد بأن غرفة الصناعة التقليدية والحرف بمعسكر قد قامت بمنح 4266 بطاقة حرفي خلال 16 سنة الأخيرة بالإضافة إلى إجراء أكثر من 19 دورة تكوينية لـ : 267 مشارك في مشاريع "أنشئ مؤسستك" و"حسن تسيير مؤسستك".

من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات كما يلي :

العمل على تحقيق تناسب برامج وسياسات التكوين والتأهيل مع الاحتياجات الداخلية لقطاع الصناعة التقليدية والحرف، بما يرمي ذلك نحو رفع قدرات ومؤهلات الحرفيين وتطوير كفاءاتهم، وبالتالي تحسين جودة ونوعية المنتجات، إضافة إلى تعميم اعتماد منهجية التكوين عن طريق التمهين وكذا التكوين المتواصل والتكوين عن بعد لكل من الحرفيين وموظفي هياكل القطاع بهدف مسايرة التحولات، وكذا تأهيل ورفع كفاءة الطاقم البشري لهياكل القطاع في مجال التسيير لضمان نجاح وحسن تنفيذ البرامج والإصلاحات الموضوعة للنهوض بالقطاع وتطويره، وتوسيع قائمة الأنشطة الحرفية الخاضعة للتقييس والمعيارية لتشمل كل الحرف، كما يمكن للوزارة المكلفة التعاقد مع مكاتب دراسات متخصصة وطنية أو أجنبية لتقديم حلول واقتراحات وبرامج وطرق التأهيل وتطوير الكفاءات في هذا المجال، وكذا إعداد دراسات اقتصادية واجتماعية حول طرق التأهيل والمصادقة والتكوين والتشغيل والاستثمار في هذا القطاع وكذا تقديم اقتراحات تطويره وأخيرا العمل على تعميم العملية على باقي القطاعات الأخرى.

قائمة المراجع :

❖ المراجع باللغة العربية :

1. إبراهيمي عبد الله، 2005، دور التكوين في تثمين وتنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية العدد السابع، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر .
2. الطائي يوسف حجيم، الفضل مؤيد عبد الحسين والعبادي هاشم فوزي، 2006، إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي متكامل - ، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن.
3. ثابتي الحبيب، 2005 ، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية : التحدي الأساسي للتنافسية الجديدة، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات 08-09 مارس 2005، جامعة ورقلة، الجزائر.

4. ثابتي الحبيب، 2009 ، تجديد مناهج تحليل وتصنيف مناصب العمل - مدخل الكفاءات - مذكرة لنيل شهادة الدكتوراة ، تخصص علوم التسيير ، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر .
5. ثابتي الحبيب ، 2012، تجديد مناهج وأدوات تحليل العمل وتوصيف الوظائف، ديوان المطبوعات الجامعية ، وهران.
6. ثابتي الحبيب، بن عبو الجليلي، 2009، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية- دعائم النجاح الأساسية لمؤسسات الألفية الثالثة-، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية ، مصر.
7. جان ماري بيريتي، الحبيب ثابتي، جيلالي بن عبو، 2015، قاموس الموارد البشرية طبقا للسياقين الفرنسي والجزائري، كنوز الحكمة، الجزائر .
8. الزاير بن حسن صالح ، 28 و 29 ديسمبر 2002، الصناعة التقليدية في المملكة العربية السعودية ودور السياحة في تنميتها ، ندوة المشروعات الصغيرة في المملكة ، الرياض .
9. عطية سالم الحاج، 2003، الصناعة التقليدية والحرف : قطاع يبحث عن إستراتيجية، مجلة الحرفي، العدد 02، الجزائر .
10. علي السلمي، 1975، عملية التنمية الإدارية - قراءات في تنمية الموارد البشرية ، وكالة المطبوعات، الكويت.
11. مؤيد سعيد السالم، عادل حرحوش صالح، 2002، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديثة، الأردن.
12. ماري برود ، جون نيوستورم، 1997، تحويل التدريب، ترجمة عبد الفتاح السيد النعماني، إصدارات يميك، مصر .
13. مُجد ماهر عليش، 1971، إدارة الموارد البشرية، مكتبة عين شمس، القاهرة .
- ❖ النصوص التنظيمية :
14. أمر رقم 96-01 المؤرخ في 10 جانفي 1996 الموافق ل 19 شعبان عام 1416 يحدد القواعد التي تحكم الصناعة التقليدية والحرف، الجريدة الرسمية رقم 03 الصادرة في 14/01/1996.
15. دليل إجراءات تسيير سجل الصناعة التقليدية والحرف، 2012، الغرفة الوطنية للصناعة التقليدية والحرف، الجزائر.
16. قرار مؤرخ في 03 ذي الحجة 1421 الموافق ل 26 فيفري 2001، عدد تكوينات ومجال اختصاص وقواعد تنظيم وعمل اللجان التقنية لغرفة الصناعة التقليدية والحرف .
17. مرسوم تنفيذي رقم 04-74 المؤرخ في 12 محرم عام 1425 الموافق 04 مارس سنة 2004 يعدل المرسوم التنفيذي رقم 97-145 المؤرخ في 23 ذي الحجة عام 1417 الموافق 30 أفريل سنة 1997 التأهيلات المهنية في قطاع الصناعة التقليدية والحرف .
- ❖ المراجع باللغات الأجنبية :

1. Ardouin Thierry, 2003, ingénierie de formation pour l'entreprise, édition Dunod, paris, France.

2. Asquin Alain ,2005 , la performance globale comme intention stratégique pratique pour le développement d'une activité artisanale , les TPE artisanale en devenir , Montpellier , France .
3. Bertrand Olivier ,1997 , Evaluation et certification des compétences et qualifications professionnelles , Institut International de Planification de l'Education (IPE) , paris , France.
4. Ecotechnics , 2010 , Etude sur la production et l'emploi dans le secteur de l'artisanat et des métiers, ministère de la PME, Alger , Algérie .
5. Michel Lejeune , 2008 , Pertinence pour le Québec des instruments de reconnaissance des acquis de l'expérience en France, aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, centre Urbanisation Culture Société , Institut national de la recherche scientifique , Montréal , France .
6. Pierre-Yves Sanséau, Sandrine Ansart, Pascal Lefort ,2002 , La VAE Un outil de développement des compétences , Dunod , paris , France .
7. Simon L.dolan ,2002, la gestion des ressources humaines(tendance ,enjeux et pratiques actuelles) , 3 ème édition , édition village mondiale , canada .
8. Wills J.L, 1995, Standards: Making them useful and workable for the education enterprise, Center for Workforce Development, U.S.A.

تحديد تفضيلات الطلاب لخدمات الهاتف النقال باستخدام التحليل المشترك**Determination Students preferences to mobile services****by using conjoint analysis****أ.د. صوار يوسف****زواية عبد الصمد****ماحي كلثومة**

● الملخص :

لقد تطور استخدام الهاتف المحمول بشكل كبير في جميع أنحاء العالم. لأن قطاع خدمات الهاتف النقال من أهم القطاعات نجاحا لما يحتويه من عدد كبير من المشتركين ولهذا يشهد منافسة كبيرة بين المتعاملين فيه ، و تم استخدام التحليل المشترك في خدمات الاتصالات المقدمة من اجل العثور على الخدمات المثلى التي يمكن أن يوصي بها عملاء الاتصالات. حيث يستخدم التحليل المشترك بشكل واسع في التسويق باعتباره تقنية بحثية لدراسة تفضيلات العملاء للخدمات او المنتجات ومحاكاة خيارات العملاء. يتم استخدامه في تصميم منتجات جديدة ، في هذه الورقة، يستخدم التحليل المشترك لمعرفة كيف يقدر طلاب الجامعات الجوانب المختلفة من خصائص خدمة الهاتف المحمول. و تم اختيار الطلاب لأنهم اهم شريحة من العملاء في مجال خدمات الهاتف النقال ، وبناء على نتائج الدراسة تقترح استراتيجية التسويق لمتعاملي الهاتف المحمول.

الكلمات المفتاحية : خدمات الهاتف النقال , تقنية التحليل المشترك , طلاب الجامعات , خصائص الخدمة, التسويق , خيارات العملاء .

● Abstract:

We have the evolution of mobile phone use significantly all over the world. Because the mobile services sector the most important sectors of success as it contains a large number of participants and witness this great competition among the dealers, and joint analysis was used in the telecommunications services provided in order to find the best services that can be communications clients recommend them. Where joint analysis is used extensively in marketing as a research technique for the study of customer preferences for services or products and customer simulation options. It is used in the design of new products, in this paper, uses a joint analysis to see how the estimated university students the various aspects of the mobile phone service properties. And students were selected because they are the most important segment of customers in the field of mobile services, and based on the results of the study suggest Marketing's customers to mobile phone strategy.

Key words: mobile services, technology joint analysis, college students, the characteristics of the service, marketing, customer options.

● مقدمة :

لقد شهدت خدمات الهاتف النقال في الآونة الأخيرة تطورا كبيرا وسريعا في تقنيات وطرق الاتصال بحيث أصبحت الصناعة في قطاع الاتصالات واحدة من بين أهم البنى التحتية في معظم دول العالم وذلك نتيجة للتقدم التقني الهائل و تزايد عدد مشغلي الشبكات في السوق التي باتت تشهد منافسة حادة (Ho Kyun Shin et al.,2011). خاصة مع ظهور تقنية الجيل الثالث التي تتميز بتدفق بيانات أقصى يصل إلى 2-5 Mbps (ميغابايت في الثانية) كما يتوقع أنها ستوفر مجموعة متنوعة من التطبيقات الجديدة والمطورة بما في ذلك الاتصالات الهاتفية بالفيديو، الإنترنت عبر الهاتف النقال، والوسائط المتعددة، وخدمات الجوال العالمية. ويرى العديد من مقدمي خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية في جميع أنحاء العالم أن إدخال تقنيات الجيل الثالث بما فيها IMT (International Mobile Telecommunications) من شأنها أن توفر فوائد كبيرة للزبائن كما تؤدي إلى جلب أرباح كبيرة لمقدمي الخدمة (Yeonbae Kim,2005)، وقد حظيت خدمات الاتصال باهتمام كبير من طرف العديد من المستثمرين الذين يسعون جاهدين لجذب الزبائن خاصة مع ازدياد حدة المنافسة وتطور تكنولوجيا الاتصال الحديثة والتقنيات الرقمية ، وكذا انفتاح السوق بحيث تلجأ بعض المؤسسات إلى تنظيم برامج الولاء لكي تظل قادرة على المنافسة في السوق المحررة من القيود التنظيمية ومختلف القيود الأخرى مثل التوصية على المنتجات وغيرها بحيث يتحتم على هاته المؤسسات معرفة كل ما ينبغي القيام به لتحقيق أقصى قدر من رضا العملاء. فالأفراد الذين يشعرون بالرضا عن استخدام المنتج يصبحون اوفياء لها كونهم في هذه الحالة لا يحتاجون إلى تغيير المنتج ، كما تقوم بعض المنظمات بتخفيض السعر الدائم لخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية وإطلاق منتجات جديدة في كثير من الأحيان حتى يتسنى للعملاء تحليل جميع الاحتمالات بانتظام والعثور على أفضل المنتجات لأنفسهم (Piotr Rzepakowski,2008)، وبينما نجد أن استخدام الهاتف المحمول قد تزايد في جميع القطاعات الاقتصادية و العمرية، فقد وصفت شريحة طلاب الجامعة باعتبارها واحدة من أهم الفئات المستهدفة في الأسواق (Milena Head and Natalia Ziolkowski,2012) باعتبارها أكبر فئة من عملاء خدمات الهاتف المحمول ومع ذلك كان هناك عدد قليل من الدراسات التي سعت لاستكشاف تفضيلات الطلاب نحو بعض ميزات خدمة الهاتف المحمول المقدمة (Marija , 2013) , بينما أجهت عدة دراسات الى استخدام التحليل المشترك كطريقة لتحديد تفضيلات العملاء ضمن قطاع الهواتف المحمولة (Kuzmanovic, Marko Radosavljevic, Mirko Vujosevic KIM, Chulhyun, CHOE, NAKAMURA, Akihiro. 2010). وقد تطور سوق الهاتف النقال في الجزائر بسرعة في فترة قصيرة وهذا بفضل فتح باب المنافسة الدولية مع دخول متعامل اوراسكوم للاتصالات في 2001 و الوطنية للاتصالات في 2003 وذلك بحصولهما على الرخصة الثانية والثالثة على التوالي للهاتف النقال في الجزائر وقد تزايد عدد المشتركين من 0.45 مليون سنة 2002 إلى 45.49 مليون سنة 2014 (Rapport Annuel de l'ARPT).

لذلك سنحاول في هذه الدراسة وضع أساليب لتحديد تفضيلات العملاء للاتصالات الهاتف النقال من خلال استخدام تقنية التحليل المشترك. فالتحليل المشترك هو أسلوب متعدد المتغيرات و التي يمكن استخدامه لفهم كيف يتم تطور تفضيلات الافراد. و بالتحديد ، يتم استخدام هذه التقنية لاكتساب نظرة ثاقبة كيف يقدر العملاء مختلف

سمات المنتج على أساس تقييمهم لمنتج كامل. وقد استخدم على نطاق واسع في ادبيات التسويق لتقييم تفضيل العملاء للمنتجات و الخدمات الافتراضية (KUZMANOVIC, Marija et MARTIC, Milan., 2012). حيث يستخدم على نطاق واسع في التسويق للتعرف على مفهوم جديد لمجالات مختلفة : السعر، المنتج، و الإعلانات و التوزيع و غيرها. او من اجل تحليل التنافس او تجزئة السوق ، فهو على سبيل المثال يساعد على (CARRICANO, Manu, POUJOL, Fanny, et BERTRANDIAS, Laurent, 2010) :

- تحديد الأهمية النسبية للسمات في عملية اختيار المستهلك.
- تقدير حصة السوق من المنتجات او الخدمات التي تختلف في السمات.
- تحديد التركيبة الأكثر تفضيلا من المنتج او الخدمة.
- تقسيم السوق على أساس التشابه في تفضيلات مستويات السمات.

وعليه يمكننا طرح التساؤل التالي: ماهي السمات التي يفضلها طلبة الجامعات في خدمات الاتصال الهاتفي؟

● الدراسات السابقة :

- Hye Jin Jeon,, Min Soo Kim , So Young Sohn : (2009) Conjoint and WTP analyses of future mobile phones for digital convergence

تعرضت هذه الدراسة للتنمية المستقبلية في الهاتف النقال بهدف تحديد استخدام الزبائن لها ومقدار استعدادهم للدفع مقابل الحصول على هذه الخدمات ، وقد استخدم الباحثين تقنية التحليل المشترك بحيث توصلت الدراسة إلى أن من بين السمات التالية : الحوسبة، وسائل الإعلام، والبحث، والتصوير فقد اعتبرت الحوسبة the computing هي السمة الوحيدة التي تزيد رغبة الزبائن في الدفع.

- Piotr Rzepakowski : (2008) Supporting telecommunication product sales by conjoint analysis

لقد كان الهدف من هذه الدراسة التطرق الى تقنية التحليل المشترك وصلته بالتحليل المتعدد كتحليل التباين ANOVA و تقنيات الانحدار بحيث تم تطبيقه في مجال الاتصالات ،وقد أظهرت النتائج أن التحليل المشترك يمكن تطبيقه بنجاح من قبل مشغلي الاتصالات في عملية تحديد الخصائص التي يفضلها العملاء. ومع ذلك، ينبغي أن يتم إجراء مزيد من التحليل على البيانات الحقيقية لاستكشاف مصادر البيانات الأخرى لتحديد تفضيلات العملاء كذلك.

- Yeonbae Kim: (2005) Estimation of consumer preferences on new telecommunications services :IMT-2000 service in Korea

هدفت هذه الورقة إلى تقدير تفضيل المستهلكين لخدمة IMT(اتصالات الهاتف الدولية) 2000 في كوريا باستخدام تقنية التحليل المشترك، وأظهرت النتائج أن هناك اختلافات كبيرة في تقييم المستهلكين لمستوى خدمة IMT

2000 بحيث يرونها تظهر في قيمة الاتصالات الهاتفية الفيديو عبر الإنترنت و عبر الهاتف النقال متعدد الوسائط وخدمات التجوال العالمي.

- Ho Kyun Shin a, Andrey Kim a, Chang Won Lee: (2011) Relationship between consumer's preference and service attributes in mobile telecommunication service

لقد تطرق الباحثين في هذه الدراسة إلى واحدة من بين الطرق المحتملة لتعزيز المنافسة بين مقدمي الخدمة المتمثلة في تقديم خدمة نقل رقم الهاتف النقال (mobile number portability) (MNP)، وقد تم تقدير أذواق المستهلكين باستخدام التحليل المشترك، وقد أشارت النتائج إلى أن المشتركين لا يعتبرون خدمة MNP سمة لشراء الخدمة بينما يرون بأن سعر وجودة الخدمة هي السمات الأكثر أهمية في تحديد توجهاتهم .

- Milena Head and Natalia Ziolkowski (2012) Understanding student attitudes of mobile phone features: Rethinking adoption through conjoint, cluster and SEM analyses

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تفضيلات الطلبة لخصائص الهاتف النقال بحيث قام الباحثين بتوزيع استمارة على عينة مكونة من 188 شخص كما استخدم الباحثين تقنية التحليل المشترك والتحليل العنقودي بالإضافة إلى نماذج المعادلات الهيكلية وقد توصلت الدراسة إلى تصنيف الأشخاص إلى نوعين متميزين هما : النوع الأول والطالب إلى الخدمة الفورية ، والنوع الثاني : طالبي الاتصالات والمعلومات بحيث يرى النوع الأول بأن الهواتف تعتبر كأداة نفعية فقط في حين أن الجزء الثاني من الطلبة لديهم منظور أكثر متعة للهاتف للنقال .

- KUZMANOVIC, Marija, RADOSAVLJEVIC, Marko, et VUJOSEVIC, Mirko : (2013). Understanding Student Preferences for Postpaid Mobile Services using Conjoint Analysis.

الهدف من هذه الورقة هو تحديد العوامل التي تؤثر على تفضيلات طلبة الجامعات للخدمة بنظام الفاتورة الشهرية في صربيا، وتقديم رؤى حول كيفية يمكن لمقدمي خدمات الهاتف المحمول أن تجتذب العديد من المشتركين ويهدف تحقيق ذلك تم توزيع استمارة على عينة عشوائية من الطلبة كما تم معالجة البيانات المتحصل عليها والبلغ عددها 134 استمارة باستخدام تقنية analyse conjointe، وتشير نتائج البحث إلى تصورات الطلاب حول مختلف جوانب خدمات الهاتف المحمول، ومساعدة مقدمي الخدمات على تصميم نماذج الأعمال وتنفيذ استراتيجية تسويق ناجحة على أساس احتياجات الطلاب "

- Klein, A., & Jakopin, N. (2014). Consumers' willingness-to-pay for mobile telecommunication service bundles.

مع ظهور شبكات الجيل الثالث 3G و LTE ، أصبح الجمع بين الحزم التي تحتوي على الدقائق المجانية والرسائل النصية غير المحدودة، و الإنترنت بمعدلات ثابتة وما شابه ذلك سائدا بين شركات الاتصالات. حيث ان الورقة تدرس إدراك المستخدم لمنفعة حزم خدمات الهاتف النقال. و بناء على التحليل المشترك ل 116 مستجوب من أصل ما مجموعه 355. تساعد هذه الورقة مديري التسويق لإنشاء حزم أمثل لخدمات اتصالات الهاتف النقال على أساس الاستعداد للدفع. أوجه التقدم في هذه الدراسة هو النقاش بشأن تجميع خدمات اتصالات الهاتف النقال. ان استعراض الأدبيات يبين أن الأبحاث لا سيما على المستهلكين استعداد للدفع مقابل خدمات اتصالات الهاتف النقال خصوصا الحزم النادرة.

- Tseng, F. M., Wang, S. Y., Hsieh, C. H., & Guo, A. (2014). An integrated model for analyzing the development of the 4G telecommunications market in Taiwan

هدف هذه الدراسة تقديم تحليل أكثر دقة لاتجاهات تكنولوجيا G4 و النفاذ إلى الأسواق وتوفير الآثار المترتبة على الشركات وصناع القرار ،نستخدم التحليل المشترك لتحليل تفضيلات العملاء لتكنولوجيا الاتصالات ودمج النتائج مع البيانات تحليل السيناريو وطريقة دلفي لمعالجة السيناريوهات المحتملة لتطوير 3G، 2G، WiMAX (Worldwide) و (Interoperability for Microwave Access) و LTE (long-termevolution) ، كما تقدم اقتراحات لوضع السياسات والإجراءات الاستراتيجية لأصحاب المصلحة من اجل تقنية G4. يستخدم هذا البحث وجهات نظر العملاء والعوامل البيئية الخارجية للتنبؤ بالتطور المستقبلي لصناعة اتصالات المتنقلة في تايوان.

- Dagli, O., & Jenkins, G. P. (2016). Consumer preferences for improvements in mobile telecommunication services

الهدف من هذه الدراسة هو استكشاف القضايا الراهنة في سوق خدمات الهاتف النقال شمال قبرص، ومعرفة تحسينات الخدمة الأكثر قيمة بالنسبة للأفراد. حيث تم القيام بالدراسة لتقدير استعداد المستهلكين لدفع ثمن إدخال تحسينات في خدمات الهاتف النقال، مع التركيز على ترقيات G 4 و خدمات التجوال (حركة التجوال بين الشبكات).

• الطريقة :

- التحليل المشترك :

التحليل المشترك منهج تجريبي يستخدم لقياس تفضيلات العملاء فيما يتعلق بمواصفات المنتج أو الخدمة (KUZMANOVIC, 2013 (Marija, RADOSAVLJEVIC, Marko, et VUJOSEVIC, Mirko., 2013). في الأصل التحليل المشترك تم تطويره من قبل الطبيب النفسي Luce والإحصائي Tukey في سنوات الستينات ، فالتحليل المشترك يفترض ان السلع اقتصادية تعتبر كمجموعات من الخصائص أو السمات ويشير إلى أن تفضيلات هذه السلع يمكن أن تنجز إلى تفضيلات منفصلة

الخصائص . وبعبارة أخرى، يفترض أن المنتج يمكن أن يتجزء إلى عدد من الخصائص أو السمات وتفضيل العميل لمنتج يعتمد على كيفية التي يتم بها تقييم السمات من قبل العملاء. الهدف الرئيسي من التحليل المشترك، إذن هو أن تجزئة منفعة منتج (أو أكثر عموما سلعة أو عرض) لحساب المنافع الجزئية للصفات (OHANNESSIAN, Silva. 2008). و من خلال نتائج أعمال الباحثين في علم النفس، التحليل المشترك يمثل طريقة بحث تقليدية في علوم التسيير لا سيما في مجال التسويق حيث يتم استخدامه لدراسة توقعات العملاء ويسمح التحليل المشترك، وبصورة أعم، باختبار خطط التسويق البديلة (GUILLOT-SOULEZ, Chloé et SOULEZ, Sébastien. 2011).

- تحديد سمات الدراسة و المستويات الخاصة بها :

المرحلة الأولى من الدراسة هو اختبار السمات. في التحليل المشترك يطلب من الأفراد التعبير عن تفضيلاتهم للخدمات المصممة بشكل تجريبي (بدائل حقيقية أو افتراضية). هذه البدائل الافتراضية هي البدائل المحتملة في العالم الحقيقي، و يتم وصفها من حيث خصائصها (سماتها) و بالتالي، فهي بدائل متعددة السمات. قوائم السمات التي تصف البدائل تدعى التفضيلات (اللمحات).

التحديد السليم للسمات و المستويات يشكل بلا أدنى شك الجانب الأكثر أهمية و حسما في تصميم دراسة جيدة في التحليل المشترك. السمة هي خاصية من الخدمة تتكون من مختلف المستويات (يجب أن يكون هناك اثنين على الأقل لكل سمة) (ORME, Bryan K. 2010)، و يجب ان تكون السمات هامة و مميزة للخدمة (Liquet, J.C. 2001)، و يوصى عموما أن يكون عدد المستويات متوازن بالنسبة لكل سمة. و هذا لتجنب اعطاء الأفراد أهمية أكبر للسمات الممثلة بمستويات أكثر من غيرها. و هناك عدد محدود من المستويات المسموح به وهو 2 أو 3. ينبغي على المستويات ان تكون واقعية و غنية بالمعلومات (BIESMA, Regien G., PAVLOVA, MILENA, VAN MERODE, G. G., et al., 2007)، وقد تم اختيار الخصائص الرئيسية في هذه الدراسة من خلال الاستبيان الأولي تم تحديد متغيرات الدراسة التي هي عبارة عن خصائص خدمة الاتصال التي يرغب فيها الزبون، وذلك من اجل معرفة العناصر الأكثر أهمية و التي توجد في خط الهاتف، بعدها تم فرز و ترتيب هذه المعلومات والبيانات، فنتج عنها (08) متغيرات أساسية نلاحظها في الجدول رقم 01. و الذي يوضح السمات المختارة و مستوياتها من اجل الدراسة :

المستويات	المتغير (السمات)
رصيد مجاني دقائق مجانية رسائل مجانية	الحصول على امتيازات (علاوة-bonus)
دفع مسبق دفع بعدي (فاتورة)	كيفية التسديد
خدمة Activer خدمة Tronkilo اشترك بأرقام مفضلة	عروض مساعدة
عادية مليونيوم	نوع الشريحة

جودة التغطية	الشبكة واسعة (اتساع التغطية) سهولة الاتصال
دفع مستحقات خدمة الانترنت	بفانورة بتعبئة الرصيد
تكلفة المكالمات	سعر المكالمات نحو نفس المتعامل سعر المكالمات نحو الثابت سعر المكالمات نحو متعامل آخر
اشترك الرسائل	الرسائل القصيرة(رسائل مكتوبة) SMS الرسائل الصوتية والمصورة MMS

من اعداد الباحثين

- تشكيل التفضيلات :

و بمجرد اختيار السمات و المستويات، الباحث جاهز لتوليد مجموعة التفضيلات الافتراضية للتقييم من قبل المجيبين (RAO, Vithala R, 2014). و في هذه الدراسة، تم استخدام نهج التفضيلات الكاملة لتصميم تشكيلات الخدمة. ولأن التصميم العملي الكامل يؤدي الى $2^5 * 3^3 = 864$ تفضيل و لأنه من الصعب، من وجهة نظر العميل، تقييم عدد كبير من تشكيلات الخدمة، فمن الضروري تحديد عدد أقل . لذلك في هذه الدراسة تم استخدام التصميم العملي الجزئي (Orthoplan) SPSS V. 19. يستخدم البرنامج الإحصائي (WEDEL, M. et KAMAKURA, W. A., 2000). و من نتائج استخدام Orthoplan ضمان عدم وجود التعدد الخطي بين السمات. فمن خلال استخدام هذا التصميم، تم تخفيض التشكيلات الممكنة من 864 الى 16. و الجدول رقم 02 يوضح التفضيلات الافتراضية للخدمة :

الحصول على امتيازات	العدد 11 - جابصي 2017		نوع الشريحة	جودة التغطية	دفع مستحقات خدمة الانترنت	مجلة التنظيم والعمل		اشترك الرسائل
	التسديد	عروض مساعدة				تكلفة المكالمات	اشترك الرسائل	
رسائل مجانية	دفع مسبق	خدمة Tronkilo	ملينيوم	سهولة الاتصال	فاتورة	سعر المكالمات نحو نفس المتعامل	sms	1
رصيد مجاني	دفع مسبق	خدمة Activer	عادية	الشبكة واسعة (اتساع التغطية)	فاتورة	سعر المكالمات نحو نفس المتعامل	sms	2
رصيد مجاني	دفع مسبق	خدمة Activer	عادية	الشبكة واسعة (اتساع التغطية)	تعبئة الرصيد	سعر المكالمات نحو نفس المتعامل	sms	3
رصيد مجاني	دفع بعدي	اشترك بأرقام مفضلة	عادية	سهولة الاتصال	فاتورة	سعر المكالمات نحو نفس المتعامل	الرسائل الصوتية و المصورة mms	4
دقائق مجانية	دفع بعدي	خدمة Activer	عادية	سهولة الاتصال	فاتورة	سعر المكالمات نحو متعامل اخر	sms	5
رصيد مجاني	دفع بعدي	خدمة Tronkilo	عادية	سهولة الاتصال	تعبئة الرصيد	سعر المكالمات نحو نفس المتعامل	الرسائل الصوتية و المصورة mms	6
رسائل مجانية	دفع مسبق	اشترك بأرقام مفضلة	عادية	الشبكة واسعة (اتساع التغطية)	تعبئة الرصيد	سعر المكالمات نحو متعامل اخر	الرسائل الصوتية و المصورة mms	7
رسائل مجانية	دفع بعدي	خدمة Activer	ملينيوم	الشبكة واسعة (اتساع التغطية)	فاتورة	سعر المكالمات نحو نفس المتعامل	الرسائل الصوتية و المصورة mms	8
رصيد مجاني	دفع مسبق	خدمة Activer	ملينيوم	سهولة الاتصال	تعبئة الرصيد	سعر المكالمات نحو الثابت	الرسائل الصوتية و المصورة mms	9
رسائل مجانية	دفع بعدي	خدمة Activer	عادية	سهولة الاتصال	تعبئة الرصيد	سعر المكالمات نحو الثابت	sms	10
دقائق مجانية	دفع مسبق	خدمة Tronkilo	عادية	الشبكة واسعة (اتساع التغطية)	فاتورة	سعر المكالمات نحو الثابت	الرسائل الصوتية و المصورة mms	11
رصيد مجاني	دفع بعدي	خدمة Tronkilo	ملينيوم	الشبكة واسعة (اتساع التغطية)	تعبئة الرصيد	سعر المكالمات نحو متعامل اخر	sms	12
رصيد مجاني	دفع بعدي	اشترك بأرقام مفضلة	ملينيوم	الشبكة واسعة (اتساع التغطية)	فاتورة	سعر المكالمات نحو الثابت	sms	13
دقائق مجانية	دفع بعدي	خدمة Activer	ملينيوم	الشبكة واسعة (اتساع التغطية)	تعبئة الرصيد	سعر المكالمات نحو نفس المتعامل	الرسائل الصوتية و المصورة mms	14
رصيد مجاني	دفع مسبق	خدمة Activer	ملينيوم	سهولة الاتصال	فاتورة	سعر المكالمات نحو متعامل اخر	الرسائل الصوتية و المصورة mms	15
دقائق مجانية	دفع مسبق	اشترك بأرقام مفضلة	ملينيوم	سهولة الاتصال	تعبئة الرصيد	سعر المكالمات نحو نفس المتعامل	sms	16

من مخرجات برنامج spss

ويطلب من الطلبة (المستجوبين) ترتيب التفضيلات 16 المقدمة لهم تراوحت درجات التقييم من الأكثر تفضيلاً (1) إلى الأقل تفضيلاً (16) . وقد تم الانتهاء من الدراسة بعد معالجة استبيان تم توزيعه على 100 طالب ممن شملهم الاستطلاع. و تم استرجاع 92 فقط .

- تحديد نموذج الدراسة : النموذج الأبسط والأكثر شيوعاً هو النموذج الخطي. هذا النموذج يفترض أن المنفعة الكلية المستمدة من أي مزيج من سمات سلعة أو خدمة معينة يتم الحصول عليها من خلال جمع المنافع الجزئية للسمات.

التحليل المشترك يهدف إلى "كشف" دالة التفضيل الأساسية للمنتج أو الخدمة من حيث السمات الخاصة به. نماذج التفضيلات في التحليل المشترك هي قواعد التكوين التي تقوم بتعريف دالة المنفعة للفرد فيما يتعلق بعرض معين (GUILLOT-SOULEZ, 2011). يمكن صياغة نموذج المنفعة الجزئية على الشكل التالي (Narech Malhotra, 2010) :

- $U(X)$: المنفعة الإجمالية للتفضيل.

- α_{ij} : المنفعة المرتبطة بالمستوى j للسمات i

$i=1.2.3\dots m$ و $j=1.2.3\dots k_i$

- k_i : عدد مستويات السمات i

- m : عدد السمات.

- X_j : تأخذ القيمة 1 اذا كان المستوى حاضراً في التفضيل و 0 على خلاف ذلك.

- ε_{ij} : حد الخطأ

حيث تمثل المعلمات α_{ij} المنافع الجزئية المرتبطة بكل سمات و التي يمكن استخدامها لحساب الأهمية النسبية لكل سمات ، و لتقدير معالم النموذج ، في هذه الورقة يستخدم الحزمة الإحصائية **SPSS** . تقدر المعلمات لكل مجيب في العينة على حدة، وذلك بالنسبة للعينة بأكملها. وتحسب الأهمية باستخدام المعادلة التالية

$$\text{اهمية السمات } i = \frac{\text{maximum utilité } i - \text{minimum utilité } i}{\sum(\text{maximum utilité } i - \text{minimum utilité } i)}$$

• النتائج و المناقشة :

المنفعة نفسها هي حكم ذاتي أو تفضيل مميز لكل فرد، و هي المفهوم الأكثر أهمية في تحليل المشترك و الأساس المفاهيمي لقياس الأهمية. المنفعة تشمل جميع خصائص الخدمة، من مفترض ان تستند على الأهمية

الموضوعة لكل مستوى من مستويات السمات، ويتم التعبير عن ذلك من خلال علاقة تعكس الطريقة التي تصاغ بها المنفعة لأي مزيج من سمات (Hair, J.F., Black, W.C, Babin, B.J, & Anderson, R.E. 2010)

الجدول رقم (03) يشرح معامل Pearson ومعامل Tau de Kendall العلاقة بين ما هو مقدر وما هو ملاحظ و من اجل أن تكون الدراسة صحيحة يجب أن يكون هناك ارتباط و تجانس بين متغيرات الدراسة .

الجدول رقم (02) : معاملات الارتباط

المعنوية	القيمة	اختبار
0.000	0.896	بيرسون
0.000	0.717	كاندال

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v 19.

حيث يتم اختبار الفرضيات التالية:

H0: لا يوجد ارتباط بين متغيرات الدراسة

H1: يوجد ارتباط بين متغيرات الدراسة

نلاحظ أن :

- اختبار (r de Pearson) : بما أن الدلالة 0.000 اقل من 0.05 هذا يعني رفض H0 و قبول H1 أي انه يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون بين التفضيلات الملاحظة في إجابات المستجوبين و التفضيلات المقدره بأسلوب التحليل المشترك (0.896) وهي قيمة عالية تدل على قوة الارتباط.

H01: لا يوجد تجانس

H11: يوجد تجانس

نلاحظ أن :

- اختبار (Tau de Kendall) : بما أن الدلالة 0.000 اقل من 0.005 هذا يعني هذا يعني رفض H01 و قبول H11 اي انه يوجد تجانس بين المتغيرات حيث بلغت قيمة معامل كاندال (0.717) وهو ما يدل على قوة الارتباط بين التفضيلات الملاحظة والتفضيلات المقدره، و بالتالي صحة المنافع المقدره من قبل أسلوب التحليل المشترك لصفات خدمة الاتصال الهاتفي.

بعد معالجة جدول متغيرات الدراسة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية v20 spss. تحصلنا على 16 توفيقه و هذا ما بينه الجدول رقم 03. من خلال الجدول نلاحظ أن استبيان الدراسة يتكون من 16 سيناريو و الذي يمثل التوفيقات الممكنة لخدمة الاتصال الهاتفي.

الجدول رقم (04) : تفضيلات المستجوبين لمتغيرات الدراسة

المنفعة المقدرة	السمة المفضلة لهذا المستجوب	المتغيرات
0.197	رصيد مجاني	الحصول على امتيازات
-0.336	دقائق مجانية	
0.139	رسائل مجانية	
0.126	دفع مسبق	كيفية التسديد
-0.126	دفع بعدي (فاتورة)	
-0.055	خدمة Activer	عروض مساعدة
0.299	خدمة Tronkilo	
-0.244	اشترك بأرقام مفضلة	
0.334	عادية	نوع الشريحة
-0.334	مبلييوم	
-0.190	اتساع الشبكة (التغطية)	جودة التغطية
0.190	سهولة الاتصال	
-0.097	فاتورة	دفع مستحقات خدمة الانترنت
0.097	تعبئة الرصيد	
0.671	سعر المكالمة نحو نفس المتعامل	تكلفة المكالمة
-0.424	سعر المكالمة نحو الثابت	
-0.247	سعر المكالمة نحو متعامل آخر	
0.450	الرسائل القصيرة(رسائل مكتوبة) SMS	اشترك الرسائل
-0.450	الرسائل الصوتية والمصورة MMS	

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v 19.

يوضح الجدول (04) تقديرات التحليل المشترك لمنافع مستويات الصفات التي يستخدمها المستهلكون لتفضيل خط هاتفي معين. ومن خلال معاينة العمود الثالث في الجدول يتضح أن منافع بعض المستويات إيجابية. في حين أن منافع المستويات الأخرى سلبية. وتدل القيم الإيجابية للمنافع على أن هذه المستويات من الصفات هي المستويات المفضلة لدى المستهلكين والتي تحدد تفضيلاتهم للخط الهاتفي. وعلى هذا الأساس فإن المستهلكين في هذه العينة يفضلون الخط الهاتفي الذي يحتوي على علاوة (برصيد مجاني) و دفع مسبق و خدمة Tronkilo ، كما يفضلون أن تكون الشريحة من نوع العادي و دفع مستحقات خدمة انترنت من خلال تعبئة الرصيد مع سهولة الاتصال وسعر المكالمة نحو نفس المتعامل مع الرسائل القصيرة(رسائل مكتوبة) SMS.

يوضح الجدول (05) الأهمية النسبية للصفات في تفضيل خدمة الاتصال بالنسبة للمستجوبين

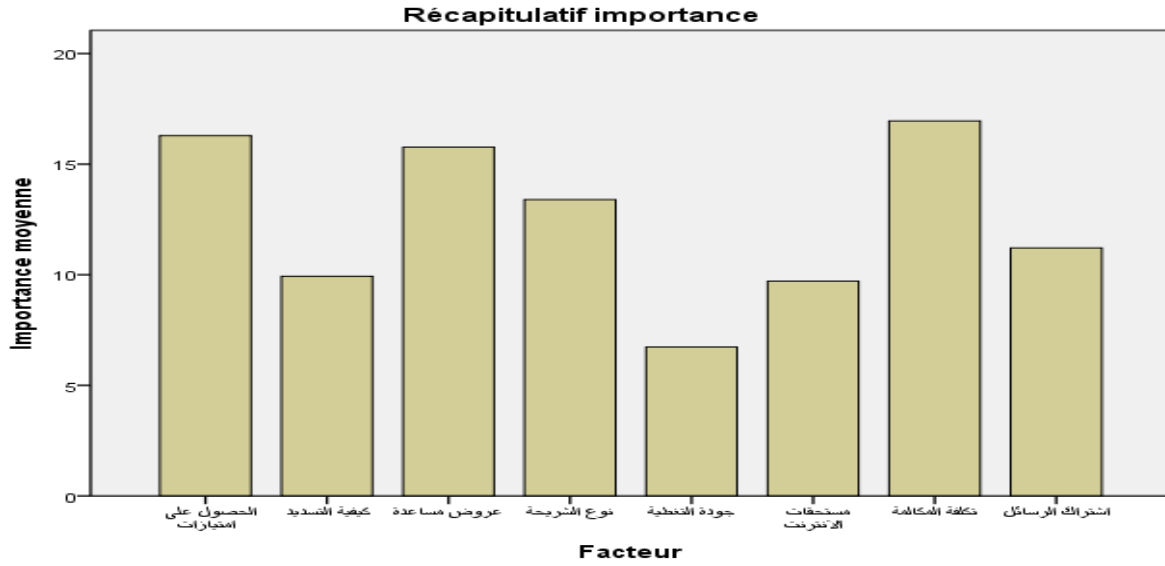
الأهمية	السمة
16.291	الحصول على امتيازات (علاوة-bonus)
9.927	كيفية التسديد
15.769	عروض مساعدة

13.399	نوع الشريحة
6.738	جودة التغطية
9.713	دفع مستحقات خدمة الانترنت
16.951	تكلفة المكالمة
11.213	اشترك الرسائل

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v 19.

يوضح الجدول الأهمية النسبية للصفات في تفضيل الخط الهاتفي ، فالمعيار الأول أو العامل الأول الذي يختار المستهلكون على أساسه الخط الهاتفي هو تكلفة المكالمة بالدرجة الأولى الذي يحتل أهمية نسبية في هذا القرار قدرها (16.95 %)، ثم تليها في المرتبة الثانية من حيث الأهمية العلاوات بنسبة قدرها 16.29 % ، وفي المرتبة الثالثة هي العروض المساعدة بنسبة (15.77 %) ثم تليها في المرتبة الرابعة نوع الشريحة بنسبة قدرها (13.40 %) وفي المرتبة الخامسة اشترك الرسائل بنسبة قدرها (11.21 %) وفي المرتبة السادسة كيفية التسديد بنسبة قدرها (9.93 %) وفي المرتبة السابعة دفع مستحقات خدمة الانترنت (9.71 %) وهي مقارنة للنسبة السابقة ، أما في المرتبة الأخيرة فنجد جودة التغطية بنسبة (6.74 %).

الشكل رقم (01) : تفضيل المستجوبين للمتغيرات بشكل عام.



المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v 19.

بعد إجراء التحليل المشترك على أساس الجمع بين السمات، أظهر التحليل أن سمة تكلفة المكالمة (سعر المكالمة) هو العامل الأكثر أهمية (Shin, Hye Jin Jeon, Min Soo Kim, So Young Sohn (2009), H. K., Kim, A., & Lee, C. W. (2011), Klein, A., & Jakopin, N. (2014), Tseng, F. M., Wang, S. Y., Hsieh, C. H., & Guo, A. (2014)). ثم تليها في المرتبة الثانية العلاوات ، وفي المرتبة الثالثة هي العروض المساعدة ثم تليها في المرتبة الرابعة نوع الشريحة وفي المرتبة الخامسة اشترك الرسائل و التي تعتبر من السمات الأقل أهمية بالنسبة للطلبة وهذا ما اشارت اليه الدراسة التي قام بها Klein و

Jakopin ((Klein, A., & Jakopin, N. (2014)) وفي المرتبة السادسة كيفية التسديد و في المرتبة السابعة دفع مستحقات خدمة الانترنت فتعتبر من اقل السمات اهمية و ذلك لما اصبحت تتميز به خدمات الانترنت حيث انها متوفرة و باسعار معقولة(تقرير شركة الاتحاد الدولي للاتصالات عن تطور قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات 2012/10/27) ، أما في المرتبة الأخيرة فنجد جودة التغطية. و نلاحظ أن جودة التغطية لا تحضى بأهمية كبيرة بالنسبة للمستجوبين إذ أنها تأتي في الأخير ، ولذا لضمان تجربة جيدة للعميل، فإن المحتوى الذي يبحث عنه المستخدم بحاجة للظهور ، وذلك سيساعد في تصاعد نسبة الارتياح لدى العميل، وكذا الموثوقية والأداء هو أمر أساسي للغاية لدى مستخدمي الهاتف النقال. وهذا ما ذكره تقرير إريكسون سنة 2013: "المستخدمون يدركون أن بإمكانهم تحقيق ما يريدون من خلال أجهزتهم الشخصية" (تقرير شركة إريكسون :اداء الشبكات امر حيوي لبقاء ولاء المستخدم 2013)

نستخلص من خلال ما سبق أن السمة التي تهم الزبائن بدرجة كبيرة هي تكلفة المكالمات وتركيبية الهاتف الأكثر ملائمة هي يفضلون الخط الهاتفي الذي يحتوي على علاوة (برصيد مجاني) و دفع مسبق و خدمة Tronkilo ، كما يفضلون أن تكون الشريحة من نوع العادي ودفع مستحقات خدمة الانترنت من خلال تعبئة الرصيد مع سهولة الاتصال وسعر المكالمات نحو نفس المتعامل مع الرسائل القصيرة(رسائل مكتوبة) SMS ، حيث إن هذا السيناريو يمكن طرحه من قبل شركات الاتصال وذلك من اجل كسب اكبر شريحة ممكنة .

الخاتمة :

يشهد قطاع الاتصالات في الجزائر تطورا كبيرا وسريعا، خاصة بعد فتحه للاستثمار الأجنبي، مما زاد من حدة المنافسة في سوق الهاتف النقال بين المنافسين ثلاث : اتصالات الجزائر (موبيليس)، مجمع اوراسكوم تيليكوم (جازي)، والوطنية للاتصالات (اوريدو)، ونظرا لاستيعاب السوق الجزائرية لثلاث منافسين أقوياء في مجال الهاتف النقال أصبح لابد على كل منافس إثبات نفسه وتحسين حصته السوقية من خلال الحفاظ على زبائنه الحاليين، ومحاولة استقطاب زبائن جدد. ومن هذا المنطلق يتوجب على مؤسسات الاتصال في الجزائر السعي إلى إرضاء زبائنها، من خلال تحسين خدماتها و مواكبة التطور الحاصل في هذا المجال الحيوي.

و من اجل ذلك يجب على متعاملي الهاتف النقال الذين يعملون في بيئة تنافسية للغاية، دراسة تفضيلات الطلبة، الذين يشكلون قاعدة كبيرة من المستخدمين . و تلبية احتياجات و رغبات هذه الفئة من المستخدمين يمكن أن يكون لها تأثير على الولاء على المدى الطويل لمتعامل معين و خدماته. إن الغرض من هذا البحث استخدام أسلوب التحليل المشترك لمعرفة كيف يفكر الطلاب في الجزائر عند اختيار تفضيلاتهم حول الخدمات المقدمة لهم ، أي ما هو على وجه التحديد الذي يجعلهم يختارون متعامل معين، وليس الخدمات المقدمة للمتعاملي المنافس.

النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي مفيدة للمسوقين على المستوى النظري و العملي على حد سواء. على المستوى النظري ، يضيفون إلى معرفتنا الأهمية النسبية لمختلف عوامل خدمة الهاتف المحمول التي تؤثر على قرارات العملاء الشباب. اما على المستوى العملي، توفر النتائج معلومات لمتعاملي الهاتف النقال التي يمكن أن تساعد على تقديم مستويات خدمة مناسبة للعملاء على نحو أكثر فعالية.

قائمة المراجع :

- BIESMA, Regien G., PAVLOVA, MILENA, VAN MERODE, G. G., et al. Using conjoint analysis to estimate employers preferences for key competencies of master level Dutch graduates entering the public health field. *Economics of Education Review*, 2007, vol. 26, no 3, p. 375-386.
- CARRICANO, Manu, POUJOL, Fanny, et BERTRANDIAS, Laurent. *Analyse de données avec spss®*. Pearson Education France, 2010.
- GUILLOT-SOULEZ, Chloé et SOULEZ, Sébastien. L'analyse conjointe: présentation de la méthode et potentiel d'application pour la recherche en GRH. *Revue de gestion des ressources humaines*, 2011, no 2, p. 33-44.
- Hair, J.F., Black, W.C, Babin, B.J, & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis, A Global Perspective (7th ed.)*. Pearson.
- HEAD, Milena et ZIOLKOWSKI, Natalia. Understanding student attitudes of mobile phone features: Rethinking adoption through conjoint, cluster and SEM analyses. *Computers in Human Behavior*, 2012, vol. 28, no 6, p. 2331-2339.
- HEAD, Milena et ZIOLKOWSKI, Natalia. Understanding student attitudes of mobile phone applications and tools. In : *ECIS proceedings*. 2010. p. 161.
- JEON, Hye Jin, KIM, Min Soo, et SOHN, So Young. Conjoint and WTP analyses of future mobile phones for digital convergence. *Technological Forecasting and Social Change*, 2010, vol. 77, no 3, p. 457-465.
- KIM, Chulhyun, CHOE, Suhwan, CHOI, Changwoo, et al. A systematic approach to new mobile service creation. *Expert Systems with Applications*, 2008, vol. 35, no 3, p. 762-771.
- KIM, Yeonbae. Estimation of consumer preferences on new telecommunications services: IMT-2000 service in Korea. *Information Economics and Policy*, 2005, vol. 17, no 1, p. 73-84.
- KUZMANOVIC, Marija et MARTIC, Milan. An approach to competitive product line design using conjoint data. *Expert Systems with Applications*, 2012, vol. 39, no 8, p. 7262-7269.
- KUZMANOVIC, Marija, RADOSAVLJEVIC, Marko, et VUJOSEVIC, Mirko. Understanding Student Preferences for Postpaid Mobile Services using Conjoint Analysis. *Acta Polytechnica Hungarica*, 2013, vol. 10, no 1.
- LIQUET, Jean-Claude. *Cas d'analyse conjointe*. Tec & Doc, 2001.
- NAKAMURA, Akihiro. Estimating switching costs involved in changing mobile phone carriers in Japan: Evaluation of lock-in factors related to Japan's SIM card locks. *Telecommunications Policy*, 2010, vol. 34, no 11, p. 736-746.
- Narech Malhotra(traduction :Jean-Marc Décaudin , Afifa Bouguerra , Denis Bories) , étude marketing, 6 édition , Pearson , France , 2010.p.623 .
- OHANNESSIAN, Silva. L'OPTION'ZERO'EN ANALYSE CONJOINTE: Une nouvelle spécification de l'indécision et du refus. Application au marché de la Vidéo à la Demande. 2008. Thèse de doctorat. Conservatoire national des arts et métiers-CNAM.
- ORME, Bryan K. Getting started with conjoint analysis. Madison, WI: Research Publishers LLC, 2010
- RAO, Vithala R. Applied Conjoint Analysis. Springer, 2014.
- Rapport Annuel de l'ARPT (Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunication) 2014.
- RZEPAKOWSKI, Piotr. Supporting telecommunication product sales by conjoint analysis. *Journal of Telecommunications and Information Technology*, 2008, p. 28-34.
- SHIN, Ho Kyun, KIM, Andrey, et LEE, Chang Won. Relationship between consumer's preference and service attributes in mobile telecommunication service. *Expert Systems with Applications*, 2011, vol. 38, no 4, p. 3522-3527.

- WEDEL, Michel. *Market Segmentation: Conceptual and Methodological Foundations*. Springer Science & Business Media, 2000.
- Dagli, O., & Jenkins, G. P. (2016). Consumer preferences for improvements in mobile telecommunication services. *Telematics and Informatics*, 33(1), 205-216.
- Klein, A., & Jakopin, N. (2014). Consumers' willingness-to-pay for mobile telecommunication service bundles. *Telematics and Informatics*, 31(3), 410-421.
- Tseng, F. M., Wang, S. Y., Hsieh, C. H., & Guo, A. (2014). An integrated model for analyzing the development of the 4G telecommunications market in Taiwan. *Telecommunications Policy*, 38(1), 14-31.
- تقرير شركة الاتحاد الدولي للاتصالات عن تطور قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات 2012/10/27 .
- تقرير شركة اريكسون : اداء الشبكات امر حيوي لبقاء ولاء المستخدم 2013 /06/01.

الإنفاق العام والاستثمار الخاص في الجزائر علاقة تكامل أم إزاحة

د. كمال سي محمد
معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير – المركز الجامعي عين تموشنت
Simohammed_k@yahoo.fr

د. محمد خليفة رقيق
معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير – مركز الجامعي عين تموشنت
mk_reguig@yahoo.fr

حاج عبد القادر بوبرقيق
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير – جامعة تلمسان
hbouberguig@gmail.com

الملخص

تحاول هذه الدراسة اختبار العلاقة التزاوجية للإنفاق العام للاستثمار الخاص في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 1994 إلى 2015 باستخدام بيانات سنوية و نموذج العزوم المعممة GMM. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود مبدأ المزاومة من الاستثمار العام للبنية الأساسية و اثر تكامل في المشاريع الإنتاجية نحو الاستثمار الخاص، كما استنتجت الدراسة بشكل عام أن الإنفاق العام يتكامل مع الاستثمار الخاص كون أن اثر التكامل ما بين الاستثمار الخاص والإنفاق على القطاعات الإنتاجية أكبر من اثر المزاومة ما بين الاستثمار في البنية الأساسية و القطاع الخاص. الكلمات المفتاحية: الاستثمار الخاص، الاستثمار الحكومي، اثر المزاومة، نموذج GMM

Abstract

The goal of this study is to analyze and assess the relationship between public and private investment in the case of Algeria through an empirical analysis using a GMM (Generalized Method of Moments) upon annually data for the period 2003-2014. Results show to the existence of a complementarity between private investment and productive investment public, while public investment in infrastructure activities crowds out private investment. We conclude by summarizing that there an increase in private investment as a result of increased public investment were the Crowding-in is greater crowding-out effects.

Keywords: Private Investment, Public Investment, crowding-out effect, Generalized Method of Moments (GMM)

المقدمة

ينصرف مفهوم مزاحمة قطاع العام للقطاع الخاص The crowding-out effect إلى أن زيادة الإنفاق الحكومي في المشاريع ينجم عنه تقلص الاستثمار الخاص والذي يعرف بإنتاجيته المرتفعة مقارنة بالاستثمارات العامة، كما أن زيادة الإنفاق العام من شأنه أن يرفع من كمية النقود المتداولة في اقتصاد ما من خلال هذا الضخ الحكومي، وهذا من شأنه مرة أخرى رفع الفائدة أكثر من السابق مما يعيق الاستثمار الخاص للتقدم إلى البنوك من أجل الطلب على القروض لارتفاع الفائدة في نفس الوقت الذي سيرتفع فيه مستوى الدين الحكومي من خلال ارتفاع خدمة الدين الحكومي لارتفاع عوائد المصاحبة لارتفاع أسعار الفائدة ومن خلال ارتفاع عجز الموازنة الناجم عن ارتفاع الإنفاق الحكومي.

في ظل الحالة السابقة سيتقلص مضاعف الاستثمار بصفة عامة على النقيض من ذلك في اثر التكامل ما بين الإنفاق الخاص و الإنفاق العام Crowding-in حيث أن المضاعف يزيد ومن ثم يزيد معدل النمو الاقتصادي، وغالبا ما يؤدي الإنفاق العام خاصة في البنية التحتية و تحسين شبكة المواصلات إلى زيادة إنتاجية الاستثمار المؤسسات الحكومية والاستثمار الخاص، وهذا ما سنحاول أن نختبره في دراستنا على الجزائر بالإضافة إلى أن ما يميز هذه الدراسة من خلال استخدام معطيات وبيانات معاصرة فهي من الدراسات القلائل التي تبحث عن اثر العلاقة باستخدام الإطار القياسي.

مر الاستثمار الحكومي في الجزائر بعدة أشواط أولها في ظل النظام الاشتراكي و الذي عرف إنفاقا حكوميا كبيرا. يعتبر Gérard Destanne de Bernis (1928-2010) صاحب النموذج النظري الاشتراكي المفسر للاقتصادي الجزائري (نظرية الصناعات المصنعة)، والذي استمد أفكاره من نظرية أقطاب النمو التي وضعها أستاذه F. Perroux، والتي تهدف إلى إنشاء صناعة ثقيلة و محركة و مؤشرة على المحيط الاقتصادي والاجتماعي بهدف إنشاء صناعات أخرى كالصناعة الميكانيكية و الحديدية، وذلك بانتهاج اقتصاد التضامن للنهوض بهذه القطاعات وما أضافه تلميذه من اقتراح هو إقامة صناعتين صناعة مصنعة و صناعة منشئة للتصنيع و صناعة وسائل إنتاج تابعة لها و تحقيق التوازن بين قطاعي التصنيع و الزراعة ثم استغلال الموارد الطبيعية و تصنيعها للتصدير¹ وللقيام بهذا النموذج خصصت الجزائر ضمن مخططاتها الثلاثي الأول 1967-1969 و الرباعي 1970-1973 و الرباعي الثاني 1974-1977 مبالغ مالية لهذا القطاع بقيمة 247 مليار دينار من مجموع 453 مليار دج مع حلول 31 ديسمبر 1978 أي بمعدل 54.5 من مجمل الاستثمارات².

إذا كان التخطيط والنموذج الفرنسي الأصل المستورد " الصناعة المصنعة" ولد بواد اختلال للاقتصاد العام فان مرحلة 80-1989 أفرزت شللا للاقتصاد وهذا مرده لمواصلة العيش في أخطاء السياسة الاقتصادية في كنف الماضي أين شهدت إنجاز مخططين تنمويين هما: المخطط الخماسي الأول 80-1984، المخطط الخماسي الثاني 85-1989 حيث لم يعطي اهتماما للقطاعات الأخرى مثل الفلاحة والسكن والهياكل القاعدية الاقتصادية والتربية والتكوين و

¹ محمد براج، "أفاق التنمية في الجزائر"، ديوان المطبوعات الجزائرية، وهران، 2007ص59

² عبد العزيز وطبان، "الاقتصاد الجزائري ماضيه وحاضره"، ديوان المطبوعات الجزائرية، 1986 ص123

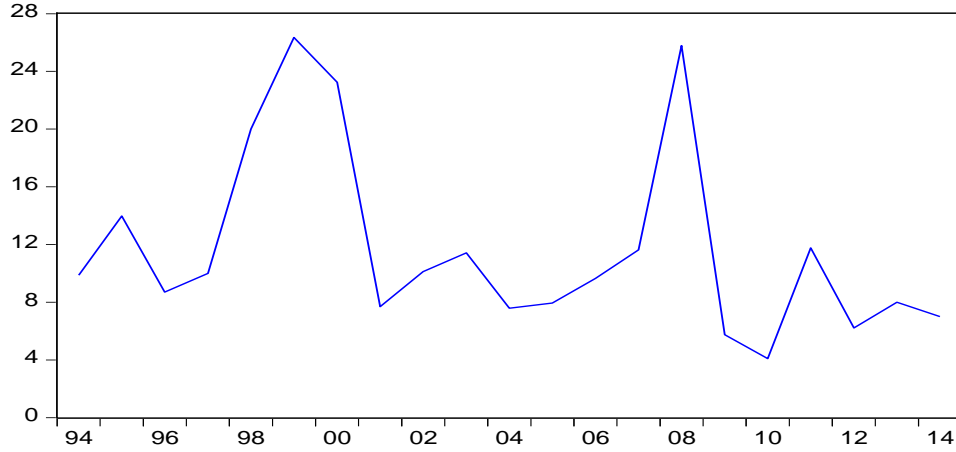
النقل و غير ذلك من القطاعات المذكورة في هذا الجدول إذ تمثل هذه القطاعات قاطبة 49% من مجمل الاستثمارات الكلية في حين تتمركز باقي المبالغ المالية في كل من قطاع الصناعة و المحروقات.

بسبب انهيار النفط سنة 1986 ونتيجة هذا الظرف عرفت الجزائر عدة معاهدات في ظل النظام المالي العالمي اختيار للاقتصاد الوطني في عقد الثمانيات وما أدى إلى وقوع الجزائر في مصيدة المديونية وكانت أولى علاقتها مع صندوق النقد الدولي في برنامج التثبيت الذي امتد من 31-5-1989 إلى 30-5-1991 كما لجأت الجزائر إلى الرجوع إلى المؤسسات الدولية لإعادة جدولة ديونها³ و تم الاتفاق على برنامج متوسط الأجل مع البنك الدولي في اتفاقية برنامج التكيف الهيكلي الذي يغطي فترة الممتدة من 31 مارس 1995 إلى 1 افريل 1998 حيث ارتفع جراء كل هذا عجز الموازنة خلال هذه الفترة مع ارتفاع نسبي للإنفاق كنسبة من الناتج الإجمالي.

كان من أهم أهداف الإصلاحات التي يرمي إليها صندوق النقد الدولي هو خفض عجز الموازنة وهو ما تحقق على مدار عقد من الزمن حيث انخفض العجز من 5.6% سنة 1991 إلى فائض مالي بلغ 3.6% من الناتج المحلي الإجمالي، ومع عجز طفيف 0.3% مع نهاية 1998، ولعل أهم الأسباب وراء ذلك هو تحسن الجباية البترولية بعد تحسن أسعار النفط في منتصف التسعينيات بالإضافة إلى تخفيض الإنفاق العام الاستهلاكي والاستثماري و تخفيض الأغلفة المالية الموجهة للقطاعات الاجتماعية من التعليم والصحة ورفع الدعم عن السلع ذات الاستهلاك الواسع و التسريع الجماعي للعمال مع تجميد الأجور في كثير من الأحيان و بيع مؤسسات القطاع العام للخواص بالرغم من مزاعم الإصلاح و تضاعف الإنفاق إلى مستويات قياسية خلال السنوات الأخيرة 2008-2014 إلا أن القطاعات الاقتصادية لازالت مشوهة.

في ظل ما ذكرناه فان الاستثمار الخاص في الجزائر لم يرى النور إلا بعد التخلص من الاشتراكية و التوجه إلى اقتصاد السوق، ولم يكن ذلك إلا بعد سلسلة من الإصلاحات الاقتصادية أبرمتها الجزائر مع صندوق النقد الدولي و بالرغم من مرور أكثر من 20 سنة على ولادة الاستثمار الخاص ما زال يساهم بمعدلات متدنية من الإنتاج الإجمالي، والذي يقدر متوسطه حوالي 12% من 1994 إلى 2015، أما القطاعات التي يتمركز فيه فهي قطاعات ربحية بدرجة أولى كقطاع النقل والتجارة وبنسبة مساهمة اقل في قطاع الزراعي بينما باقي القطاعات تعرف ركودا خاصة القطاعات المنتجة الصناعية تعرف عزوفا عن الاستثمار. الشكل رقم 1: نسبة تكوين رأس المال الثابت الخاص (الاستثمار الخاص) في الاقتصاد الجزائري.

³ إعادة جدولة الديون تعني تنظيم عملية تسديد الديون بعد عجز عن تسديدها في اجل الاستحقاق حيث يتم تقديم طلب إعفاء من تسديد جزء من الديون إلى الدائنين أو تأخير تاريخ الاستحقاق مع شروط جديدة



بعد هذا الاستعراض سنقوم بطرح الإشكالية التالية كنقطة رئيسية نعالجها في هذه الدراسة :

هل هناك اثر مزاحمة ام تكامل بين الإنفاق الحكومي والاستثمار الخاص في الاقتصاد الجزائري ؟

و للإجابة عن هذا الطرح و بعد هذه المقدمة سنتطرق إلى أهم الدراسات النظرية و التجريبية ثم المنهجية العامة، والتي تعنى بنموذج القياسي المستخدم للوصول إلى منهجية، ونتائج الدراسة في الجزء الثاني والثالث على التوالي لنتناول في الأخير الخلاصة التي نورد فيها أهم نقاط المستخلصة من الدراسة .

1. الدراسات السابقة

حضت العلاقة بين الإنفاق الحكومي والاستثمار الخاص بأهمية كبيرة من مختلف المدارس الاقتصادية، و إلى غاية اليوم لم تحسم الدراسة هذه العلاقة بين اثر سلبي وهو أثر المزاحمة ووجود أثر ايجابي من خلال علاقة تكامل. كانت دراسة Aschauer (1989a, 1989b) من أوائل الدراسات في هذا الميدان والتي وجدت علاقة تكاملية في الولايات المتحدة الأمريكية بين الإنفاق على البنية التحتية والاستثمار الخاص من خلال تمكين هذا الأخير من زيادة إنتاجيته. أيضا كانت هذه الدراسة الإلهام لبقية الدراسات التجريبية في بلدان مختلفة والتي وجدت علاقة تكاملية Greene and Villanueva (1991) في اليونان، Oshikoya (1994) في إفريقيا، Argimon, et al. (1997) في دول مجلس التعاون الاقتصادي OECD، Nazmi and Ramirez (1997) في المكسيك.

على النقيض من ذلك توصلت Apergis (2000) إلى وجود علاقة عكسية بين الإنفاق العام و الاستثمار الخاص حيث كلما زاد الإنفاق كلما زاد اثر المزاحمة في اليونان خلال الفترة 1980 إلى 1996، في حين توصلت دراسة Ahmed and Miller (2000) إلى أن الإنفاق العام على النقل و الاتصالات يتكامل و الإنفاق الخاص في الدول النامية، في المقابل استنتجت دراسة Ghura and Goodwin (2000) نتيجة متباينة جغرافية بين اثر مزاحمة بين المتغيرين في آسيا و أمريكا اللاتينية في حين اثر تكامل كان واضحا في الدول الإفريقية.

فحصت دراسة Berthomieu et al (2006) اختبار Barro لبحث العلاقة ما بين النفاق العام و النمو الاقتصادي في دول الاتحاد الأوروبي من خلال نموذج البانل الديناميكي خلال الفترة من 1960 إلى 2002 و توصلت

الدراسة إلى وجود علاقة تكامل في حين في نفس منطقة الاتحاد الأوروبي وجدت دراسة Avila and Strauch (2003) علاقة سلبية بين المتغيرين.

من خلال الدراسات المذكورة و العديد من الدراسات نجد أنها فرقت بين الإنفاق العام على البنية التحتية و الإنفاق العام على قطاعات تنافسية للقطاع الخاص فمثلا دراسة غضبان وحسن سنة 2009 من أهم الدراسات التي جاءت في هذا الموضوع كون استخدمت نماذج حديثة عبر استخدام تقنية المعاينة المعادة Bootstrapping مع استخدام اختبار السببية و التكامل المشترك كما اهتمت نتائجها أيضا بالاستثمار الخاص في قطاعات خارج النفط للتوصل إلى وجود اثر مزاحمة بالنسبة للاستثمار الحكومي في المؤسسات الإنتاجية بالسعودية بينما وجدت النتائج اثر تكامل ما بين الإنفاق الخاص و الاستثمارات في البنية التحتية. نفس النتيجة توصلت إليها دراسة مصرية من إعداد سميحة فوزي و نihal المغربل باستخدام نموذج تصحيح الخطأ لمتجه الانحدار الذاتي (VAR/ECM) لسلاسل زمنية من 1973 إلى 2004.

ذهبت نتيجة (Heintz 2010) إلى نفس العلاقة التكاملية للإنفاق على البنية التحتية مع إنتاجية رأس المال الخاص من خلال علاقة تكامل مشترك طويلة الاجل خلال الفترة الممتدة 1951 إلى 2006 في الولايات المتحدة الأمريكية. في نفس السنة تناولت دراسة Sonaglio et al (2010) نفس العلاقة في البرازيل خلال فترة معاصرة 1995 إلى 2006 و توصلت إلى وجود اثر مزاحمة من خلال نموذج تصحيح الخطأ.

قام James B. Ang, 2011 باختبار علاقة ثلاثية ما بين الاستثمار الأجنبي و الخاص و الإنفاق العام خلال الفترة 1960 إلى 2003 و توصل إلى وجود علاقة تكاملية ما بين الاستثمار الأجنبية و الاستثمار العام في حين وجد علاقة تنافسية مع الاستثمار الخاص.

تقدم صندوق النقد الدولي FMI بورقة بحثية سنة 2015 تعالج الموضوع في دولة الهند باستخدام بيانات فصلية معاصرة من 1996 إلى 2015 و باستخدام نموذج تصحيح الخطأ المتجه الهيكلي SVECM. و تشير النتائج التي توصلنا إليها ان تراكم رأس المال العام يزاحم الاستثمار الخاص في الهند خلال 1950-2012، والعكس هو الصحيح عندما تقييد العينة من 1980 أو إجراء تحليل فصلي منذ Q21996. هذا التغيير يمكن أن يعزى إلى الإصلاحات السياسية التي بدأت في وقت مبكر خلال 1980s و اكتسبت زخما بعد أزمات عام 1991.

ورقة Andrade and Duarte, 2016 اهتمت بتحليل العلاقة بين الإنفاق العام و الإنفاق الخاص و أثرهما على الناتج الإجمالي في البرتغال خلال الفترة الممتدة 1960 إلى 2013. من خلال نموذج الانحدار الذاتي VAR تحصلت الدراسة على أن الإنفاق العام هو مكمل للإنفاق الخاص و ليس مزاحم له.

2. منهجية الدراسة

1. مصادر البيانات

تستهدف الدراسة النمذجة القياسية لفحص العلاقة بين الإنفاق العام والاستثمار الخاص في الجزائر خلال الفترة 1994 إلى 2015 باستخدام بيانات سنوية وهي البيانات المتوفرة في الاقتصاد الجزائري فيما يخص الاستثمار الخاص كونه لم يكن فاعلا في النظام الاشتراكي 1962 إلى 1990 ولم يطرף أبوانا إلا بعدما تدخل صندوق النقد

الدولي في برنامج التعديل الهيكلي وبعدهما خفت آثار العشرية السوداء. أيضا قمنا بالاستعانة بمعدل النمو الاقتصادي و فرقنا ما بين الإنفاق على البنية التحتية والاستثمار الإنتاجي على غرار كثير من الدراسات التجريبية المعاصرة من خلال التفريق بين القطاعات الاقتصادية مستخدمين تكوين رأس المال الثابت الخاص الذي يعبر عن الاستثمار الخاص وهو الذي اتفقت عليه الدراسات السابقة (انظر Andrade and Duarte, 2016) ، استخدمنا أيضا متغيرات في دالة الاستثمار الخاص كمتغير أسعار الفائدة الموجهة للقروض بما فيه قروض الاستثمار الخاص ومعدل التضخم وسعر الصرف. في الأخير قمنا بإضافة القروض الموجهة للخواص والتي تعبر أيضا عن مدى التطور المالي في ظل غياب بيانات بورصة أوراق، كما تم تحصيل هذه المتغيرات من الديوان الوطني للإحصاء وصندوق النقد الدولي.

ب. نموذج الدراسة

استخدمنا نموذج العزوم المعممة انطلاقا من دراسات (2006) Duarte, and Berthomieu و التي اعتمدت بدورها على دراسة (2000) Kao and Chiang في حين اعتمدنا على منهجية المقترحة لنموذج العزوم المعممة (GMM) The Generalized Method of Moments من خلال دراسة Arellano and Bond (1991).

اختيار هذا النموذج جاء لعدة مزايا تتوافر في بيانات الدراسة من أهمها معالجة مشاكل التحيز الناتج عن إهمال بعض المتغيرات المستقلة ، معالجة مشكلة احتمال أن تكون هذه المتغيرات متغيرات داخلية Endogeneity ، وتجنب آثار جذر الوحدة في كل من اختيار المتغيرات المساعدة ، واستخدام متغيرات تابعة مبطأة (مجدي الشوربجي، 2005).

ثم تقدير نموذج الدراسة في الصيغة التالية

$$IPR_t = \alpha_1 GDP_t + \alpha_2 IPPU_{t-1} + \alpha_3 IPPV_t + \alpha_4 R_t + \alpha_5 INF_t + \alpha_6 EX_t + \alpha_7 SCR_t + \varepsilon_t \dots (1)$$

حيث تمثل المعادلة رقم 1 دالة الاستثمار الخاص و يمثل IPR المتغير الثابت وهو الاستثمار الخاص اما GDP فهو يمثل معدل النمو الاقتصادي في حين INF ، EX يمثل معدل التضخم سعر الصرف على التوالي أما الإنفاق على البنية التحتية و الاستثمار الإنتاجي تمثلا في IPPU و IPPV على الترتيب. في الأخير SCR يمثل القروض الموجهة للخواص.

3. نتائج الدراسة

يتضح من الجدول رقم 1 أن الإنفاق العام الموجه لقطاعات إنتاجية جاء معنوي و إحصائي عند 5% و بإشارة موجبة مما يستدعي للاستنتاج انه يتكامل مع الاستثمار الخاص، يمكن تفسير النتيجة على أن زيادة الطلب على منتجات القطاع العام لا يصاحبه تأثير على منتجات قطاع الخاص وهذا راجع لسعة الطلب الداخلي والذي غالبا ما يعززه الطلب على المستوردات من جهة، من جهة ثانية تفسر هذه النتيجة محمول القطاع الخاص ضخم مزيد من قدراته لتحفيز الاستثمار العام، ومع ذلك تذهب كثيرا علاقة التكامل إلى محدودية الاستثمار الخاص وغيابه عن القطاعات

التحويلية و الزراعة، والاكتفاء بالقطاعات الربحية كالتجارة والنقل، أما القطاعات الإنتاجية فهي في كثير من الأحيان تتأثر بعوامل أخرى تحول عنها كسعر الفائدة، القروض البنكية والتضخم التي ذكرتها دالة الاستثمار الخاص ناهيك عن غياب الدعم الحكومي وإعانات الإنتاج والتصدير.

يتحقق اثر المزاخمة بين الاستثمار الخاص والإنفاق الحكومي على البنية التحتية، حيث كانت المرونة بمقدار 2.25 - ويفسر هذه النتيجة على توجه كل من قطاع العام والخاص نحو هذا المقاوتية من خلال علاقة التنافس، كون قطاع البناء و التشييد عرف فقرة نوعية و اهتماما كبيرا بعد البحبوحة المالية أولا، وبعد سنوات الخراب لل عشرية السوداء. لا يمكن حصر تحليل اثر المزاخمة في السبب السابق فقط بل التأثير السالب للاستثمار في البنية الأساسية على الاستثمار الخاص مرده على أن القطاع الخاص يصبح أكثر استجابة عندما يحصل على إعانات مباشرة (غضان و المهجوج، 2014)، وأن أي زيادة في الإنفاق الحكومي في هذا النوع من الاستثمار لا تساهم في إنتاجية الاستثمار الخاص. على العموم فان الإنفاق العام يتكامل مع الاستثمار الخاص كون أن اثر التكامل ما بين الاستثمار الخاص و الإنفاق على القطاعات الإنتاجية أكبر من اثر المزاخمة ما بين الاستثمار في البنية الأساسية و القطاع الخاص.

من خلال هذه النتائج أيضا يبدو أن النمو الاقتصادي يؤثر سلبيا بمقدار 1.6 في دالة الاستثمار الخاص كما جاءت معامل النمو الاقتصادي معنويا إحصائيا، وتذهب هذه النتيجة إلى مفهوم اثر المعجل والذي جاء سلبيا على عكس الإطار النظري، كون أن الاستثمار الخاص غالبا ما يرتبط بنمط توزيع الدخل أكثر من ارتباطه بالتغير في معدل النمو الاقتصادي (الخواجة، 1995، سمية و نحال، 2009). من جهة أخرى ما زال النفط هو مولد النمو الاقتصادي حيث الجباية النفطية تفوق 40% بمعنى قطاع واحد يهيمن على باقي 18 قطاع واقتصاد حكومي غير منتج وكون أن 40% هو ريع وليس إنتاج، وكون أن 40% وأكثر من 30% جباية مؤسسات حكومية يعني أكثر من 70% إنتاج حكومي مهتلك لا يخلق من القيمة المضافة عتبة الكفاءة و تحت هذه الصورة يبقى ارتباط النمو بالاستثمار الخاص ضعيف و يتطلب جهد كبير لدفعه.

جاءت إشارة سعر الفائدة الموجهة للقروض سالبة ومعنوية مما تشير إلى أن هذا اثر على الاستثمار الخاص سالب حيث أن ارتفاع الإنفاق ب 1% ينجم عنه اثر سلبى بمقدار 2.34%، وهي دلالة واضحة لعدم جدوى الاستثمار الخاص من خلال تدني العوائد الناجم عن أسعار الفائدة والتي فوق 18% في بداية فترة الدراسة و التي إن عرفت انخفاضاً إلى معدلات تقترب من 10% فإنها لا تزال غير محفزة للاستثمار الخاص.

بالنسبة لمتغير الدراسة لمؤشر التضخم فجاءت مرونته لا تتجاوز الواحد صحيح وهي أكبر من الصفر بمعنى أن اثر التضخم خلال فترة الدراسة كان موجبا على الاستثمار الخاص، وهو ما يفسره أولا تحسن معدلات التضخم في فترة الدراسة دون رقم الخانتين، كما تفسر هذه النتيجة طبيعة توجه الاستثمارات الخاصة خاصة نحو قطاعات غير منتجة و التي يستفيد أصحابها من ارتفاع الأسعار المتواصل.

متغير القروض كانت مرنة نسبيا وإشارة سالبة مما يفسر علاقة العكسية للقروض مع الاستثمار الخاص خلال هذه الفترة بمعنى أن القروض لم تساهم في زيادة الاستثمار الخاص كما تدل هذه المرونة السلبية على تخلف التطور المالي بمعناه الواسع في الجزائر و الذي يبقى عقبة ضد الاستثمار الخاص. استنتجت نتائج الدراسة أيضا أن α_6 تساوي 0.08

وموجبة ومعنوية إحصائيا إلا إنهما تقتربان من الصفر و هي دلالة إحصائية على حيادية سعر الصرف في التأثير على الاستثمار الخاص في الجزائر، وإعطائه ميزة تنافسية أمام الصادرات والواردات معا.

يوضح الجدول رقم (1) نتائج تقدير نموذج GMM ويتضح من هذا الجدول أن القيمة الإحصائية لاختبار J هي غير معنوية إحصائيا كما اظهر اختبار دربن واتسون Durbin Watson إلى خلو النموذج من الارتباط التسلسلي و الذي اقرب من الاثنين كما أشارت القيمة الإحصائية لاختبار Arellano and Bond (1991) للارتباط التسلسلي من الدرجة الثانية إلى عدم رفض فرضية العدم لهذا الاختبار ، والتي تؤكد عدم وجود الارتباط و جودة المتغيرات المساعدة المستخدمة في التقدير (les variables instrumentales) و التي وصل عددها إلى 17 و الذي أدى في النهاية اتساق القيم المقدرة لمعاملات انحدار نموذج العزوم المعممة كما تشير قيمة معامل التحديد R إلى تفسير المتغيرات المستخدمة ما نسبة 62% و هي نسبة جيدة كدلالة على جودة النموذج المقدر.

جدول رقم 1 : نتائج تقدير نموذج GMM

المتغيرات	الاثر
GDP	-1,59
t-statistic	-4,17
Prob	(0,00)
IPPR	6,04
t-statistic	2,25
Prob	(0,05)
IPPU	-2,25
t-statistic	-2,24
Prob	(0,04)
R	-2,34
t-statistic	-6,05
Prob	(0,00)
EX	0,08
t-statistic	0,08
Prob	(0,05)
INF	0,43
t-statistic	2,84
Prob	(0,02)
SCR	-1,44
t-statistic	-4,58
Prob	(0,00)
C	36,15
t-statistic	3,33
Prob	(0,01)
R ²	0,62

6,27 (0.71)	J-statistic Prob
17	Number of instruments

الخاتمة

حاولنا في هذه الدراسة اختبار العلاقة بين الاستثمار العام والخاص في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 1994 إلى 2015 باستخدام بيانات سنوية و نموذج العزوم المعممة GMM. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود مبدأ المزاحمة من الاستثمار العام للبنية الأساسية و اثر تكامل في المشاريع الإنتاجية نحو الاستثمار الخاص، واستنتجت الدراسة أيضا وجود اثر سلبي للقروض الموجهة للخواص، وهو أيضا ما عززته العلاقة السلبية لأسعار الفائدة على الاستثمار الخاص في حين جاء سعر الصرف معنوي إحصائيا و بتأثير قريب من الصفر. تنصرف خلاصة الدراسة إلى ضرورة رفع كفاءة الاستثمار من خلال تشجيع القطاع الخاص على الإقدام على الاستثمار خاصة في القطاعات الإنتاجية لما تولده من قيمة مضافة ومناصب شغل تعود بالإيجاب على النمو الاقتصادي.

الإحالات

- ¹محمّد براهيم، "افاق التنمية في الجزائر"، ديوان المطبوعات الجزائرية، وهران، 2007ص⁵⁹
²عبد العزيز وطبان، "الاقتصاد الجزائري ماضيّه وحاضرّه"، ديوان المطبوعات الجزائرية، 1986 ص¹²³

المراجع باللغة العربية

1. سميحة. فوزي، نهال. المغرب (2004) الاستثمار العام والاستثمار الخاص في مصر: مزاحمة أم تكامل؟ http://www.eces.org.eg/MediaFiles/Uploaded_Files/a78edcd0.pdf
2. حسن بن بلقاسم غصان، حسن بن رافدان المهجوج (2009)، اختبار اثر مزاحمة الانفاق الحكومي للاستثمار الخاص في الاقتصاد السعودي عبر المعاينة المعادة. <https://mpr.aub.uni-muenchen.de/54453/>
3. مجدي الشوربجي، 2005 اثر الاستثمارات الاجنبية المباشرة على النمو الاقتصادي في دول MENA، الملتقى العلمي الدولي الثاني 14 و 15 نوفمبر 2005.

المراجع باللغة الاجنبية

1. Sonaglio, Cláudia Maria, Marcelo José Braga, and António Carvalho Campos. 2010. "Investimento Público E Privado No Brasil: Evidência Dos Efeitos Crowding-in E Crowding-out No Período 1995-2006." Revista EconomiA 11 (2): 383–401.
2. Ahmed, Habib. and Stephen M. Miller. 2000. "Crowding-Out and Crowding-In Effects of the Components of Government Expenditure." Contemporary Economic Policy, vol. 18, no. 1. pp. 124-33.
3. Andrade, João Sousa, Adelaide Duarte, and Claude Berthomieu. 2006. "Le Rôle De La Dépense Publique Dans La Croissance: Le Cas Des Pays De L'Union Européenne." Économie Appliquée 59 (2): 29–64.

4. Apergis, Nicholas. 2000. "Public and Private Investments in Greece: Complementary or Substitute Goods?" The UK: Blackwell Publishers.
5. Arellano, M. and Bond, S. (1991), "Some Test of Specification for Panel Data: Monte Carlo Evidence and an Application to Employment to Employment Equation", *Review of Economic Studies*, 58: 277-297
6. Argimon, Isabel, Jose M. Gonzela-Parama, and Jose M. Roldan Alegre. 1997. "Evidence of Public Spending Crowding-Out From a Panel of OECD Countries." *Applied Economics*, vol. 29, no. 8, pp. 1001-10.
7. Aschauer, David Alan. 1989a. "Does Public Capital Crowd out Private Capital?" *Journal of Monetary Economics* 23 (2): 177-200.
8. Aschauer, David Alan. 1989b. "Is Public Expenditure Productive?" *Journal of Monetary Economics* 24 (2): 171-188.
9. Avila, Romero, and Rolf Strauch. 2003. "Public Finances and Long-Term Growth in Europe – Evidence from a Panel Data Analysis." Working Paper 246, European Central Bank, Frankfurt.
10. Barro, Robert. 1989. "A Cross-Country Study of Growth, Saving and Government." Working Paper, 2855, NBER, Cambridge, Ma
11. Gérard Destanne de Bernis" Les industries industrialisantes et les options algériennes", In: *Tiers-Monde*. 1971, tome 12 n°47. Le tiers monde en l'an 2000. pp. 545-563.
12. Ghars El-Din, Mohamed Abdel-Hafez. 1994. "Government Policy and Private Investment in Egypt (1952-1990)." Helwan University, *Journal of Business Studies*, no. 8, pp. 7-33.
13. Ghura, D. and Barry Goodwin. 2000. "Determinants of Private Investment: A Cross-Regional Empirical Investigation." *Applied Economics*, vol. 32, no. 14, pp. 1819-29.
14. Greene, Joshua, and Delano Villanueva. 1991. "Private Investment in Developing Countries: An Empirical Analysis." *IMF Staff Papers*, vol. 38, no. 1, pp. 33-58.
15. Hansen, L. P. 1982. Large Sample Properties of Generalized Method of Moments Estimators. *Econometrica* 50:1029-1054.
16. Heintz, James. 2010. "The Impact of Public Capital on the US Private Economy: New Evidence and Analysis." *International Review of Applied Economics* 24 (5): 619-632.
17. João Sousa Andrade & António Portugal Duarte, 2016, Crowding-in and crowding-out effects of public investments in the Portuguese economy, *International Review of Applied Economics*; <http://www.tandfonline.com/action/journalInformation?journalCode=cira20>
18. James B. Ang, 2011, Do public investment and FDI crowd in or crowd out private domestic investment in Malaysia?, *Applied Economics*, 2009, 41, 913-919
19. Kao, Chihwa, and Min-Hsien Chiang. 2000. "On the Estimation and Inference of a Cointegrated Regression in Panel Data." *Advances in Econometrics* 15: 179-222.
20. Musalem, Alberto R. 1989. "Private Investment in Mexico: An Empirical Analysis." World Bank Working Paper Series, no. 183.
21. Nazmi, Nader, and Miguel D. Ramirez. 1997. "Public and Private Investment and Economic Growth in Mexico." *Contemporary Economic Policy*, vol. 15, no. 1, pp. 65-75.
22. Oshikoya. Temitope. W. 1994. "Macroeconomic Determinants of Domestic Private Investment in Africa: An Empirical Analysis." *Economic Development and Cultural Change*, vol. 42, no. 3, pp. 573-96.

وظيفة الاتصال ودورها في تطوير كفاءات المؤسسات السياحية دراسة حالة بعض المؤسسات السياحية بالغرب الجزائري

Dr. Henen MEZIANI

Email : henebm@hotmail.com

Pr. Abdellatif CHELIL

Email : chelil.abdellatif@gmail.com

Faculté des Sciences Economiques Et de Gestion
Université de Tlemcen –Algérie

Résumé:

La gestion des ressources humaines affecté par les changements de l'environnement interne et externe de l'entreprise touristique, les évolutions mondiales qui ont touchés les systèmes d'information et de communication, et aussi l'agrandissement le réseau de communication (internet), et le développement des connaissances scientifiques et techniques...etc. Cela poser de faire face à ces variables de changer les méthodes d'organisation et de travail, c'est-à-dire développer la gestion des ressources humaines à travers sa structure, les fonctions, système pour s'adapter aux nouveaux développements. Tout ça insiste à l'entreprise touristique de fournir un fort système d'informations et de communication pour surveiller les plus importants de ces changement, et la découverte de nouvelles connaissances et technique, et choisir les meilleurs pour diffuser entre ces compétences à travers l'adoption d'un système de communication interne efficace pour atteindre l'excellence. Cet article vise à mettre en exergue les aspects théoriques de management des ressources humaines (compétences), et les moyens de développement cette ressources dans quelques entreprises touristique algériennes.

Mots clés : Gestion stratégique des ressources humaines, le rôle de communication interne, les compétences, Développement des compétences.

الملخص:

يتأثر تسيير الموارد البشرية في المؤسسات السياحية بالتغيرات المحيطة بها, سواء داخليا أو خارجيا, فالتطورات العالمية التي مست نظم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال, وكذلك توسع شبكة الاتصالات, وتطور المعارف التقنية و العلمية...الخ, يتطلب التأقلم مع هذه المتغيرات, وتغيير اساليب التنظيم و العمل, أي تطوير ادارة الموارد البشرية من خلال هيكلها, وظائفها, نظمها, وهذا للتكيف مع التطورات الجديدة. كل هذا يؤكد على المؤسسة السياحية بتوفير نظم قوية للمعلومات و الاتصالات لترصد اهم هذه التغيرات, و اكتشاف التقنيات و المعارف الجديدة, وتحليلها و اختيار افضلها, ونشرها بين كفاءاتها, وذلك عن طريق تبنيها لنظام اتصال فعال داخلها, من اجل تحقيق التميز. هذا المقال يهدف إلى تسليط الضوء على الجوانب النظرية لتسيير الموارد البشرية (الكفاءات), وكذلك طرق تنمية هذا المورد في بعض المؤسسات السياحية الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية, دورالاتصال الداخلي, الكفاءات, تطوير و تنمية الكفاءات.

مقدمة

يفرض التوجه الاقتصادي الحديث المبني على المعرفة إلى التركيز على الموارد الداخلية (الكفاءات) , وتعتبر الموارد البشرية من اهم تلك الموارد الداخلية الاستراتيجية , التي تساعد المؤسسة السياحية على التميز و التطور. فهذه الموارد يمكن أن تؤدي إلى خلق القيمة, وهي تعتبر نادرة, وغير قابلة للاستبدال أو للتقليد. لذلك هذا المقال هو محاولة لتقديم اجابات على السؤال التالي : **ما مدى مساهمة نظام الاتصال في تطوير كفاءات المؤسسات السياحية بالغرب الجزائري؟**. اما فرضية الدراسة تتمثل في ان :

اعتماد المؤسسات السياحية على التكوين و الاتصال الداخلي في تطوير كفاءاتها , وكذلك تقييم هذه الكفاءات قبل وبعد التكوين .وتحديد معوقات الاتصال الداخلي لتفادي المشاكل بين الموظفين ,كل هذا يساعد المؤسسة على تطوير مواردها البشرية (الكفاءات) باستمرار مما يساعدها على مواكبة التغيرات و التميز على منافسيها في نفس المجال.

ولهذا سنحاول من خلال هذا المقال تسليط الضوء على الجوانب النظرية من التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية (الكفاءات), دور الاتصال الداخلي في تطوير هذا المورد , واهم الوسائل و الطرق التي تؤثر و تساهم في تطوير الكفاءات بالمؤسسات السياحية بالغرب الجزائري

1. التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في المؤسسات السياحية

تعتبر نهاية سنوات الثمانينات نقطة تحول تاريخية في نماذج و وسائل التحليل الاستراتيجي. و التي اهتمت و لحد اليوم بالتحليل الاقتصادي والصناعي للأسواق لتتجه نحو تحليل المؤسسة السياحية من الداخلⁱ. لأن تطور المؤسسة السياحية لا يتوقف عند موقعها الخارجي وتأثير القوى التي تخضع لها هناك. لكن قسط كبير من نجاحها يتوقف أيضا على الموارد التي تحت تصرفها . فهذا الانتقال من تحليل السوق إلى المؤسسة السياحية عبرت عنه نظرية الموارد, وبالتالي يسعى هذا المدخل إلى وضع الموارد الداخلية للمؤسسة السياحية, في قلب التفكير الاستراتيجي دون إهمال البعد الخارجي لها. ويراهن بالذات على مواردها البشرية كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

و يرى كل من J. Barney و B. Wernefelt أن الموارد الداخلية للمؤسسة السياحية قد تكون مادية وغير مادية. فهي ثلاث فئاتⁱⁱ : الرأس المال المادي *Capital physique*, الرأس مال البشري *Capital humain*, الرأس مال التنظيمي *Capital organisationnel* فحسب *Bernay* تشتمل الموارد على مجموع الأصول والقدرات، والطاقت، والإجراءات التنظيمية، والخصائص والمعلومات، والمعارف، والمهارات التي تتحكم فيها المؤسسة السياحية وتسيطر عليها ، والتي تمكنها من إعداد وتنفيذ استراتيجيات تنافسية من شأنها أن تزيد من فعاليتها ونجاعتهⁱⁱⁱ.

في حين يجد Barney خصائص المورد الذي يحقق للمؤسسة السياحية ميزة تنافسية مستدامة، وهي متوفرة في الموارد البشرية , تتمثل في^{iv} :

1. قادر على خلق القيمة.
2. وحيدة أو نادرة.
3. من الصعب تقليده.
4. لا يمكن إحلاله.

5. أن تكون مرنة، بمعنى القدرة على توليد خدمات جديدة من خلال النمو المترابط^v.

ومصطلح الكفاءة يجمع بين الأصول والموارد، أي مختلف أشكال المعارف والخبرات التي تعطي ميزة للمؤسسة السياحية. وعلى هذا الأساس يعتبر العنصر البشري موردا لامادي يمثل في الكفاءة. أحد أهم العوامل المسؤولة عن التميز. وهذا يفرض ضرورة دمج هذا المورد ضمن استراتيجية المؤسسة السياحية .

ادن الموارد والكفاءات مفهومين مختلفين لكن مترابطين ومتكاملان. الموارد هي أصول ملموسة وغير ملموسة . والكفاءات هي التي تسمح بتعبئة هذه الأصول. فالكفاءات تعرف على أنها القدرة على إبراز الموارد لتحقيق الهدف المطلوب^{vi}.

1.1. أساسيات التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في المؤسسات السياحية^{vii}

ان المنطق الأساسي للتسيير الاستراتيجي للموارد البشرية يتمثل في ضرورة احترام المورد البشري، والاستثمار في قدراته وطاقاته وتوظيفها، واعتباره شريكا في العمل لا أجيرا. فهو يتمتع بخصائص تجعله يختلف عن باقي أساليب تسيير العنصر البشري في المنظمة. يمكن تلخيص هذه الخصائص في النقاط الآتية:

- تعيش المؤسسة السياحية في محيط متغير باستمرار ، لذلك تحتاج إلى الاستراتيجية حتى تتكيف مع هذه التغيرات و التنبؤ لإحداثها. ونجاح استراتيجية المؤسسة السياحية اليوم يعتمد بالدرجة الأولى على مواردها الداخلية وبالذات الموارد البشرية، من خلال الاعتماد على التنسيق بين الوظائف ، من خلال تجميع ، معالجة تدفق المعلومات و المعارف ، واختيار الافضل لاتخاذ القرارات الرشيدة بالمؤسسة السياحية. وهذا التنسيق لا يتم الا بوجود نظم المعلومات و الاتصالات الذي يساهم في مرونة التنظيم و الابداع^{viii} . و يسخر هذه الموارد اللامادية لخدمتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. فحسب J.Mélèse : " ان حسن سير العمليات الداخلية بالمؤسسة، مرتبط بميكلها، كيفية تنظيمها و نظم معلوماتها، شبكة اتصالاتها، ووضعيتها الثقافية^{ix} ."
- تعد المؤسسة السياحية نظاما مفتوحا تتوقف نجاحته على طبيعة التعديل المطلوب بين مكوناته ، مما يتطلب وجود علاقة بين تسيير الموارد البشرية، والتخطيط الاستراتيجي وتطوير الثقافة التنظيمية الملائمة.
- ضرورة إحداث تغيير في أساليب التسيير مما يؤدي إلى تداخل مصالح مختلف الأطراف المكونة للمؤسسة السياحية، و زيادة فعالية الاتصالات بالمؤسسة تساهم في تنمية الثقة والالتزام بين الرئيس المرؤوس بدل علاقة التصادم أي توفير بيئة عمل مشجعة ومحفزة من اجل على الإبداع والتجديد، وتقبل التغيير التنظيمي الضروري لتفجير قدراتها الاستراتيجية، وتوظيف معرفتها الكامنة، وبالتالي النظر إلى الموارد البشرية كاستثمار في رأس المال البشري وليس كتكلفة تتحملها المؤسسة السياحية.
- مساهمة العاملين في تحديد المشكلات واقتراح الحلول، يساهم في زيادة التزامهم باستراتيجية المؤسسة السياحية ،فالتوازن في السلطات يؤدي إلى إحداث الانفتاح والتعاون والشراكة.

- تغيير النظم التقليدية التي كانت تسير بها الموارد البشرية، واعتماد أنظمة تسييرية تعد فيها الموارد البشرية أصولاً استراتيجية، يمكن المؤسسة السياحية من تحسين باستمرار قدرتها على امتلاك ميزة تنافسية مستدامة.

2.1. أهمية تطوير ادارة الموارد البشرية و التغيرات اللازمة في المؤسسة السياحية

يتطلب التكيف مع المتغيرات الداخلية و الخارجية للمؤسسة السياحية , تغيير في الممارسات و التصرفات, تغيير في النظم و الوظائف , وطرق جديدة في التنظيم و التسيير , من خلال خلق تقنيات جديدة للإدارة و تحفيز الموارد البشرية , فنجاح المؤسسة السياحية يتوقف على مدى تأقلم كفاءتها و خلق قيمة اضافية لها, من خلال الاستثمار في راس مالها البشري .

فإدخال التغيير يتطلب اولاً خلق ثقافة تنظيمية قوية , تحفز العاملين على الممارسات و التصرفات الايجابية , وذلك من خلال ادخال نظم التكوين و التدريب , و التحفيز الملائمة , وتحسين شبكات الاتصال على كافة المستويات . وتتم عملية التغيير من خلال^x :

- تحديد الاهداف المنتظرة من هذا التغيير .
- تحديد و كشف و معالجة نقاط الضعف (السلوكات , ضعف الاتصالات , عدم وضوح الاهداف , ضعف الكفاءات , مناخ العمل...).
- تعريف التنظيم الحالي المعمول به .

ادن تحقيق الفعالية الاستراتيجية للمؤسسة السياحية , مرهون بمستوى تطور مواردها و ادارتها , وتلائمها مع التطورات الحاصلة في مجالات المعلوماتية , التنظيمية و التقنية. وذلك من خلال احداث التغيير و مرافقته لتحديث هذه الادارة , من خلال تزويدها بتقنيات التكوين و التطوير و التقييم الاساسية لعملها , وبالنظم الفعالة التي تساعد في اكتشاف التغيرات الحاصلة في المحيط و المحاولة للتأقلم معها.

3.1. الاتصال الداخلي و دوره في تسيير الموارد البشرية بالمؤسسات السياحية

تستخدم المؤسسات السياحية الاتصال كأداة فقط وهذا ما يظهر عدد من الأخطاء التي ارتكبتها , حيث يجب أن تعطي للاتصال بعدا اكبر مما تمنحه له في الواقع العملي , فالاتصال يعتبر كالعصا السحرية في كثير من الاحيان فهو يتغلب على أوجه القصور للمتخصصين في التسيير , فعدم التشاور المسبق مع الموظفين في تغييرات كبيرة في استراتيجية المؤسسة السياحية يخلق حتما صعوبات و رفض واسع النطاق للموظفين . لذا يجب على المديرين و المديرين أن يدمجوا في حالة اتخاذ القرار عناصر الاتصال (صورة , سمعة , اتصال داخلي , اتصال خارجي) فنجد الكثير من حالات فشل المديرين هي بسبب عدم الأخذ بعين الاعتبار الاتصال في استراتيجية المؤسسة السياحية .

فحسب Marmuse ينص على أن^{xi} : "السياسة العامة للمؤسسة هي خيار لتحديد توجه العمل مع تحديد الاستراتيجيات المناسبة و مراعاة تخصيص الموارد المتاحة " , كذلك يعتبر المؤسسة كفاعل حر Acteur libre و

لا بد من الاهتمام باستراتيجيتها و تطورها , و الهيكلي اللازم لتحقيق الأهداف العامة , وأخيرا هويتها التي تحدد نجاح الخيارات السابقة , كل هذه العناصر الثلاثة ضرورية لتزويد صناع القرار بالخيارات . و هذا التصور للسياسة العامة للمؤسسة السياحية يفتقر إلى عنصر أساسي و هو الاتصال الذي يساهم في كل العناصر الثلاثة المذكورة سابقا فهو يساعد في قرارات المسيرين بشأن هذه العناصر .

فنظرية الموارد Théorie de la ressource تنص على أن تقوم المؤسسة السياحية ببناء ميزة تنافسية مستدامة من خلال الجمع بين مواردها (الاتصالات هي جزء من هذه الموارد) حيث هذا التنسيق بين مواردها يخلق لها كفاءات مميزة Compétences distinctives . و حسب PENROSE 1959^{xii} الذي عرف الموارد بأنها " كل الأصول الملموسة و الغير ملموسة Tangibles et intangibles المرتبطة بصفة دائمة بالمؤسسة , و الجمع و التنسيق بين هذه الموارد سوف يقوم بتحويل الموارد إلى كفاءات " و الاتصال هو مورد لبناء ميزة تنافسية , ولكن أكثر من ذلك هو ضروري لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة السياحية.

أما نظرية Théorie de stakeholders تنص على أن المؤسسة لا بد لها من التصدي أو التعامل مع جميع أصحاب المصالح Les parties prenantes التي يمكن أن تؤثر على مستقبلها . في ضوء هاتين النظريتين , يعتبر الاتصال جزء من التفكير و العمل الاستراتيجي حيث أصبح عنصر أساسي لنجاح المؤسسة السياحية.

كما نجد أن 70% من نشاط المسيرين تتمثل في الاتصال سواء مع العمال الداخليين أو الجمهور الخارجي للمؤسسة السياحية حسب نظرية التنظيم , فحسب Mintzberg 1973 ينظر إلى الاتصالات على أنها عمل المسيرين « *Les contacts sont le travail de dirigeant* » , و هذا الأخير لديه ثلاثة ادوار رئيسية تتمثل في العلاقات الشخصية Les rôles interpersonnelles , الإعلامية Les rôles informationnels و اتخاذ القرارات Les rôles décisionnelles لا بد أن يوفق بينهم , والاتصالات هي أداة لتحقيق هذه الأدوار . أما بالنسبة للعمال فالاتصال هو كعامل تحفيز لهم , فالمؤسسات السياحية التي تكون بها الاتصالات الداخلية غير فعالة ينتج عنها اختلال عام يؤثر على الإدارة و التنظيم.

و يتفق جميع أصحاب النظريات التنظيمية على أن الاتصال أساسي لإدارة اي مؤسسة (سواء مؤسسات سياحية أو اقتصادية...) , فحسب Fayol و Taylor لا بد على كل طرف Acteur في المؤسسة أن يحصل على المعلومات اللازمة لتنفيذ المهام الموكلة إليه , وفي هذا السياق فالاتصال يأخذ شكل مجموعة من القواعد و الممارسات التي تسمح للجميع بالحصول على المعلومات ذات الصلة لأداء مهمتهم , فالاتصال أساسي لبقاء المؤسسة السياحية لذلك ينص ^{xiii} Wasquez-Bronfman 1996 على أن الاتصال " ظاهرة من خلالها يتم تنسيق أعمال الأفراد".

كما يشير Mucchielli (2001) إلى أن " الاتصال ليس أداة فقط لنقل وفهم المعلومات , لكنه أداة للتحكم في التبادلات لضم أفراد المؤسسة السياحية و تقرب وجهات نظرهم و بالتالي فهم أفضل للقرارات الإدارية" . هذا التبادل يتطلب نظام اتصال و نظام معلومات قادر على إثراء الحياة الداخلية و التواصل مع البيئة الخارجية . لذلك فالاتصال الداخلي يساهم في التنسيق الجماعي و تحقيق الأهداف المشتركة فهو يسمح بتحفيز الأفراد و تسهيل التماسك الداخلي .

و مكان مديرية الاتصال لا يمكن أن يكون ضمن التسلسل الهرمي لان عمل هذه الأخيرة هو ذا طابع استعراضي nature transversale, بل لابد من أن تكون بجوار أعلى المستويات الإدارية للمؤسسة السياحية تقع على عاتق رئيس المؤسسة السياحية أو تحت مسؤولية المدير العام لان طبيعة عمله ذات طابع استراتيجي. وانطلاقا من المدرسة الكلاسيكية في الفكر الإداري, إلى مختلف المدارس الإنسانية وحتى اليوم, كان هم المختصين الاهتمام أكثر بالدور الذي تلعبه العملية الاتصالية في اي مؤسسة وقد حققت أعمالهم نتائج جد مفيدة في هذا الميدان, بحيث استفاد منها المسؤولون والمسيريون, وحققوا بذلك نتائج ايجابية في أداء المؤسسات السياحية أو فعاليتها و كفاءتها, نظرا لما للاتصال من تأثير في أداء الأفراد وتطوير كفاءتهم وكذا الإدارة ككل .

2. مقارنة تسيير الكفاءات

يتم ضمن هذا التسيير إيجاد أنسب خيارات للمؤسسة السياحية في تسيير مواردها البشرية, أخذا بعين الاعتبار طبيعة الأهداف والنظم والعمليات والموارد المتاحة, و كذا وضع متغيرات البيئة. فهو يهدف إلى الحفاظ على كفاءة العاملين وتنمية وتوظيف قدراتهم و مهاراتهم في ضوء التغيرات البيئية السريعة, وارساء العلاقات بين هذه الكفاءات الفردية عن طريق تبني شبكة اتصالات فعالة^{xiv}.

أصبحت الكفاءات ذات مفهوم شامل ومركب, فهي تتوقف على قدرة الفرد, والمجموعة, والبيئة التنظيمية للمؤسسة السياحية على الانسجام, الأمر الذي جعلها تحتل مكانة اساسية ضمن نظام التسيير, لارتباطها بمفاهيم الاستراتيجية وتسيير الموارد البشرية, مما ساهم بانتقالها من تسيير المحافظة التكنولوجية Portefeuille technologique إلى تسيير حافظة الكفاءات Portefeuille de compétence وفق مقاربات هي^{xv}:

1.2 المقاربة التسييرية للكفاءات: l'approche gestionnaire

تمثل الكفاءات وفق هذه المقاربة مجمل المعارف والخبرات الفردية والجماعية المتراكمة عبر الزمن, وعلى قدرة استغلال تلك المعارف والخبرات في ظل ظروف مهنية مختلفة. فمن هذا المنطلق تصبح الكفاءات متكونة من رأسمال, ومن المعرفة, والمهارة, وحسن التصرف, وبالتالي فإن الكفاءات وفق هذا المنظور تعد أداة متطورة وملازمة للوضعية المهنية للعامل أثناء أدائه لمهامه, ورغم هذا تصبح الكفاءات بدون معنى أو فعل ما لم تكن قادرة على الفعل (le pouvoir d'agir), أي توفير البيئة التنظيمية التي تمكن العنصر البشري من العمل بفاعلية, والرغبة على الفعل (le vouloir d'agir) التي تكون وليدة القدرة التحفيزية للمؤسسة السياحية.

2.2 المقاربات العملية: l'approche opérationnelle

تعتمد الكفاءة وفق هذا المنظور على التفاعل المستمر بين التدريب الجماعي, والتكنولوجيا.وقدرة المؤسسة على تعظيم التفاعل الإيجابي بينها. فالقدرة حسب المقاربة العملية ليست فردية بل جماعية, وليست مطلقة بل نسبية ومتغيرة, مثل قدرة المجموعة على السيطرة والتحكم في التكنولوجيا المتاحة, و القدرة على التأقلم والتفاعل مع الانظمة التنظيمية المطبقة من طرف المؤسسة السياحية, بهدف تحسين الفعالية ومسايرة تغيرات البيئة الداخلية و الخارجية.

3.2. المقاربة الاستراتيجية: *l'approche stratégique*

تحقق الكفاءات للمؤسسة السياحية التميز من خلال تحقيق الأهداف الاستراتيجية، فالكفاءات تتحدد في تلك القدرات المعرفية، والعملية، والتنظيمية التي لا يمكن تقليدها، أو تعويضها بنمط تكنولوجي جديد، أو بابتكار طرق تنظيمية حديثة أو كفاءات أخرى مشابهة.

3. تنمية وتطوير هذا المورد البشري (الكفاءات و المعارف) ضمن التسيير الاستراتيجي للموارد.

هناك العديد من الطرق التي تساعد في تنمية الموارد البشرية، لكن قبل كل شيء لابد على المؤسسة السياحية تشخيص هذا المورد، وذلك لمعرفة و البحث عن الكفاءات المخزونة، أو المتجذرة في ثقافة المؤسسة، للكشف و التنقيب عنها، من اجل تقييمها، ومعرفة الطرق الملائمة التي تساعد في تنميتها و تطويرها فهناك طرق داخلية و اخرى خارجية. و في مايلي سوف نحاول تحديد بعض الطرق المساعدة في تطوير و تنمية الكفاءات اي (الموارد البشرية).

1.3. طرق تنمية الكفاءات في المؤسسة السياحية.

هناك عدة طرق تساعد تنمية و تتمين الموارد البشرية والكفاءات الفردية، بما يمكنها من المساهمة في تميز و رفع اداء هذه الموارد، حيث يتم التحسين والتطوير المستمر لمهارات، وقدرات الكفاءات وتنميتها، وكل النفقات التابعة لهذه الطرق التنموية للمورد البشري تعتبر كاستثمارات لها. ومن هذه الطرق نذكر ما يلي:

1.1.3. تحفيز الكفاءات الفردية في المؤسسة السياحية:

يعتبر التحفيز أحد الأركان الرئيسية للتوجيه والقيادة، حيث يتخذ عدة أشكال منها ما هو مادي ومنها ما هو معنوي (يهتم بالفرد واحتياجاته الأخرى)، ويعرف على انه "عملية تبحث عن العوامل الخارجية المحركة للفرد، والدافعة له لاتخاذ سلوك معين أو تغيير مساره"، إن الاهتمام بدراسة تحفيز العاملين تفرضه الرغبة لتحسين أدائهم ورفع كفاءتهم الإنتاجية لتحقيق أهداف المؤسسة السياحية بكفاءة وفاعلية^{xvi}. وهناك عدة نظريات التي ساهمت في معالجة مفهوم التحفيز نذكر منها: Douglass Mac Gregor, Maslow, F.Herzberg. وتسمى المؤسسة السياحية من خلال هذا النظام إلى الحفاظ على كفاءاتها، والتوافق بين الحاجات و الدوافع التي تحرك الفرد و الوسائل المتاحة لإشباع تلك الحاجات التي تتمثل في^{xvii}:

- الحالة المعنوية للموارد البشرية. - درجة الرضا عن العمل.
- الاستقرار في المؤسسة السياحية. - كفاءة الاداء التنظيمي.
- تحسين الاداء و الانتاجية.

لقد أصبح التحفيز يكتسي طابعا جديدا يتميز بالديناميكية في توجيه الموارد البشرية والكفاءات، وذلك في ظل مؤسسات سياحية تهتم بالقيم الثقافية، والاجتماعية للعاملين.

2.1.3. تسيير الجودة الشاملة:

هو ذلك النظام التسييري الاستراتيجي المتكامل الذي تتفاعل مدخلاته (الأفراد، والأساليب، والسياسات، والأجهزة) ، لتحقيق جودة عالية للمخرجات، من خلال تنظيم واستغلال هذه الموارد وفق خطط استراتيجية تؤدي إلى التفاعل الإيجابي.

كما يشمل تسيير هذا المدخل إلى التغيير الذي يهيئ للموارد البشرية والكفاءات بيئة عمل تقوم على المشاركة الجماعية داخل المؤسسة السياحية و زيادة الشعور بالانتماء، وتفجير القدرات واستغلال المواهب والمهارات بكفاءة وفعالية. أساسها التحسين المستمر بهدف تحقيق تميز في الأداء وتحقيق متطلبات العملاء. و سيادة ثقافة التعاون بين الموارد البشرية والكفاءات الفردية من جهة، وبين جميع المستويات التنظيمية بغية تحقيق أهداف المؤسسة السياحية الاستراتيجية. و التركيز على الجودة لتحقيق استخدام الطرق العلمية لدراسة التعامل مع الأفراد كفريق، وتدعيم مشاركتهم الفعالة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والوظيفية والتشغيلية، مما يعني أن نجاعة النظام تتوقف على المشاركة الفعالة للموارد البشرية والكفاءات الفردية^{xviii}. ولنجاح تطبيق هذا النظام يجب على جميع الأقسام الالتزام طويل الأجل بالجودة^{xix}.

3.1.3. الاتصال

اهمية الاتصال في المؤسسة السياحية تعادل أهمية الجهاز العصبي في جسم الإنسان، فهو عملية أساسية تتطلبها العملية التسييرية في جميع مراحلها ووظائفها، إذ يعمل على توفير المعلومات الضرورية ، ويقلل من مقاومة التغيير والقرارات الإدارية من طرف الافراد، وذلك من خلال تدفق المعلومات في الاتجاهين العمودي والأفقي. وهو بذلك الوسيلة الوحيدة القادرة على تعديل اتجاهات افكار الكفاءات و تغييرها، كما يضمن التفاعل الايجابي و المتكامل بين مختلف المستويات و المراكز من اجل تحقيق اهداف المؤسسة السياحية . و بالتالي فالاتصال عملية تهدف إلى تجميع، و توفير ، و إنتاج البيانات والمعلومات اللازمة، لاستمرار حياة المؤسسة السياحية و قيامها بوظائفها المختلفة". فهو يساعد في تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والأوامر والقرارات من جهة الإدارة إلى المرؤوسين، وتلقي المعلومات والبيانات الضرورية في صورة تقارير وأبحاث ، مذكرات واقتراحات ، شكاوى واستفسارات، من اجل اتخاذ قرار معين وتنفيذه ، فهو يعد أداة رقابية في كشف الأخطاء والانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

4.1.3. التكوين

يعتبر التكوين بالمؤسسة السياحية احدى اهم الوظائف المرتبطة بتسيير الموارد البشرية ، كما يعتبر مكمل لوظيفة الاختيار و التعيين. فلا يكفي للمؤسسة السياحية ان تقوم باستقطاب و اختيار وتعيين الأفراد ، ولكن من الضروري

اعداد برامج تكوينية تساعدهم على تطوير وتنمية مهاراتهم و كفاءاتهم , وتحسين ادائهم . حيث لا بد عليها من متابعة العصر البشري و رعايته و تطوير وفقا لخطط و برامج محددة تساعده على كسب معارف و قدرات جديدة لتحسن من ادائه . و التكوين" هو ذلك النشاط المخطط الذي يهدف إلى تزويد العاملين بمجموعة من المعلومات و المهارات و القدرات التي تؤدي إلى زيادة في معدلات الاداء في عملهم^{xx} ."

ويعتبر التكوين بمثابة محاولة لتغيير سلوك الفرد , واستخدام اساليب جديدة في اداء العمل , حيث يؤثر على مايلي :تغيير المعارف , المعلومات, المفاهيم , القيم , الاتجاهات , القدرات , المهارات , لزيادة انتاجية و اداء افضل للفرد. فالهدف الاول من هذه العملية هو زيادة كفاءة المتكون بعد انتهائه لبرنامج التكوين , اما الهدف الثاني فيتمثل في التبدل السلوكي و الحركي لأداء المتكون^{xxi} . ويعتبر التعلم من اهم الركائز الدائمة لتحقيق اهداف التكوين , كما يستعمل كوسيلة لنقل المعرفة , لأنه هو السبيل الوحيد لتحقيق ذلك .

بالإضافة إلى هذه الطرق السابقة هناك E-learning و Coaching ... و طرق اخرى تساهم في تكوير و تنمية هذا المورد البشري . من خلال هذا التحليل النظري نكتشف الفوائد والمكاسب التي يمكن أن تحصل المؤسسة السياحية عليها من خلال اعتمادها اساليب لتنمية و تطوير رأسمالها البشري , ويتم ذلك بإتباع منهجية سليمة , تضم مجموعة من الطرق المتكاملة: كالتدريب للتوصل إلى الاداء المتميز , التكوين, والتحفيز على أساس المهارة يتم تثمين ما تمتلكه الكفاءات من قدرات ومعرفة في أداء العمل , والاتصال باعتباره عاملا استراتيجيا في التحديد الأمثل للأهداف والاحتياجات والإمكانيات، كما يعد أداة للإعلان عن الخطة ومتابعتها، وبتيح الاتصال تدفق المعلومات اللازمة لعمليات التحسين وحل المشكلات التي تواجه العمليات التسييرية... كلها أدوات قادرة على خلق ما يعرف بالولاء التنظيمي, فالموارد البشرية تمثل الثروة الحقيقية او الاصول اللامادية بما يملكه من فكر، ومعارف، وقدرات ذهنية , تبتكر وتخترع, وتطور وتواجه المشكلات والمخاطر، من اجل مواكبة التغيرات و التفوق .

4. نظام الاتصال وتطوير كفاءات الموارد البشرية في بعض المؤسسات السياحية بالغرب الجزائري

يتطرق هذا المحور إلى تحليل الإجابات التي تم الحصول عليها من استمارة الاستبيان التي تتم توزيعها على عينة من موظفي وإطارات 30 مؤسسة سياحية من أجل الحصول على المزيد من المعلومات المرتبطة بموضوع البحث، والتي تتضمن معرفة درجة فهم الإطارات بعمده المؤسسات السياحية للجوانب المتعلقة بالموارد البشرية , و بنظام الاتصال ودوره في تطوير الكفاءات ، وكذلك معرفة مدى وعيهم بأهمية بناء وتطوير نظام فعال للاتصال داخل مؤسساتهم كتوجه استراتيجي، خاصة من خلال استخدامه كأداة لرفع كفاءات ومهارات الأفراد وخلق روح التعاون فيما بينهم .

1.4. مجتمع الدراسة وحجم العينة

يتمثل مجتمع الدراسة في إطارات 30 مؤسسة سياحية بالغرب الجزائري، حيث تم اختيارهم مع مراعاة في ذلك أن يكونوا ممن يستخدمون نظام الاتصال و لهم مستوى تعليمي يمكنهم من فهم الأسئلة المطروحة والإجابة عليها، وهذا

ما سيمكننا من الحصول على إجابات أكثر دقة ومصداقية والتي بدورها تزيد من دقة ومصداقية النتائج التي نريد الوصول إليها.

لقد قمنا بتوزيع 120 استبياناً على العينة المذكورة و تم استرجاع 74 منهم فقط, وهذا بفضل التعاون الكبير لبعض مسئولو هذه المؤسسات السياحية .

وفيما يخص الأسئلة التي تضمنتها استمارة الاستبيان، فقد تم تقسيمها إلى قسمين رئيسيين كما يلي:

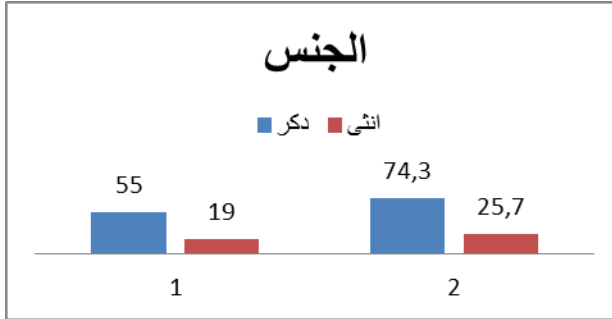
- **القسم الأول :** ويتمثل بأسئلة تخص السمات الشخصية للفئة المبحوثة و تتمثل في عدة عوامل ديمغرافية منها: (الجنس، السن، المستوى التعليمي والوظيفة التي يشغلها في المؤسسة السياحية).
- **القسم الثاني :** وهو عبارة عن محاور الدراسة حيث اشتملت على 08 محاور :
 - **المحور 1:** اشتمل على أسئلة تعلقت بموضوع الاتصال.
 - **المحور 2:** تضمن هذا المحور أسئلة تدور حول ما اذا كان بالمؤسسات السياحية مخطط للاتصال الداخلي.
 - **المحور 3:** يضمن هذا المحور أسئلة عن وسائل الاتصال بالمؤسسات السياحية.
 - **المحور 4:** يضمن أسئلة عن التكوين.
 - **المحور 5:** يضمن أسئلة عن معوقات الاتصال بهذه المؤسسات السياحية.
 - **المحور 6:** يضمن أسئلة عن جو العمل في المؤسسة السياحية.
 - **المحور 7:** يضمن أسئلة عن الكفاءات (الموارد البشرية) في المؤسسات.
 - **المحور 8:** يضمن أسئلة عن وسائل تطوير الكفاءات.

● **منهجية الدراسة :** من اجل اختبار النموذج النظري و التأكد من صحة الفرضيات المقترحة استخدمنا أسلوب دراسة الحالة بالاعتماد على منهج التحليل الإحصائي من خلال توزيع الاستبيان على موظفي المؤسسات السياحية بالغرب الجزائري ,وبعد جمع الاستبيانات الموزعة قمنا بتفريغها وتحليلها من خلال البرنامج الإحصائي المعروف الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package For Social Science V22 ,والذي يستعمل بكثرة في إجراء التحليلات الإحصائية بكافة أشكالها :كالإحصاءات الوصفية و الارتباط و الانحدار مما يساعد في فهم و تحليل المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الرشيدة.

2.4. التحليل الإحصائي للدراسة

- **الجنس :** العينة هم ذكور وذلك بنسبة 90% ، والباقي أي 10% هم إناث. وهذا راجع إلى بيئة و ميزة المجتمع الجزائري كونه مجتمع محافظ ,وأیضا نظرة المجتمع للمرأة و عملها ,كل هذا اثر على عمل المرأة في المناصب العليا .واستياء الرجال على مثل هذه المناصب .

جدول رقم 01: يبين جنس المستجوبين



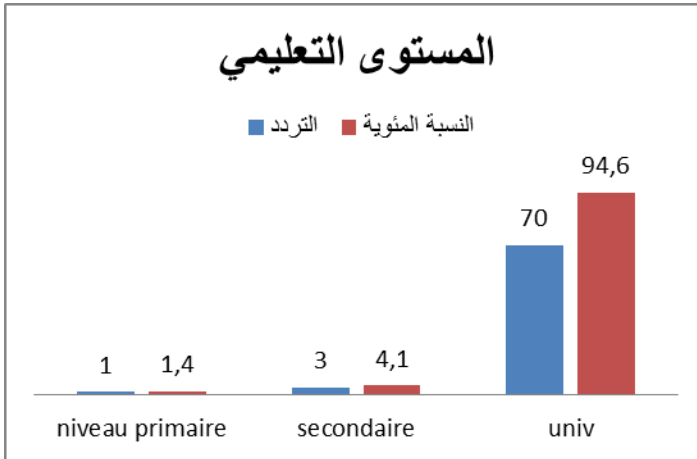
	التردد	النسبة المئوية
ذكر	55	74,3
أنثى	19	25,7
المجموع	74	100,0

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

• المستوى التعليمي:

نلاحظ أن معدل الإطارات ذوي المستوى الجامعي هو 95% هذا ما يفسر وجود عدد مرتفع من الإطارات ذو مستويات عالية داخل المؤسسات لكون هذه الأخيرة تسعة دائما إلى الاستفادة من المعارف و المعلومات الخريجي الجامعات و الذي سوف يعود بالفائدة عليها. والمستوى الثانوي يمثل 4% هذا يدل على أن المستوى التعليمي ليس وحده كاف في الكفاءات و إنما كذلك الخبرة و التجنيد لسنوات طويلة يسمح بتطور كفاءات الإطارات.

جدول رقم 02: يبين المستوى التعليمي للمستجوبين



	التردد	النسبة المئوية
ابتدائي	1	1,4
ثانوي	3	4,1
جامعي	70	94,6
المجموع	74	100,0

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

3.4. صحة و صدق الدراسة :

لقياس والتأكد من صدق و ثبات المعلومات, قمنا بتحليل البيانات و اختبار الفرضيات من خلال استخدام معامل الاتساق الداخلي لفقرات المقياس Alpha de Cronbach . إن القيمة المقبولة لمعامل الثبات التي أوصى بها Cronbach 1970 هي 70 %، وبالنظر إلى معامل مقياس Alpha de Cronbach 0.862 يمكن اعتبارها على أنها تتميز بالصدق و الثبات فهي أكبر من 50% و هي القيمة المتفق عليها.

الجدول رقم 03: يبين معامل Alpha de Cronbach

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,862	258

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

4.4. المقاييس الإحصائية حول محاور الاستبيان :

عدد البيانات المستعملة (74) و عدد البيانات الناقصة هو (0)، الانحراف المعياري لابد أن يكون قريب إلى (1)، أما المتوسط الحسابي لابد أن يكون حسب النقاط التالية وهذا راجع إلى تصميم إجابات الاستبيان حيث تتضمن مستويين نعم يمثل 1، ولا يمثل 2 :

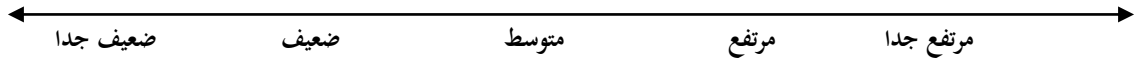
- ما بين 1 إلى 1.49 يكون مستوى الإجابة مرتفع.

- إذا كان 1.5 يكون مستوى الإجابة متوسط .

- أما إذا كان ما بين 1.51 إلى 1.99 فيكون مستوى الإجابة ضعيف.

- إذا كان 2 يكون مستوى الإجابة ضعيف جدا .

1.5 نعم 1
2 لا 2



▪ المقاييس الإحصائية حول المحور الأول:

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
La communication globale en entreprise touristique	74	1,29	2,14	1,5705	,16531

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يظهر من الجدول عدم وجود اتصال شامل في معظم المؤسسات السياحية , حيث بلغت قيمة المتوسط (1.5705) بانحراف معياري (016531), وهي قيمة ضعيفة تعكس عدم وجود الاتصال بالرغم من انه أداة للتنبؤ وتزويد القائمين على المؤسسة السياحية بالمعلومات باستمرار لتقييم الأداء و تحقيق الأهداف من خلال توفير المعلومات للإدارة بين مختلف المستويات الإدارية . فنجاح أي مؤسسة سياحية في تحقيق أهدافها يتوقف على نظام الاتصالات بما وهذا يعني أن الاتصالات لا ينبغي النظر إليها على أنها عملية مستقلة قائمة بذاتها، وإنما عملية تعتمد عليها كافة العمليات الإدارية في المؤسسة السياحية.

■ المقاييس الإحصائية حول المحور الثاني:

Statistiques descriptives

	<i>N</i>	<i>Minimu</i> <i>m</i>	<i>Maximum</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart type</i>
<i>Plan de communication interne</i>	74	1,29	2,14	1,6100	,23916

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يظهر من الجدول عدم وجود مخطط للاتصال بالمؤسسات , حيث بلغت قيمة المتوسط (1.61) بانحراف معياري (0.23916), وهي قيمة ضعيفة تعكس عدم وجود مخطط للاتصالات , وبالتالي عدم اهتمام المؤسسة باتصالاتها رغم أنها هي مصدر المعلومات بين الأفراد. فحسب

Bruno goupille « Bien que le plan de communication soit important, il doit être assez souple ».

■ المقاييس الإحصائية حول المحور الثالث:

Statistiques descriptives

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart type</i>
<i>Les moyens de communication interne</i>	74	1,37	1,79	1,6060	,10056

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

بلغ محور وسائل الاتصال الداخلي مستوى ضعيف بقيمة (1.60) أي انه يحتاج إلى اهتمام المؤسسات السياحية بهذه الوسائل لأنها مصدر لانتقال المعلومات بين المستويات التنظيمية و بين الأفراد , بالإضافة إلى أن هذه المؤسسات السياحية بالرغم من التطورات إلا أنها تعتمد على الأساليب التقليدية كالاتصالات الشفوية التي يصعب استخدامها مع عدد كبير من الموظفين, وقد يحرف مضمون الرسالة خصوصا في المؤسسات السياحية الكبرى ذات الأقسام المتعددة والمستويات الإدارية المختلفة.

■ المقاييس الإحصائية حول المحور الرابع:

Statistiques descriptives

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart type</i>
<i>La formation</i>	74	1,05	2,10	1,4385	,26322

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يظهر من الجدول اهتمام المؤسسات بالتكوين , حيث بلغت قيمة المتوسط (1.43) بانحراف معياري (0.26), وهي قيمة قوية تعكس اهتمامات المؤسسات بتطوير كفاءات و مهارات و قدرات و معارف الأفراد وبالتالي تحفيزهم , و أيضا الأداء الجيد لوظائفهم الحالية و المستقبلية. فالتكوين يسمح لها باستخلاف و تجديد إطاراتها و مسيرتها و تحسين فعاليتها و سيرها الداخلي على مختلف المستويات. وكذلك تعتمد المؤسسات السياحية على التكوين من اجل سد النقص في بعض المؤهلات و الكفاءات عند إطاراتها , ولإعداد الافراد للترقية , وتكثيف الكفاءات و القدرات عند العمال بالهيكل الجديدة للمؤسسة السياحية , والنقطة الأهم هو تحسين المردود الفردي .

■ المقاييس الإحصائية حول المحور الخامس:

Statistiques descriptives

	<i>N</i>	<i>Minimu m</i>	<i>Maximum</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart type</i>
<i>Les obstacles de communication interne</i>	74	1,00	2,00	1,5068	,29544

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يظهر من الجدول وجود معوقات للاتصال الداخلي , حيث بلغت قيمة المتوسط (1.5068) بانحراف معياري (0.295), وهي قيمة متوسطة و ضعيفة نوعا ما تسمح لنا باستنتاج بان هناك معوقات تحد من الاتصال الفعال في المؤسسات السياحية تتمثل في : عدم كفاءة نظم الاتصال نتيجة لنقص و ضعف وسائل الاتصال, وهو ما يدعو إلى الاهتمام أكثر في اختيار الوسائل المستعملة في الاتصال.

■ المقاييس الإحصائية حول المحور السادس:

Statistiques descriptives

	<i>N</i>	<i>Minimu m</i>	<i>Maximum</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart type</i>
<i>Le climat de travail</i>	74	1,00	1,80	1,2270	,19675

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

بلغ محور مناخ العمل مستوى قوي بقيمة وسط حساسي يقدر ب (1.22) أي أن مناخ العمل بالمؤسسات السياحية يتميز بأنه مناخ مريح و مشجع و يسمح بالقيام بالأعمال و توفير الوقت , أيضا تنمية روح الاشتراك بين الأفراد في المؤسسة , وتنمية المعارف و الكفاءات و هذا ناتج عن التعاون فيما بينهم بصفة أكثر فعالية و تجنب

الصراعات النزاعات داخل المؤسسة السياحية . كذلك يساعد في تطوير الكفاءات و المهارات وتبادل المعلومات الكامنة و الظاهرة , استقطاب الكفاءات وزيادة الرصيد المعرفي للمؤسسة السياحية.

المقاييس الإحصائية حول المحور السابع:

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
<i>Les compétences</i>	74	1,04	1,65	1,3566	,12853

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

بلغ محور الكفاءات مستوى قوي بقيمة وسط حسابي يقدر ب (1.35) مما يبين اهتمام المؤسسات السياحية بكفاءاتها و استغلالها بطريقة تساعد في رفع الأداء و خلق قيمة إضافية للمؤسسة السياحية, كالإنتاجية والربحية وتخفيض التكاليف ومن ثم تخفيض الأسعار ورفع الجودة, فانتقال المجتمع من عصر المعلومات إلى عصر المعرفة اوجب على المؤسسات السياحية أن تجدد و تختار رأسها البشري وتتعلم كيف تحوله إلى أرباح أو إلى وضع استراتيجي معين يسمح بتحقيق الميزة التنافسية, وهذا يعني ضرورة أن تبحث المؤسسات السياحية عن الثروات الفكرية والمهارات والأفكار الإبداعية والمبتكرة الكامنة في الكفاءات البشرية غير المستغلة حتى يمكنها الاستثمار فيها, لاستخلاص قيمة أعلى من خلال تنميتها وتحويلها إلى ميزات تنافسية مستدامة. فمستقبل المؤسسة مرهون على مدى قدرة كفاءاتها على الإبداع و التجديد الذي يشكل الركيزة الأساسية لبقاء المؤسسة السياحية في مجال الأعمال.

■ المقاييس الإحصائية حول المحور الثامن:

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
<i>Développement des compétences (ressources humaines)</i>	74	1,23	1,81	1,5288	,18105

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

بلغ محور تطوير الكفاءات مستوى متوسط بقيمة وسط حسابي يقدر ب (1.52) مما يبين أن المؤسسات السياحية على علم بان عليها التطوير المستمر لكفاءاتها من اجل السماح لها بالتكيف مع ظروف التحولات الحاصلة في البيئة الداخلية و الخارجية السريعة و المعقدة التي تستدعي تطوير و تنمية الموارد البشرية وكفاءاتها.

■ المقاييس الإحصائية حول المحور التاسع:

Statistiques descriptives

	<i>N</i>	<i>Minimu m</i>	<i>Maximum</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart type</i>
<i>L'évaluation des compétences et de communication</i>	74	1,24	1,71	1,4665	,11979

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

بلغ محور تقييم الكفاءات و الاتصال مستوى قوي بقيمة وسط حسابي يقدر ب (1.46) مما يبين أن المؤسسات السياحية على علم بأهمية هذه النقطة فيها فهي مرحلة مهمة من مراحل تسيير الكفاءات , تمكن القائمين على هذه العملية من معرفة جوانب ضعف و القوة في الكفاءات المتاحة بالمؤسسة , بالإضافة إلى اكتشاف الانحرافات في ضعف الموارد البشرية و من ثم السعي لتصحيحها عن طريق التدريب , التحفيز و التكوين ,فالتقييم يساعد في تقييم أداء العامل قصد دفعه للاستغلال الأمثل لقدراته وطاقاته .أما تقييم الاتصال بالرغم من أهميته إلا أن بعض المؤسسات السياحية تتغاضى عنه فهو يسمح بتقييم و استخلاص استنتاجات حول إجراءات الاتصال في المستقبل لاستنتاج الجوانب الايجابية و السلبية لخطة الاتصال من خلال معرفة هل حققت الأهداف (كلياً أم جزئياً) و هل فشلت هذه الخطة ,وكيف يمكن تحسينها في المستقبل.

3.4. متغيرات الدراسة: تم تحديد و توصيف متغيرات الدراسة و التي تشتمل على نوعين من المتغيرات :

✓ المتغير التابع (Y) : و يتمثل في تطوير الكفاءات

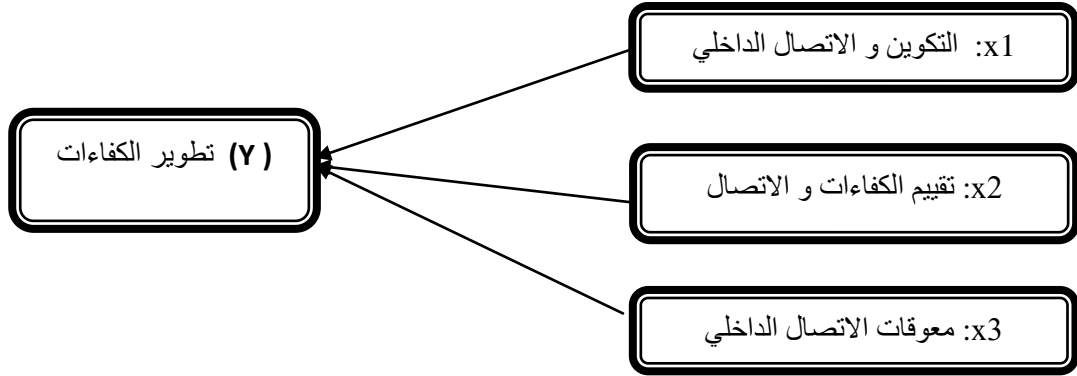
✓ المتغير المستقل (Xi) : تم الاعتماد على المتغيرات المستقلة التالية :

1. التكوين و الاتصال الداخلي.
2. تقييم الكفاءات و الاتصال.
3. معوقات الاتصال الداخلي .

ولتوضيح العلاقة بين متغير الدراسة التابع و مجموعة المتغيرات المستقلة فقد تم صياغتها وفق النموذج المعبر عنه

في الشكل التالي:

شكل رقم 01: يبين العلاقة بين متغير الدراسة و مجموعة المتغيرات المستقلة



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

فرضيات الدراسة : تتمحور الدراسة حول الإشكالية التالية :

ما مدى مساهمة نظام الاتصال في تطوير كفاءات المؤسسات السياحية بالغرب الجزائري ؟
من اجل الإجابة على هذه الإشكالية ,وبالارتكاز على النموذج النظري المقترح ,تم تحديد الفرضيات التالية :

- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 95 % تعبر عن تطوير الكفاءات اذا توفر التكوين و الاتصال الداخلي في المؤسسة .
- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 95 % تعبر عن تطوير الكفاءات اذا توفر تقييم للكفاءات و الاتصال.
- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 95 % تعبر عن تطوير الكفاءات اذا توفرت معوقات للاتصال الداخلي.

3. تحليل و اختبار الفرضيات : بهدف تقدير تطوير الكفاءات اعتمدنا على تجزئة الأسئلة وفق المتغيرات المستقلة المحددة في النموذج النظري كما هو موضح في الجدول (4-20): يبين الجدول تفرغ الإجابات أفراد العينة الدراسة عن قائمة الأسئلة الموزعة عليهم ,حيث تشير القراءة المبدئية لهذه النتائج أن :

-المؤسسات السياحية تعطي أهمية كبيرة لمعوقات الاتصال الداخلي ب وسط حسابي و انحراف معياري قدر 1.506 و 0.295 على التوالي.

-في المرتبة الثانية تقييم الكفاءات و الاتصال قدر ب 1.466 و 0.119.

-أما في المرتبة الثالثة و الأخيرة من حيث الأهمية تتمثل في التكوين و الاتصال الداخلي حيث قدر ب 1,438 و 0,263 على التوالي .

جدول رقم 04 يبين المقاييس الوصفية لتطوير الكفاءات *Statistiques descriptives*

<i>Les variables descriptives</i> <i>x1.x2.x3.</i>	N	Min	Max	Moyenne	Ecart type
<i>Les obstacles de communication interne x3</i>	7 4	1,00	2,00	1,5068	,29544
<i>L'évaluation des compétences et de communication X2</i>	7 4	1,24	1,71	1,4665	,11979
<i>La formation et communication interne x1</i>	74	1,05	2,10	1,4385	,26322
<i>N valide (liste)</i>	72				

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

وبعد هذا التحليل الأولي للمتغيرات التي تؤثر على تطوير الكفاءات, سنحاول في الجزء الموالي اختبار الفرضيات الجزئية الثلاثة ليتم في الأخير تقديم نموذج خطي لتطوير الكفاءات بالمؤسسات السياحية .

اختبار الفرضية الأولى : من اجل اختبار العلاقة بين تطوير الكفاءات و التكوين و الاتصال الداخلي ,تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين *Analyses Of Variance* للتحقق من معنوية هذه العلاقة , حيث كانت نتائجها كما يوضحها الجدول التالي :

الجدول رقم 05: نتائج تحليل التباين ANOVA لإثبات صحة الفرضية الأولى

Modèle	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	خطأ التقدير Erreur standard de l'estimation	القيمة المحسوبة F	Sig. مستوى الدلالة
1	,623 ^a	0,389	0,38	0,14254	45,771	,000 ^a

a. Prédicteurs : (Constante), la formation et communication interne

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن تقدير قوة العلاقة بين التكوين و الاتصال الداخلي مع تطوير الكفاءات بلغت 0.623 وهي قيمة موجبة مما يدل على العلاقة الطردية بينهما , كما نشير إلى المتغير المستقل (التكوين و الاتصال الداخلي) تفسر 38.9 % من تباين المتغير التابع و المتمثل في تطوير الكفاءات و الباقي 61.1% تفسرها متغيرات مستقلة أخرى من خارج النموذج , كما يظهر تحليل التباين

ANOVA بان قيمة فيشر F المحسوبة بلغت 45,771 وان قيمته الاحتمالية المحسوبة 0.000 = SIG اقل من مستوى المعنوية المستخدم $\alpha=0.05$ أي أن الفروق عند درجة الثقة 95 % معنوية. بالارتكاز على هذه النتائج, نرفض فرضية العدم و نقبل الفرضية البديلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية تعبر عن زيادة تطوير الكفاءات بالمؤسسات السياحية إذا توفر التكوين و الاتصال الداخلي

أما بالنسبة لقيمة الخطأ المعياري للتقدير $S.E=0.142$ المحسوبة, فهي تعد صغيرة جدا, مما يدل على جودة تقدير معاملات نموذج الانحدار التي تجعل النموذج يتمتع بكفاءة عالية لأغراض عملية تقدير تطوير الكفاءات كمتغير تابع Y من خلال التكوين و الاتصال الداخلي كمتغير مستقل X1. والجدول التالي يوضح تقدير معاملات معادلة الانحدار الخطي البسيط بين تطوير الكفاءات و التكوين و الاتصال الداخلي :

جدول رقم 06: معاملات التحليل Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
(Constante)	,912	,093		9,840	,000
la formation et communication interne	,429	,063	,623	6,765	,000

A. Variable dépendante : développement des compétences

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

من نتائج الجدول السابق يمكن صياغة النموذج التقديري على النحو التالي :

$$Y_i = 0.912 + 0.429 X_{i1}$$

اختبار الفرضية الثانية : بالنسبة للفرضية العدمية الرابعة, والقائلة بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 95 % تعبر عن تطوير الكفاءات اذا توفر تقييم للكفاءات و الاتصال الداخلي بالمؤسسات. نتائج تحليل التباين موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 07: نتائج تحليل التباين ANOVA لإثبات صحة الفرضية الثانية

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	F	Sig.
	,841 ^d	0,708	0,691	0,10069	41,762	,000 ^d

d. Prédicteurs : (Constante), l'évaluation des compétences et de communication

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن تقدير قوة العلاقة بين تقييم الكفاءات و الاتصال مع تطوير الكفاءات بلغت 0.841 وهي قيمة موجبة مما يدل على العلاقة الطردية بينهما , كما نشير إلى المتغير المستقل (تقييم الكفاءات و الاتصال) تفسر 70.8 % من تباين المتغير التابع و المتمثل في تطوير الكفاءات و الباقي 29.2% تفسرها متغيرات مستقلة أخرى من خارج النموذج , كما يظهر تحليل التباين ANOVA بان قيمة فيشر F المحسوبة بلغت 41.762 وان قيمته الاحتمالية المحسوبة $SIG = 0.000$ اقل من مستوى المعنوية المستخدم $\alpha = 0.05$ أي أن الفروق عند درجة الثقة 95 % معنوية.

بالارتكاز على هذه النتائج , نرفض فرضية العدم و نقبل الفرضية البديلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية تعبر عن زيادة تطوير الكفاءات بالمؤسسات السياحية اذا توفر تقييم الكفاءات و الاتصال .

أما بالنسبة لقيمة الخطأ المعياري للتقدير $S.E=0.100$ المحسوبة , فهي تعد صغيرة جدا مما يدل على جودة تقدير معاملات نموذج الانحدار التي تجعل النموذج يتمتع بكفاءة عالية لأغراض عملية تقدير تطوير الكفاءات كمتغير تابع Y من خلال تقييم الكفاءات و الاتصال كمتغير مستقل X_2 . والجدول التالي يوضح تقدير معاملات معادلة الانحدار الخطي البسيط بين تطوير الكفاءات و تقييم الكفاءات و الاتصال :

جدول رقم 08 : معاملات التحليل Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
2	0,456	0,198		2,296	0,026
(Constante)					
<i>l'évaluation des compétences et de communication</i>	0,316	0,128	0,209	2,466	0,019

a. Variable dépendante : développement des compétences

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

من نتائج الجدول السابق يمكن صياغة النموذج التقديري على النحو التالي :

$$Y_i = 0.456 + 0.316 X_{i2}$$

اختبار الفرضية الثالثة : بالنسبة للفرضي العدمية الخامسة , والقائلة بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 95 % تعبر عن تطوير الكفاءات اذا توفرت معوقات للاتصال الداخلي بالمؤسسات . نتائج تحليل التباين موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 09 : نتائج تحليل التباين ANOVA لإثبات صحة الفرضية الخامسة

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	F	Sig.
3	,855 ^e	0,73	0,71	0,09742	36,823	,000 ^e

e. Prédicteurs : (Constante), les obstacles de communication interne

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن تقدير قوة العلاقة بين معوقات الاتصال الداخلي مع تطوير الكفاءات بلغت 0.855 وهي قيمة موجبة مما يدل على العلاقة الطردية بينهما، كما نشير إلى المتغير المستقل (معوقات الاتصال الداخلي) تفسر 73% من تباين المتغير التابع و المتمثل في تطوير الكفاءات و الباقي 27% تفسرها متغيرات مستقلة أخرى من خارج النموذج، كما يظهر تحليل التباين ANOVA بان قيمة فيشر F المحسوبة بلغت 36.823 وان قيمته الاحتمالية المحسوبة SIG = 0.000 اقل من مستوى المعنوية المستخدم $\alpha=0.05$ أي أن الفروق عند درجة الثقة 95% معنوية.

بالارتكاز على هذه النتائج، نرفض فرضية العدم و نقبل الفرضية البديلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية تعبر عن زيادة تطوير الكفاءات بالمؤسسات السياحية اذا قلت معوقات للاتصال الداخلي.

أما بالنسبة لقيمة الخطأ المعياري للتقدير S.E= 0.097 المحسوبة، فهي تعد صغيرة جدا، مما يدل على جودة تقدير معاملات نموذج الانحدار التي تجعل النموذج يتمتع بكفاءة عالية لأغراض عملية تقدير تطوير الكفاءات كمتغير تابع Y من خلال معوقات الاتصال الداخلي كمتغير مستقل X3. والجدول التالي يوضح تقدير معاملات معادلة الانحدار الخطي البسيط بين تطوير الكفاءات و معوقات الاتصال الداخلي:

جدول رقم 10: معاملات التحليل Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta			
3 (Constante) les obstacles de communication interne	,507	,193			2,623	,011
	-,104	,044	-,170		-2,387	,020

a. Variable dépendante : développement des compétences

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

من نتائج الجدول السابق يمكن صياغة النموذج التقديري على النحو التالي :

$$Y_i = 0.507 - 0.104 X_{i3}$$

■ **صياغة نموذج خطي عام لتطوير الكفاءات:** بعد أن تم إثبات صحة الفرضيات الجزئية المنبثقة الرئيسية لتطوير الكفاءات بالنسبة لكل متغير بصفة مستقلة، حيث خلصنا إلى أن كل محدد يتناسب بصفة طردية مع تطوير الكفاءات، سنحاول صياغة نموذج للمحددات الأساسية لتطوير الكفاءات بالمؤسسات السياحية في شكل نموذج خطي عام يأخذ الصياغة التالية :

$$Y_i = B_0 + B_1 X_{i1} + B_2 X_{i2} + B_3 X_{i3} + \epsilon_i \Rightarrow \text{Forecasting model}$$

و بإجراء الخطوات الأساسية لتقدير المعلمات ($B_j / j = 0, 1, \dots, 3$) بمساعدة البرنامج الإحصائي (SPSS 22)

بحيث أن المتغير التابع يتمثل في تطوير الكفاءات، أما المتغيرات المستقلة فهي :

1. التكوين و الاتصال الداخلي.

2. تقييم الكفاءات و الاتصال.

3. معوقات الاتصال الداخلي

الترتيب بالنسبة لرموز المتغيرات $X_j / j = 0, 1, \dots, 3$ ونتائج تقدير النموذج تظهر في الجدول التالي :
لتوضيح العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع و مدى تأثيرها عليه بصفة انفرادية يتم الاعتماد على اختبار إحصائي Student (t), حيث من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نلاحظ :
إن قيمة الاختبار الإحصائي (t) المحسوبة بلغت 2.623 و أن القيمة الاحتمالية $\text{sig}=0.011$ وهي اقل من مستوى المعنوية المستخدم $\alpha=0.05$ أي أن الفرق عند درجة الثقة 95 % معنوية ويختلف عن الصفر.
أما بالنسبة للمتغيرات المستقلة فان قيمها لاختبار (t) كانت $-2.387 = 3.225_{B2} = 7.467_{B1}$. و القيمة الاحتمالية SIG لكل معلمة كانت اقل من 0.05, لهذا يتعين المحافظة على كل المتغيرات المستقلة في النموذج كونها تؤثر بشكل جيد على المتغير التابع ألا و هو تطوير الكفاءات.

أما بالنسبة لتفسير قوة العلاقة بين تطوير الكفاءات و المتغيرات المستقلة نوضح نتائجها في الجدول التالي :

الجدول رقم 12 يبين العلاقة بين تطوير الكفاءات و المتغيرات المستقلة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
3	,855 ^e	,730	,710	,09742

e.Prédicteurs : (Constante), la formation et communication interne, l'évaluation des compétences et de communication, les obstacles de communication interne

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

يبين الجدول قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة حيث قدر ب 0.855 وهي قيمة موجبة مما يؤكد أن العلاقة طردية بين المتغيرات المفسرة و تطوير الكفاءات , كما تشير قيمة R-deux إلى أن هذه الظاهرة مفسرة ب 73 % من تباين المتغير التابع و المتمثل في تطوير الكفاءات و الباقي 27% تفسرها متغيرات مستقلة أخرى من خارج النموذج.

ومن اجل الإقرار بالفرضية الرئيسية القائلة بأنه يمكن تطوير الكفاءات في المؤسسات السياحية بالاعتماد على الاتصال الداخلي , تم استخدام اختبار ANOVA للتحقق من معنوية العلاقة حيث يلخص الجدول الموالي نتائجها:

الجدول رقم 13 اختبار ANOVA^a للتحقق من معنوية العلاقة بين تطوير الكفاءات والمتغيرات المفسرة

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
3	Régression	1,748	5	,350	36,823	,000 ^f
	Résidus	,645	68	,009		
	Total	2,393	73			

a. Variable dépendante : développement des compétences

f. Prédicteurs : (Constante), la formation et communication interne, l'évaluation des compétences et de communication, les obstacles de communication interne

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

نلاحظ أن نتائج تحليل التباين ANOVA^a تظهر بان قيمة الاختبار الإحصائي F المحسوبة قد بلغت 36.823 وقيمة احتمالية Sig=0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية المستخدم $\alpha = 0.05$ مما يعني أن العلاقة عند درجة الثقة 95% معنوية , كما أن المتغيرات المستقلة لها تأثير على النموذج المقدر أي انه توجد على الأقل معلمة من النموذج تختلف معنويا عن الصفر ,

وبناء على ما سبق يمكن تأكيد الفرضية التي تنص على ان اعتماد المؤسسات السياحية على التكوين و الاتصال الداخلي في تطوير كفاءتها , وكذلك تقييم هذه الكفاءات قبل وبعد التكوين .وتحديد معوقات الاتصال الداخلي لتفادي المشاكل بين الموظفين , كل هذا يساعد المؤسسة السياحية على تطوير مواردها البشرية (الكفاءات) باستمرار مما يساعدها على مواكبة التغيرات و التميز على منافسيها في نفس المجال .

خاتمة

لقد أثبتت الدراسة التي تمت على المؤسسات السياحية بالغرب الجزائري , أن تطوير الكفاءات بالمؤسسات السياحية يعتمد على عدة نقاط التي تتمثل في :

- تواجه المؤسسات السياحية العديد من التحديات المرتبطة بالمنافسة كزيادة معدلات التغيير، وتعقد بيئة التسيير الاستراتيجي، والتغيرات التكنولوجية، وتغير طبيعة قوى العمل، وعجز الموارد المتاحة وندرتها، وعدم استقرار السوق والأوضاع الاقتصادية.
- تحاول المؤسسات السياحية الاهتمام بالموارد البشرية بها و التي لها دروا استراتيجي ضمن موارد المؤسسة السياحية ، بسبب قدرتها على الإبداع والابتكار، ومصدر الأداء المتميز لها.
- تدل النتائج المتوصل إليها بان المؤسسات السياحية على علم بأهمية ودور الاستثمار في المورد البشري، من خلال تحسين مهارات الأفراد وزيادة قدراتهم الإبداعية ، وان القيمة الحقيقية للمؤسسة السياحية تكمن في كفاءاتها الفردية التي تحقق الأداء العالي الأمر الذي يتطلب تسييرها استراتيجيا.
- تحاول المؤسسات السياحية إلى توفير بيئة يتم فيها تحسين وتطوير مستمر للمهارات، وقدرات الكفاءات وتنميتها، وتوظيفها، مع الالتزام بإرضاء العميل ودعم العمل الجماعي، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة السياحية الاستراتيجية و التميز .والعمل الداخلي ممثلا في الموارد البشرية والكفاءات الفردية.

- التجانس و التنسيق بين الأعمال: كل مؤسسة مهما كانت نوعيتها عليها أن تسعى إلى التنسيق بين أعمال الموظفين لديها طريق الاتصالات الداخلية من اجل تحقيق أهدافها الإستراتيجية. ففي بعض المؤسسات التي قمنا بزيارتها , يأخذ الاتصال شكل الاتصالات النازلة , لتطبيق الأوامر , وفي بعض الأحيان عند تأزم الأوضاع تأخذ بعين الاعتبار الاتصالات الصاعدة.
- تحاول دائما تحسين أداء مواردها الموارد البشرية من خلال استقطاب، وتدريب، وتحفيز ماديا ومعنويا، وتوفير بيئة العمل المشجعة على الجودة والإبداع، من خلال تقديم الاقتراحات وتنمية الاتصال وتفويض السلطات.
- اصبحت هذه المؤسسات السياحية تعطي الأولوية للاستثمار في القدرات والمهارات البشرية، من خلال اعتماد استراتيجيات ملائمة، وتطبيق أنظمة تدريب، وتحفيز، واتصال وتقييم أداء، ووضع خطط، وتنفيذ برامج تعمل على تحسين أداء الموارد البشرية، وتمكين المؤسسة السياحية من تحقيق الميزة التنافسية على المدى الطويل. مع ضرورة التعامل مع الموارد البشرية والكفاءات الفردية كشركاء في المؤسسة بدل وضعهم كأجراء.
- اهتمام المؤسسات السياحية بالموارد البشرية ممثل في نخبة الكفاءات ذات القدرات المعرفية، والتنظيمية، والإبداعية، الابتكارية التي تمكن المؤسسة السياحية من إنتاج الأفكار الجديدة، التي تسمح باغتنام نقاط القوة الداخلية واقتناص الفرص المتاحة في البيئة التنافسية، وتحسين قدرة جذب الكفاءات المتميزة.
- تحاول جاهدة إلى ترقية أسلوب التعلم التنظيمي بغية تجديد مخزون الكفاءات بالاعتماد على تجارب وخبرات المؤسسة، مع توظيف إبداع الكفاءات للتوصل الى كفاءات جديدة.
- هناك اهتمام كبير من طرف المؤسسات السياحية بالموارد البشرية التي تتمثل في الكفاءات الموجودة داخلها فهي تقوم بتطويرها دائما من اجل الاحتفاظ بها ومواكبة التطورات التكنولوجية وبيئة العمل , و أيضا التنافس مع المؤسسات السياحية في نفس مجال العمل من خلال التكوين الدائم والمستمر , سواء كان التكوين داخلي أو خارجي فهي تسمح بتطوير الكفاءات خصوصا في مجال التسيير . فهي تسعى من خلالها إلى تحسين مستوى أدائها و تطوير المؤسسة , بالإضافة إلى تشجيع الإبداع و الاحتفاظ بالموظفين ذوي الكفاءات العالية , و أيضا الارتقاء إلى الجودة . و هذا التطوير و التكوين يمس خصوصا الإطار العاليا بالمؤسسات السياحية .
- عدم اعتماد هذه المؤسسات السياحية على الاتصال الداخلي في تحفيز العمال , فبدون تحفيز لا يوجد انسجام و تطور داخل المؤسسة السياحية, فالعمال ليسوا على معرفة كلية بأهداف المؤسسة ,مكانتهم داخلها ,مساهمتهم فيها ,نشاطاتهم... كل هذه العناصر التي يوفرها الاتصال الداخلي تسمح بخلق جو من الراحة و الطمأنينة للأفراد , تعتبر شبه معدومة بمدى المؤسسات السياحية.
- التجانس و التنسيق بين الأعمال: كل مؤسسة مهما كانت نوعيتها عليها أن تسعى إلى التنسيق بين أعمال الموظفين لديها طريق الاتصالات الداخلية من اجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية. ففي بعض المؤسسات السياحية التي قمنا بزيارتها , يأخذ الاتصال شكل الاتصالات النازلة , لتطبيق الأوامر , وفي بعض الأحيان عند تأزم الأوضاع تأخذ بعين الاعتبار الاتصالات الصاعدة.

تسعى المؤسسات السياحية الجزائرية إلى التأقلم مع متغيرات المحيط من خلال اجراء تعديلات تشمل سلسلة من الاصلاحات لتنمية متعددة لمختلف القطاعات بما (الاجتماعية , البشرية , الاقتصادية ...), فقد بدأت في الآونة

الآخيرة تعي قيمة الموارد البشرية بما في بناء صورة العلامة التجارية , فهي تحاول جاهدة لرفع مستوى القدرات الابداعية في هذه الموارد (الكفاءات), وذلك من اجل تطورها و تميزها. فالموارد البشرية هي ثروة موجودة بكل المؤسسات السياحية , فلقد اصبح مصدر ثروة و نمو للمؤسسة من خلال الافكار و الكفاءات الموجودة بما التي تساعدها على الاستمرار و التميز.

Bibliographie

¹ - Duran Th (2000), « L'alchimie de la compétence » , In revue " Française de gestion " , janvier – février, PP84-102 .

¹ GRISE J & AL(1997) : Les RH entant que source d'avantage concurrentiel durable, In congrès de l' AGRH 04/05 septembre, PP 253-265 .

¹Barney. J(1991): Firm Resources And Sustained Competitive Advantage, Journal Of Management, no17, , p99.

¹ Besseyre Des Horts Ch(2004) : La fonction RH une fonction stratégique Discoures ou réalité , Ed° ECONOMICA,PP 39-49 .

¹ Alain Megnant(2000,) : Ressources Humaines: Déployer La Stratégie, Editions Liaison, p169.

¹ GENIAUX I (1999): L'approche par les compétences : Pour une gestion dynamique par les processus, In 10 congrès de l'AGRH 09/10 septembre,PP481.

¹ Bélanger L. Et Al(1999) : Gestion Stratégique Et Opération Des Ressources Humaines, Chicoutimi, Gaetan Morin, P 332.

¹ -E.Milliot(1999) : Les modes de fonctionnement de l'organisation informationnelle, revue français de gestion, n°05..

¹ -J. Mèlèse(1984) :L'analyse modulaire des systèmes de gestion ,3rd ed, Ed Hommes et Techniques.

¹ -J.Rogollet(2001) , « Management pour un changement humain des entreprises et des organisations » , Ed ESKA.

¹ - MARMUSE C.(1992), Politique Générale, Langages, Intelligence, Modèles et Choix Stratégiques, Economica, Gestion, Paris.

¹ -Philippe Boistel(2003), La communication d'entreprise : un élément majeur de la politique générale des entreprises ? Colloque nationale de paris « Pour une refondation des enseignements de communication des organisations » .25 au 28 aout .p 2.

¹ -Vasquez-Bronfman(1996): " Approche langage/action et efficacité des réseaux de conversations récurrentes " , *Systèmes d'Information et Management*, vol. 1, n°4, p. 49-70.

¹ A.Guittet(1995) , « Développer Les Compétences Par Une Ingénierie De La Formation » , ESF, Coll, Formation Permanente En Sciences Humaines, p95.

¹ سملاي يحظية , (2003), " اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة " اطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص :التسيير , جامعة محمد خيضر بسكرة , ص 142-143.

¹ خالد عبد الرحيم الهيثي , " إدارة الموارد البشرية", دار و مكتبة الحامد للنشر، عمان، الأردن، ط1، ص288.

¹ حمداوي وسيلة , " ادارة الموارد البشرية", مديرية النشر , جامعة قلمة , ص 151.

¹ Integrated Quality Dynamics. consulter le: 18/01/2015. www.igd.com/hoshin-def.htm. consulté

¹ عيد العزيز أبو نبعة، فوزية مسعد(1998), " إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم و التطبيقات", مجلة الإداري, العدد 74 ، سبتمبر ، ص71.

¹ عبد الغفار حنفي (1997), "السلوك التنظيمي و ادارة الأفراد" , المكتبة الإدارية , ص 28.

¹ عمرو غانم , علي الشراوي (1984) , "تنظيم و ادارة الاعمال" , دار النهضة العربية , ص607.

التحولات الجديدة في الخدمات المكتبية

بتطبيقات الويب 2.0

بن حاوية يمينية
 □ أستاذة محاضرة
 جامعة معسكر

الملخص:

مع ثورة الإنترنت، تسعى المكتبات لتأكيد الهوية الرقمية من خلال تقديم خدمات جديدة في الفضاء الافتراضي، الذي أصبح اليوم، الوسيلة الأساسية لأي منظمة تسعى لتطوير استراتيجياتها في بيئة تتميز بالمنافسة القوية.

الجيل الجديد للويب (ويب 2.0) وشبكاتة الاجتماعية (فيسبوك، تويتر، مدونات ، مواقع التأليف الحر، الملخص الوافي للمواقع... الخ) تلعب دورا هاما في تطوير الخدمات المكتبية و في طبيعة الاتصال مع مستخدميها، اللذين تحولوا من مجرد مستفيدين للخدمات إلى فاعلين حقيقيين في نظام تسييرها.

الهدف من هذه المقاربة، هو الكشف عن طرق تسيير جديدة للمكتبة أمام التحديات الجديدة للويب 2.0.

Résumé:

Avec la révolution de l'Internet, Les bibliothèques cherchent à confirmer l'identité numérique en offrant de nouveaux services à travers l'espace virtuel, qui est devenu aujourd'hui le moyen principal pour toute organisation cherchant à développer ses stratégies dans un environnement caractérisé par une forte concurrence.

la nouvelle génération du Web (Web 2.0), et ses réseaux sociaux (facebook, twitter, blogues, sites Wikis, fils RSS..etc) jouent un rôle important dans l'évolution de prestation de service dans la bibliothèque et dans la nature du contact avec ses usagers, qui sont passés de simples utilisateurs de services aux vrais acteurs dans son système de gestion.

L'objectif de cette approche, est d'explorer de nouvelles méthodes de gestion de la bibliothèque face aux nouveaux défis du web2.0.

مقدمة:

عرفت السنوات الماضية تطورا هائلا في استخدام الشبكة العنكبوتية في مختلف الميادين نتيجة الأساليب السريعة، الميسرة و الملائمة للوصول إلى مدى واسع من مصادر المعلومات في مختلف الأشكال والأنماط.

فبالنظر إلى نسبة مستخدمي شبكة الانترنت في العالم، يتبين لنا بوضوح التحدي الكبير الذي تواجهه المكتبات في البحث عن هويتها الرقمية في هذا الفضاء الافتراضي الجديد. فلقد تجاوز العدد الإجمالي لمستخدمي الإنترنت في العالم 3 مليار نسمة سنة 2015 مع الاخذ بعين الاعتبار فقط مستخدمي الشبكة في منازلهم أو في مقر عملهم. كما

أوضحت نفس الإحصائيات أن قارة أمريكا الشمالية جاءت في المرتبة الأولى من حيث استخدام الشبكة العنكبوتية بنسبة 81% من المستخدمين مقارنة بعدد مواطنيها إجمالاً، تليها أوروبا 78% و أفريقيا 18% و آسيا الجنوبية 12%^{xxii}

أمام هذا التطور الهائل في نسبة استعمال الشبكة، وجدت المؤسسات الخدمية و منها المكتبات أمام خيار واحد و وحيد هو تطوير خدماتها من النمط التقليدي إلى نمط آخر أكثر ملائمة للجيل الجديد للويب، الأمر الذي أدى إلى ظهور جيل جديد من المكتبات، يسعى نحو التأقلم مع متطلبات العمل في ظل البيئة الجديدة للإنترنت.

1. ويب 2.0:

الويب 2.0 هو مصطلح يشير إلى مجموعة من التقنيات الجديدة والتطبيقات الشبكية التي أدت إلى تغيير سلوك الشبكة العالمية "إنترنت". فكلمة "الويب 2.0" سُمت لأول مرة في دورة نقاش بين الشركة الإعلامية أورلي (O'Reilly)، ومجموعة ميديا لايف (MediaLive) الدولية لتكنولوجيا المعلومات في مؤتمر تطوير الويب الذي عُقد في سان فرانسيسكو سنة 2003^{xxiii}.

عرفها (Tim O'reilly) على أنها الجيل الثاني من مواقع وخدمات الإنترنت والتي عملت على تحويل الإنترنت إلى منصة تشغيل للعمل بدلا من كونها مواقع فقط، كما أنها تعتمد في تكوينها على الشبكات الاجتماعية (Reseaux sociaux) التي من مكوناتها الأساسية نذكر: الملخص الوافي (RSS)، المدونات (Blogs)، التأليف الحر (Wikis)، اليوتيوب (Youtube) و فايس بوك (Facebook) وهي صفحات الويب التي يستطيع زائر الموقع التعديل عليها أو هي المواقع التي تسمح له بوضع مفضلاته على الإنترنت (Favorites)، بحيث تسمح للأخريين الاطلاع عليها والبحث فيها و بتالي التفاعل فيما بينهم من خلالها^{xxiv}.

عكس الويب 1.0 التي يتضمن صفحات ثابتة، يتميز الويب 2.0 بصفحات ديناميكية تكسبه الخصائص المبنية في الجدول التالي :

الويب 2.0	الويب 1.0
مدونات، مواقع بسيطة ذات تصميم احترافي تمكن صاحبها من إضافة المقالات بشكل متقدم، ويمكن للزوار الإطلاع على المقالات والتعليق عليها وحتى تقييمها.	مواقع شخصية، عبارة عن مواقع تقدم من خلال صاحبها ما يريده هو ويمكن للزوار الاطلاع على محتوياتها.
شبكات اجتماعية، تمكن مستخدميها من عمل الملفات الشخصية وتبادل التعليقات والتعرف على الأصدقاء وتكوين الجماعات الافتراضية.	مواقع جماعية، مواقع لا تختلف كثيراً عن المواقع الشخصية إلا أنها تتحدث عن مجموعة من الناس هم غالباً أعضاء في جماعة معينة.
واقع استضافة ومشاركة ملفات، تقدم لمستخدميها خدمة استضافة الملفات ومشاركتها في الإنترنت مع جميع الناس أو مع مجموعة معينة منهم، كما تقدم في بعض الأحيان خدمة النسخ الاحتياطي.	مواقع محتويات، مواقع تقدم لزوارها عن طريق صاحبها ملفات مختارة عبره، حيث يستطيع الجميع الإطلاع عليه.
المدونات، مواقع تقدم المعلومات بطريقة تشاركية حيث يستطيع الأعضاء	صفحات الأسئلة المتكررة، غالباً ما تكون جامدة ولا تتغير وتكون

مقدمة عبر إدارة الموقع.	كتابة المقالات والتعديل عليها.
برمجيات بسيطة، تقدم بعض الإمكانيات البسيطة لمستخدم الويب.	خدمة الملخص الوائبي (RSS) ، خدمة لتبادل الأخبار المجلوبة من منتدى أو مدونة أو أي موقع آخر دون الحاجة للوصول إلى زيارته في كل مرة إلا في حالة ما يطرأ عليه من جديد.

الفرق بين خصائص الويب 1.0 و خصائص الويب 2.0^{xxv}

2. مكتبة 2.0 :

قبل الخوض في تعريف المكتبة 2.0 بجدر بنا الأمر إعطاء تعريف و لو بسيط للمكتبة الرقمية. فالتعاريف حول المكتبة الرقمية تعددت و اختلفت بين من يربطها بالشبكة و بين من يقتصر فقط على رقمنة محتوى المكتبة. هذا و من بين التعاريف الأكثر ملاءمة لدراستنا هذه، تلك التي ارتبطت ارتباطا تاما بشبكة الانترنت و التي نذكر من بينها: تعريف عبد الهادي، مُحدّ فتحي "هي تلك المكتبة التي تقتني مصادر معلومات رقمية، سواء المنتجة أصلا في شكلها الرقمي أو التي تم تحويلها بعملية الرقمنة. وتجرى عمليات ضبطها ببليوغرافيا باستخدام نظام آلي، ويتاح الولوج أو الوصول إليها عن طريق شبكة حاسبات سواء كانت محلية أو موسعة أو عبر شبكة الانترنت"^{xxvi}. و يعرفها فراج، عبد الرحمن على أنها هي "التي تشكل المصادر الالكترونية الرقمية كل محتوياتها، و لا تحتاج إلى مبنى، و إنما لمجموعة من الخوادم و شبكة تربط بالنهايات الطرفية للاستخدام"^{xxvii}.

هذه التعاريف التي ارتبطت بالمكتبة على شبكة الانترنت جاءت لتبين الخدمات التي تقترحها المكتبات على جمهور مستخدميها عن طريق الويب الثابت أو الويب 1.0.

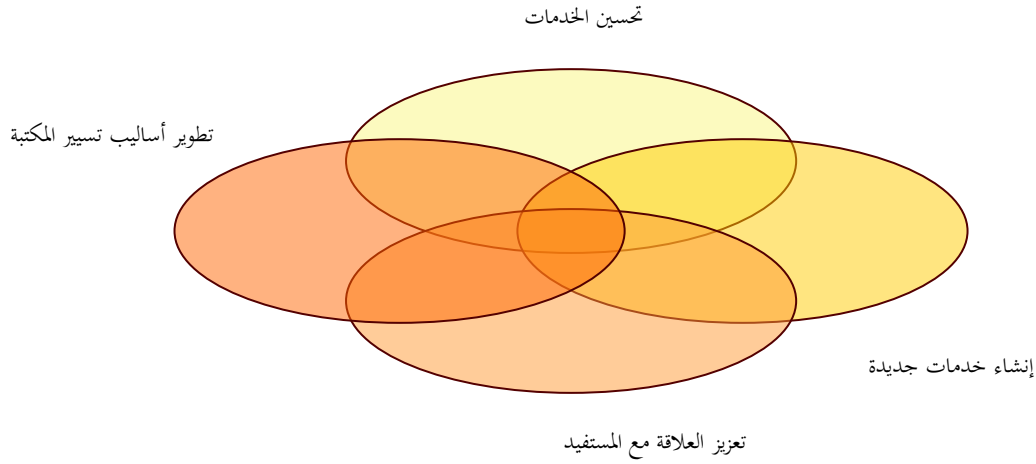
مع ظهور الويب التفاعلي أو الويب 2.0 و تبني المكتبات لتقنياته التفاعلية، تحول مفهوم المكتبة على الشبكة من مكتبة 1.0 تعرض خدماتها على مواقع ثابتة إلى مكتبة 2.0 تعرض خدماتها على مواقع ديناميكية تتغير بتغير أذواق و احتياجات مستخدميها.

ظهر مصطلح المكتبة 2.0 لأول مرة سنة 2005 في مدونة بعنوان (Crunch Library) لمؤلفها (Mickael Case)، مسؤول عن تكنولوجيات المعلومات في مكتبة (Gwinnett County Public Library) بمدينة أتلانتا و الذي أوضح من خلال هذا المصطلح كل الإمكانيات التي يوفرها الويب 2.0 لمجتمع المكتبات^{xxviii}. ليستعمل المصطلح ثانية في نفس السنة من طرف (Michael Stephens) أخصائي المكتبة العامة (Comté de Saint Joseph) أثناء محاضرة ألقها بعنوان "Internet Librarian"^{xxix}، و منذ ذلك التاريخ بدء أخصائي المكتبات و المعلومات باستعمال هذا المصطلح للدلالة على جيل جديد للمكتبات في فضاء الجيل الثاني للانترنت، أو ما يعرف بالمكتبة 2.0.

إن الميزة الأساسية التي يحققها الويب 2.0 للمكتبة الرقمية، هي تلك العلاقة التفاعلية التي يحققها للمستخدم مع العاملين بالمكتبة من جهة و المستخدمين الآخرين من جهة أخرى. هذا التحول في طبيعة العلاقة مكنت المستخدم من أن يتحول من مجرد قارئ للمحتوى الرقمي و المعلومات و الأخبار على مواقع المكتبات الرقمية على الخط إلى فاعل حقيقي و طرف لا يستهان به في إبداء رأيه و تعديل و تبديل ما تعرضه المكتبات من خدمات على الانترنت.

فالأمر لم يعد ينحصر على التغير الوظيفي للمكتبات فحسب بل تعداه إلى دخول المستفيد إلى منظومة تسيير الخدمات التي توفرها المكتبات و هذا نتيجة التغيرات التي طرأت على طبيعة الاتصال القائم بين أخصائي المكتبات و المستفيدين في منظومة المكتبات الرقمية عبر الويب 2.0.

إن المبدأ الأساسي الذي تقوم عليه المكتبة 2.0 هو وضع المستفيد في مركز اهتماماتها، قصد تحسين الخدمات و بتالي تعزيز العلاقة معه. فالمستفيدين عليهم المساهمة كمشاركين و مبدعين و بتالي فاعلين في المكتبة مما يسمح بإنشاء خدمات جديدة تضمن تطوير أساليب التسيير في المكتبة.



أسس المكتبة 2.0

3. خصائص المكتبة 2.0:

قياسا بالخصائص التي استعرضها (Tim O'reilly) في مقاله حول خصائص الويب 2.0، فإنه يمكن الإشارة إلى أن المكتبات التي تتبنى تقنيات الويب 2.0 هي في الأصل تتبنى خصائص هذه التقنيات المتمثلة في^{xxx}:

- خدمات و ليس تطبيقات مقننة على مواقعها،
- توفرها على مصادر معلومات تصبح أكثر ثراء كلما استخدمها عدد أكبر من المستفيدين،
- الثقة التامة في المستفيدين من خلال تحولهم إلى فاعلين و مطورين للخدمات المعروضة عليهم من طرف المكتبة،
- تفعيل الذكاء الجماعي بين المكتبة و القراء و القراء فيما بينهم،
- تفعيل الخدمات الخاصة لكل مستفيد،
- تطوير الخدمات بشكل بسيط و سريع.

4. تطبيقات الويب 2.0 في المكتبة:

إن التقنيات العديدة للويب 2.0 مكنت المكتبة على الشبكة من الحصول على عدة تطبيقات يمكن التطرق لها من خلال عرض كل تقنية على حدى مع كل ما يمكن أن توفره من تطبيقات للمكتبة التي تسعى دائما و بالأخص إلى التأقلم مع المتغيرات التي يحدثها كل مرة التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أو ما يعرف باليقظة الالكترونية .

1.4 الملخص الوافي للمواقع (RSS) :

خدمة الملخص الوافي للمواقع (Rich Site Summary: RSS)، هي عبارة عن وسيلة سهلة تمكن المشتركين فيها من الحصول على آخر الأخبار و المعلومات فور ورودها على المواقع المفضلة لديهم على الإنترنت. فبدلاً من فتح صفحات المواقع والبحث عن المعلومات الجديدة عليها، فإن خدمة RSS تسمح بتقصي الجديد من أخبار ومواضيع على تلك المواقع فور نشرها من خلال إرسال رسالة إلى بريدك الالكتروني تعلمك حول جديد الموقع. فخدمة الملخص الوافي للمواقع، يساهم في العديد من التطبيقات التي تمكن المكتبة من :

- إعلام المستفيدين بجديد مقتنيات المكتبة من كتب و غيرها من الوثائق،
- وضع خدمة RSS في مدونات و مواقع أخصائي المكتبات قصد إعلامهم بمختلف جديد علم المكتبات و المعلومات و مختلف التظاهرات العلمية في مجال اختصاصهم^{xxx}،
- إنشاء المكتبة للمدونات و حلقات حوار على الشبكة تمكنها من تقصي جديد تعليقات القراء حول جودة خدماتها،
- إعلام المستفيدين بالوثائق المستعارة من طرفهم و حثهم على إرجاعها في حالة التأخر عن موعد إرجاع الوثائق،
- رصد جديد دور نشر الكتب و الدوريات المتعاملين مع المكتبة، و حتى جديد المؤسسات الثقافية التي تعمل في شراكة مع المكتبة،
- تحسين صورة المكتبة مع امكانية جلب انتباه الغير مستعملين لخدماتها و المتواجدين في الفضاء الافتراضي، و اللذين عغالبا ما يكونون من فئة الشباب،

Vous trouverez sur toutes les listes de résultats la possibilité de vous abonner aux nouveautés correspondants à la requête que vous avez lancée.

La recherche par thème aboutit à une liste de résultats regroupant tous les documents enregistrés sous ce thème. Vous y trouverez, comme sur toutes les listes de résultats la possibilité de vous abonner au fil RSS correspondant.

→ Liste des fils RSS génériques proposés par Gallica: pour vous abonner, cliquez sur les vignettes de votre choix.

MON YahoO!	Tous les nouveaux documents	Google	netvibes
MON YahoO!	Les documents mode texte	Google	netvibes
MON YahoO!	Les livres	Google	netvibes
MON YahoO!	Les images	Google	netvibes
MON YahoO!	La presse et revues	Google	netvibes
MON YahoO!	Les cartes	Google	netvibes
MON YahoO!	Les manuscrits	Google	netvibes
MON YahoO!	Paroles et musique	Google	netvibes
MON YahoO!	Les partitions	Google	netvibes

xxxii مكتبة رقمية مجانية بما خدمة ملخص المحتوى

2.4 المدونات (Blog):

المدونة تطبيق من تطبيقات الويب 2.0، تعمل من خلال نظام لإدارة المحتوى، وهي أبسط صوره لصفحة الويب على شبكة الانترنت تظهر عليها تدوينات أو مداخلات مؤرخة ومرتبطة ترتيبا زمنيا تصاعديا ينشر منها عدد محدد يتحكم فيه مدير أو ناشر المدونة، كما يتضمن النظام آلية لأرشفة المداخلات القديمة.

هذه الآلية للنشر على الويب تعزل المستخدم عن التعقيدات التقنية المرتبطة عادة بشبكة الإنترنت فهي تتيح لكل شخص و بسهولة بالغة أن ينشأ مدونة ينشر من خلالها ما يريد من كتابات و صور و فيديو بمجرد ملء نماذج بسيطة و سهلة، كما تتيح هذه التقنية إمكانية الربط مع مدونات أو مواقع أخرى للويب، إضافة إلى الخاصية الأهم وهي التعليقات التي تحقق التفاعل بين المدونين و القراء.

فالمدونات من مكونات الويب 2.0، تتيح لصاحبها مشاركة القراء في المعلومات والآراء وطلب الملاحظات والمناقشة عن طريق الانترنت، وغالبا ما تأخذ المدونات أشكال يومية و يتم تحديثها باستمرار. فهناك مدونات شخصية، مدونات جماعية، مدونات نشر صور ومدونات نشر فيديو. و يمكن للمكتبة من الاستفادة من هذه التقنية في xxxiii:

- نشر معلومات حول خدمات المكتبة كساعات غلق و فتح المكتبة و رسوم التسجيل و الإعارة... الخ،
- إعلام القراء بالمقتنيات الجديدة من كتب و دوريات و غيرها من الوثائق،
- نشر معلومات أو فيديو أو صور حول النشاطات العلمية و الثقافية التي تقام على مستوى المكتبة دون الحاجة إلى زيارة حقيقية للمكتبة من طرف المستخدمين،
- إعطاء المكتبة إمكانية تتبع الأخبار و المعلومات لمؤسسات ثقافية أخرى و التي لها صلة بطبيعة أنشطتها،
- تتيح للمكتبة تلقي آراء المستخدمين حول خدماتها، خاصة السلبية منها و التي عادة لا يتم التصريح بها في الاتصال عن طريق الفم إلى الأذن،

- خلق فضاء جد تفاعلي بين المكتبات والقراء، و بين القراء أنفسهم،
- عرض القوائم الببليوغرافية بمختلف أنواعها و ملخصات الكتب و الاسطوانات المدجة ، والأفلام... الخ

3.4 التآليف الحر(WIKI):

تتلخص فكرة مواقع التآليف الحر في أن كل شخص يمكنه المشاركة في كتابة المحتويات في الموقع كما يمكنه التعديل فيها، وتستخدم مواقع التآليف الحر لأوامر إنشاء بسيطة لصفحات الويب و وضع محتويات عليها من نصوص، صور، فيديو.. الخ، و هذا بخاصة للأشخاص الذين لا يجيدون التعامل مع التفاصيل التقنية (HTML). كما تشجع هذه التقنية على إنشاء روابط بين صفحات الموقع، ويمكن لأي مستخدم إنشاء رابط بسهولة لأي صفحة من صفحات الموقع، مما تساهم في تشجيع العمل الجماعي لإثراء الموقع.

هذا و مراقبة مواقع التآليف الحر و حمايتها من عبث بعض الأشخاص ، فان إدارة الموقع تستطيع في هذه الحالة أن تقوم بإزالة المعلومات الغير سليمة أو تعيد النسخة الأصلية التي كان عليها الموقع سابقا كما تستطيع إدارة الموقع أن تحتفظ بنسخ متعددة من كل صفحة، بالتالي يمكن الرجوع إلى آخر صفحة عدلت قبل حدوث التخريب، ويمكن وضع حماية على بعض أو كل الصفحات، ويمكن منع الزوار من تعديل الصفحات قبل أن يقوموا بتسجيل أنفسهم في الموقع. هذه التقنية يمكن أن تكون مفيدة للمكتبات في^{xxxiv}:

- نشر الأخبار حول نشاطات المكتبة،
- نشر المقالات و المعلومات،
- نشر قائمة الكتب الجديدة للمكتبة،
- إتاحة للمستفيدين بإضافة تعليقات على محتوى الوثائق و الخدمات،

4.4 الفيسبوك (Facebook):

كأحد أهم المواقع الاجتماعية على شبكة الانترنت، يتفوق الفيسبوك على نظيره (Friendster , Myspace) من حيث عدد المشاركين. ويمكن تعريف فيسبوك على أنه وسيلة اجتماعية تساعد الأعضاء المشاركين على تقاسم المعلومات والأخبار مع أناس آخرين في دوائرهم الاجتماعية أو عبر العالم بسرعة وفعالية كبيرة جدا ، بحيث يمكن نشر صورهم وخططهم الخاصة وأحلامهم وأخبارهم مع صور وأفلام ومناسبات تمهم مع طلب مشاركة اجتماعية ممن يهتمون بهم سواء في دوائرهم الاجتماعية أو على مستوى العالم.

أمام هذه التقنية المتداولة بشكل كبير على الشبكة، و التي وصل عدد المشاركين على موقعها في مارس 2016 إلى 1.09 مليار مستخدم^{xxxv}، تجد المكتبة نفسها أمام ضرورة الاشتراك في موقع الفيسبوك لمشاركة مستفيديها اهتماماتهم. ويمكن التطرق إلى الخدمات التي يوفرها الفيسبوك للمكتبة فيمايلي^{xxxvi} :

- إعطاء صورة ايجابية من خلال نشر ألبوم صور لقاعات المكتبة أو صور تقديم الخدمات المختلفة لها،

- عرض صور لأغلفة الكتب التي وردت حديثا بالمكتبة – أو الكتب الأكثر تداولاً – أو الإعلان عن مجموعة من الكتب البعيدة عن أنظار المستفيدين بالمكتبة... إلخ .
- وضع لقطات الفيديو الخاصة بها والتي تشرح مثلاً: طريقة استخدام المستفيد للنظام الآلي التي تستخدمه المكتبة, أو شرح لكيفية تقديم خدمة من خدمات المعلومات،
- عرض لقطات الفيديو لبعض الندوات التي يتم عقدها بالمكتبة وبذلك تمكن المستفيد من الحصول عليها سواء حضر او لو يحضر تلك الندوة أو المحاضرة،
- إعداد مجموعات نقاش حول كل خدمة تقدمها المكتبة، تتضمن شرح لها وطرق الحصول عليها واقتراحات حول تطويرها،
- إعداد مجموعة لكل فئة من فئات المستفيدين. كأن تقوم بإنشاء مجموعة خاصة بالأطفال تعرض من خلالها الخدمات والوسائل التي توفرها لهم، أو أن تقوم بإعداد مجموعة خاصة بكبار السن وذوي الاحتياجات الخاصة... إلخ
- إعداد ما يشبه بنادي القراء؛ بحيث تخصص المكتبة مجموعة تتم من خلالها طرح عنوان وعاء ما بين الحين والآخر ويتبادل القراء من خلالها الآراء والنقد حول ذلك الوعاء من خلال قراءتهم له.

5.4 اليوتيوب (Youtube):

هو أحد أكبر المواقع على شبكة الانترنت يسمح للمستخدمين بمشاهدة ومشاركة مقاطع الفيديو بشكل مجاني و هو أيضا واحد من أسرع المواقع تطورا على شبكة الانترنت حيث يتم مشاهدة حوالي 43000 فيديو في الثانية و يتم تداولها من طرف 76 دولة^{xxxvii}. هذه التقنية الأكثر تداولاً من طرف مستعملي الانترنت ، يمكن للمكتبة الاستفادة منها عن طريق :

- تعريف المستفيدين بخدمات المكتبة و بالتجول افتراضيا في قاعاتها،
- عرض فيديو لمشاهدة التظاهرات العلمية و الثقافية التي تقام على مستواها،
- تحسين صورة المكتبة و الخدمات التي تقوم بعرضها للمستفيدين،
- جلب عدد أكبر من المستفيدين،

6.4 التصنيف المشترك (Tagging / Folksonomy):

هو كلمة أو عبارة تصنف بها معلومة معينة (صورة، خريطة، تدوينة، مقطع فيديو)، فهي عبارة عن كلمة مفتاحية (Tags) يتم إدراجها بغرض وصف المادة أو المعلومة قصد تسهيل البحث والتصنيف. فهذه التقنية تستعملها المكتبات الرقمية فيما يعرف بالتصنيف المشترك أو التصنيف الحر الذي يضعه المستعمل بشكل يتماشى و تطلعاته الشخصية.

إن مصطلح التصنيف المشترك (Folksonomy) تم استعماله لأول مرة من طرف مهندس المعلومات (Thomas Vander Wal) سنة 2007 و هو تركيبة لمصطلحين (Taxonomy) و تعني التصنيف و (Folks) و تعني الناس أي بمعنى التصنيف المشترك بين الناس^{xxxviii}.

يعرف (Thomas Vander Wal) التصنيف المشترك أو التصنيف الحر على أنه "طريقة تصنيف مشتركة و حرة لمحتويات الانترنت، تركز على مساهمات الكلمات المفتاحية المختارة (Tags) بحرية من طرف المستخدمين الغير مختصين، و التي تسمح بتقاسم الموارد و تحسين البحث عن المعلومة"^{xxxix}، فهو نتاج وضع كلمات دلالية خاصة للمعلومات و المواضيع و هذا لأهداف شخصية في محيط اجتماعي تفاعلي للويب 2.0.

ويضيف المؤلف أن التصنيف الحر هو ثلاثة عناصر مجتمعة مع بعضها البعض: الكلمات الدلالية، المواضيع المراد تصنيفها و المستخدمين على الشبكة. هذه الكلمات المفتاحية تزداد حجما كلما تم اختيارها من طرف المستخدمين، فنحصل بذلك على سحابة من الكلمات المفتاحية أو الدلالية بمختلف الأحجام أو ما يعرف (Tags cloud).



سحابة كلمات مفتاحية في مكتبة عامة^{xl}

5. التحولات الجديدة للخدمات بتقنيات الويب 2.0:

على ضوء ما تم تقديمه من تقنيات الويب 2.0 و أهم التطبيقات التي يمكن إدراجها في المكتبة، فإنه يمكن القول أن الويب 2.0 جاء ليضيف خدمات جديدة لقائمة الخدمات التي تقدمها المكتبة 1.0 فكان بذلك مكملا و ليس بديلا لها. و من أهم الخدمات التي يمنحها الويب الثابت أو الويب 1.0 للمكتبة:

- تمكين المستخدم من الوصول إلى محتويات المكتبة ومصادرها من أي مكان يتواجد فيه في العالم،
- تمكين المستخدم من الوصول إلى مصادرها في أي وقت يريد على مدار 24 ساعة،
- توفير النصوص الكاملة للوثائق مع إعطاء البيانات البيولوجرافية والمستخلصات الخاصة بها في آن واحد،
- التعامل مع مكتبات أخرى من خلال الفهارس المشتركة و بتالي توحيد الأرصدة و إنشاء بنك للرصيد الوثائقي الوطني،

إضافة إلى هذه الخدمات، يضيف الويب التفاعلي أو الويب 2.0 خدمات أخرى تتمثل:

- تحديث المعلومات بسهولة كبيرة إذا ما قرنها بالمكتبة 1.0 ،
- تطوير الخدمات و ابتكار خدمات جديدة تتلاءم و ما ينتظره المستفيد،
- إنشاء حلقات نقاش على الخط و بشكل تفاعلي بين الموظفين و المستفيدين و بين المستفيدين أنفسهم،
- بإعطاء تعليقات حول الخدمة التي تلقوها أو حول القراءات التي قاموا بها للكاتب و غيرها مما سيساعد على زيادة حب القراءة،
- التكشيف و التصنيف الحر الذي يضعه المستفيد بشكل يتماشى و تطلعاته الشخصية،
- التعرف أكثر على المستفيد و احتياجاته،
- مراقبة مستجدات المواقع التي لها صلة بنشاطات المكتبة ،
- تسويق أكثر فاعلية لخدمات المكتبة و جلب أكبر عدد ممكن من المستفيدين،
- مشاركة المستفيد في أحد قرارات تتعلق بالخدمات المقدمة له (مشاركته في تحديد سياسة الاقتناء، صياغة رؤوس الموضوعات و الفهرسة.. الخ)،
- الانفتاح أكثر على المحيط الخارجي للمكتبة و محاولة التأقلم معه، مما يضمن لها تحقيق المنافسة و الاستمرارية،
- نشر أوسع للثقافة العربية الإسلامية و بتالي تحقيق لهويتنا الرقمية.

خاتمة:

على ضوء ما سبق، يمكن استخلاص التحدي الكبير الذي يواجه مكتبتنا العربية، فلم يعد الأمر يقتصر على رقمنة المحتوى الوثائقي فحسب و إنما تعدها إلى تحويل مستفيدي المكتبة على شبكة الانترنت إلى فاعلين من خلال التقنيات الجديدة للويب 2.0. فلم يعد الأمر يقتصر على ما يطلبه المستفيد من خدمات في نمطها التقليدي، بل السعي إلى تحديثها و ابتكار خدمات جديدة وتقديمها لهم لتحقيق المنافسة أمام المكتبات الرقمية الأجنبية ضمن الفضاء الافتراضي.

المراجع

- ¹ Blog du modérateur . <http://www.blogdumoderateur.com/chiffres-internet/>
- ¹ ويب 2.0 <http://www.wikipedia.org>
- ¹ أدوات الويب. <http://onlinetrainingnetwork.net/vb/showthread.php?t=4642.0>
- ¹ ويب 2.0. <http://www.wikipedia.org>
- ¹ عبد الهادي، محمد فتحي. بحوث ودراسات في المكتبات والمعلومات الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2003. ص60.
- ¹ فراج، عبد الرحمن فراج. مفاهيم أساسية في المكتبات الرقمية. <http://informatics.gov.sa/details.php?id=101>
- ¹ Michael Casey. Working Towards a definition of Library 2.0 http://www.librarycrunch.com/2005/10/working_towards_a_definition_o.html
- ¹ Bibliothèque 2.0. http://www.bibliopedia.fr/index.php/Biblioth%C3%A8que_2.0
- ¹ محمد جعفر عارف، حسن عواد السريحي. الجيل الثاني من المكتبات و واقع المكتبات الجامعية السعودية. المؤتمر العشرين للاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات. 9-11 ديسمبر 2009. الدار البيضاء. ص181
- ¹ خير جليس: عالم المكتبات و المعلومات. <http://www.al-jlees.com>
- ¹ Gallica. <http://www.gallica.bnf.fr>
- ¹ خير جليس: عالم المكتبات و المعلومات. <http://www.al-jlees.com>
- ¹ خير جليس: عالم المكتبات و المعلومات. <http://www.al-jlees.com>
- ¹ Nombre d'utilisateurs de Facebook dans le monde. <http://www.journaldunet.com/ebusiness/le-net/1125265-> nombre-d-utilisateurs-de-facebook-dans-le-monde/
- ¹ خير جليس: عالم المكتبات و المعلومات. <http://www.al-jlees.com>

¹ Youtube : les statistiques d'un geant de 10 ans.

<http://www.webdeveloppementdurable.com/statistiques-les-chiffres-gigantesques-de-youtube/>

¹ Folksonomy. <http://.wikipedia.org>

¹ LEBRETON Claire. Bibliothèques, tags et folksonomie : L'indexation des bibliothèques à l'ère sociale. Mémoire d'étude. Paris : .ENSSIB,2008 . p42

¹ Bibliothèque discothèque de Bourg la Reine.

<http://www.bibliothequediscothequedebourglareine.net>

التنمية الاقتصادية في كوريا الجنوبية من اقتصاد زراعي متخلف إلى اقتصاد صناعي متقدم

LMD عزازن حفيظة - السنة الثالثة دكتوراه

جامعة معسكر

ملخص:

تبحث هذه الورقة في تحقيق كوريا الجنوبية الانتقال من اقتصاد زراعي متخلف إلى اقتصاد صناعي متقدم ، من خلال تنميتها الصناعية ، و نجاعة سياساتها في مجالي العلوم و التكنولوجيا خلال الأربعين سنة الماضية ؛ و لقد ساهمت السياسات الحكومية ، و المشاركة الفعالة للصناعة بشكل كبير في هذه التحولات الناجحة ؛ و ذلك من خلال توجيه الحكومة للاقتصاد و تحديدها لأهداف التنمية ؛ و التي تغيرت وفقا لمراحل التنمية و كذا التغيرات الحاصلة محليا و دوليا ، كما و قد تطورت سياسات العلوم و التكنولوجيا بشكل سريع استجابة للتغيرات الحاصلة في الهيكل الصناعي الكوري الجنوبي ، و هو ما أدى إلى ترقية الصناعة ، و من ثم لحاق كوريا الجنوبية بركب الدول المتقدمة .

مقدمة :

تمكنت كوريا الجنوبية من تحقيق قفزة نوعية كبيرة و سريعة في مسار تطورها الاقتصادي⁴ ؛ و تمثل ذلك في النهضة الشاملة لمختلف جوانبها الحياتية : الاقتصادية ، الاجتماعية ، السياسية ، و الثقافية ؛ لتحتل بذلك مكانة مرموقة بين دول العالم ؛ بعد أن كانت ولوقت قريب مدمرة إثر حربها مع كوريا الشمالية عام 1950 ، فضلا عن افتقارها للموارد الاقتصادية اللازمة لتحقيق التنمية ؛ و هو الأمر الذي أدى بالبعض إلى تسميتها بالنمر الآسيوي ، أو معجزة نهر الهونغ كونغ ، منذ سبعينات القرن الماضي .

تلعب الدولة دورا رئيسيا في عملية التنمية الاقتصادية في كوريا؛ و ذلك من خلال الدعم و التوجيه الممثل في السياسات متعددة الأساليب و المبنية على تحقيق أهداف التنمية و التحديث.

كما و اعتمدت الدولة في ذلك على المساعدات الأجنبية بفتح المجال أمام خواصها (الخواص المحليين) ؛ و هو ما ساهم في زيادة التراكم الرأسمالي مع تحكمها و سيطرتها على هذا التراكم ؛ و يتجلى ذلك في قلة الاعتماد على الاستثمار غير المباشر ، و التحكم في شراكتها مع الشركات متعددة الجنسيات ؛ و من هنا يبرز اعتماد السياسة الاقتصادية الكورية الجنوبية على أمرين هامين : الأول هو مدى التحكم الكبير لجهاز الدولة في عملية تمويل التنمية، خاصة فيما يتعلق بالمجال الصناعي ، و كذا التحكم في استقبال الموارد المالية الأجنبية ، و كيفية تخصيصها، و الثاني الاعتماد على سياسة التحفيزات من خلال تقديمها بما يحقق أهداف الدولة (توجيه رأس المال المحلي و الأجنبي).

⁴ - الهيئة الكورية للاستعلامات ما وراء البحار، حقائق عن كوريا ، الاصدار 2003 .

مع بداية التجربة التنموية الكورية الجنوبية في عام 1961 ، و التي شهدت بداية حكم العسكريين ، أطلق الكوريون المحليون صفة الدولة الإنمائية الاستبدادية على تجربتهم الكورية ؛ نظرا للارتباط الشديد بين قوة الدولة و إستراتيجية التنمية ؛ إذ عرفت هذه الفترة تحقيقا للتنمية بفضل الدور الرئيسي للدولة في دعم آليات اقتصاد السوق و توجيهها .

إن من بين أسباب نجاح التجربة التنموية الكورية الجنوبية اعتمادها على رؤوس الأموال الأجنبية ، و كذا المحلية ؛ و هو ما مكن كوريا الجنوبية من تحقيق التقدم الاقتصادي في ظل اقتصاد السوق ؛ و هو ما وصفه المتخصصون باقتصاد السوق الرأسمالي الموجه أي المتحكم فيه⁵.

كان الاقتصاد كوريا الجنوبية تقليديا (زراعيا) ، إلا أنه مع بداية ستينات القرن الماضي حقق تقدما سريعا في مجال التصنيع.

بعد الحرب الكورية (1950-1953)، عرفت البلاد انتعاشا اقتصاديا؛ و هو ما مكن الحكومة من تطوير الصناعات التحويلية؛ و ذلك بفضل نمو الصادرات.

تمكنت كوريا الجنوبية في غضون 33 عاما من التحول من أفقر دول العالم إلى إحدى أهم القوى الصناعية الحديثة.

1- الدراسات السابقة للتجربة الكورية الجنوبية:

● الدكتور جابر سعيد عوض في دراسة " الدور التنموي في كوريا الجنوبية بين الإستمرارية و التغيير "محتوى

الدراسة :

- توضيح الدور المهم للدولة في تحقيق التنمية .
- العوامل البيئية المتحكمة في دور الدولة .
- دور الدولة في التنمية المضطربة.
- دور الدولة في ظل الانعكاسات الاجتماعية ، و الاقتصادية للتنمية .
- توضيح العوامل المؤثرة على هذا الدور .
- الدروس المستفادة للدول النامية .

نتائج الدراسة :

بروز دور الدولة في جميع مراحل التطور الاقتصادي و الاجتماعي .

تقييم الدراسة :

⁵ - سمير زهير الصوص ، تجربة كوريا الجنوبية في التنمية الاقتصادية ، فلقيلية ، وزارة الإقتصاد الوطني ، قسم السياسات و التحليل و الإحصاء ، 2006 .

وفق الباحث إلى حد بعيد في دراسة دور الدولة و نظام الحكم في الدولة .

- ترجمة عبد الله شحاته خطاب ، "صعود النموذج الكوري ، بيونج ناك سونج ، ط3 ، القاهرة، مركز الدراسات الآسيوية "

محتوى الدراسة :

محاولة الكاتب عرض التطور التاريخي للاقتصاد الكوري (فترة الستينات للنمو السريع) ، و هي عبارة عن مراسلات و مقابلات مع شخصيات و خبراء كوريين ، و أجنب ، كما تضمن عمله إحصائيات اقتصادية و اجتماعية⁶ ، و أيضا جملة من الاقتراحات.

رأى الكاتب أن نموذج التنمية الكوري مبني على التنافسية المستدامة ، تجارب النمو وفق خطة الدراسة التالية :

- خلفية عامة عن الاقتصاد.
- البيئة الاقتصادية الداخلية و النمو.
- القفزة الاقتصادية لكوريا الجنوبية.

نتائج الدراسة :

تجاوز كوريا الجنوبية للمشاكل و العراقيل من خلال تحقيق قفزة اقتصادية نوعية ؛ و بفضل الخبراء ، و وجود قاعدة اقتصادية متينة ، و القاعدة الشعبية ذات الثقافة العالية.

- كمال المنوفي ، " التجاهات المعاصرة في السياسات العامة الكورية " ، مركز الدراسات الآسيوية ، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية ، القاهرة ، 2006.

محتوى الدراسة :

و هو استعراض الخطوط الرئيسية في بناء ، و تنفيذ السياسات الكورية .

2- دعائم التنمية الاقتصادية في كوريا الجنوبية:

1-2- العوامل المساعدة في نجاح التجربة التنموية الكورية الجنوبية :

إستطاعت كوريا الجنوبية و في غضون عقد من الزمن (1960—1970)، و بقيادة الجنرال بارك ؛ تحقيق ما يسمى بمعجزة نهر الهان The Han River ،انتقلت كوريا من خلالها من اقتصاد زراعي متخلف إلى اقتصاد صناعي متقدم إحتل المرتبة 17 عالميا عام 2000 ، يرجع بارك نجاح بلده إلى ثلاثة أسرار :

- التركيز The Focus على الصناعات الرائدة مثل : السيارات ، الالكترونيك ، و صناعة السفن ، ...
- التحفيز Motivation ، للعمال المهرة و فصل الفاشلين .
- بناء القدرات Capacity Building ؛ من خلال إرسال البعثات العلمية للخارج ؛ و هي إستراتيجية اقتصاد المعرفة ، و ذلك لتعويض العامل الطبيعي النادر بالعامل البشري المتوفر و الماهر .

كما أن سر نجاح كوريا يكمن الى درجة قصوى في التعليم و الاستثمار في مجال التعليم ؛ و في اطار ذلك ، وفي عام 1963 ،وضع بارك ما يسمى بسياسة التعيين ، و ذلك بتنصيب العمال كل حسب قدراته ،و مهاراته خاصة الاطارات المبعوثة إلى الخارج ؛ و هو ما زاد من كمية الانتاج و جودته.

حارب بارك ظاهرة الفساد الاداري و المالي بالإبقاء على اليد العاملة النظيفة في مناصب عملها حتى بعد التقاعد و الإعتماد عليها.

عبر Jinson Lee عن أسباب نجاح كوريا الجنوبية فقال :

"" If Someone asks why Korea developed so fast in the 1960s and 1970s, then we answer by saying: the government had a Right Focus, and Motivated People and Competent firms to contrive in Right direction, and all this” Was “made possible by a Visionary Leader General Park, ”and Competent Civil servants ""

كما كان نجاح التجربة الكورية الجنوبية ، نتيجة عوامل سياسية ، اقتصادية ، اجتماعية ، و ثقافية، و أخلاقية ، و وطنية و منها :

- تعظيم قيمة الوطن، و الولاء له.
- محاربة الإسراف و التبذير .
- تكوين رؤوس الأموال لتحريك الاقتصاد للفترة بين 1962 و 1966.
- خبرة الرئيس الجنرال بارك من خلال إنتمائه للأكاديمية العسكرية اليابانية؛ حيث تعلم الولاء للوطن ، و مصلحة الأمة قبل تحقيق المصلحة الشخصية.

- بناء الاقتصاد على أساس التصنيع الموجه للتصدير لا الاستهلاك المحلي
- تشجيع الشيبول (أسر ، شركات ، وعشائر ذات أموال و عقارات) و توجيه البنوك الى تمويل الشيبول مثل سامسونج ، كيا،.....
- اعتماد الاقتصاد الكوري على كثافة اليد العاملة .
- تأميم البنوك الوطنية و فرض تحولها نحو الصناعة و تشجيع الاستثمار الاجنبي المباشر.
- مساعدات الو.م.أ و اليابان للبلد .
- الدور النشط و الفعال لنظام الحكم في كوريا الجنوبية (صياغة و تنفيذ خطط التنمية)، و إستقلالية الدولة الكورية الجنوبية عن إنقسامات المجتمع (طبقات) (عدم تبعية الدولة لطبقة دون أخرى).
- النظام التصنيعي البيروقراطي السلطوي ؛ و الذي يتميز بكون الدولة شريك و قائد في علاقة الخاص بالعام.
- ظروف كوريا الجنوبية بعد الحرب العالمية الثانية ؛ مما أدى الى ظهور نظم سلطوية لتحقيق التنمية و الاستقرار السياسي.
- تنفيذ توجهات التنمية بكل فعالية بفضل طبيعة الجهاز الاداري و التنظيم السياسي.
- دور العسكريين في التنمية (بارك) عام 1961 في تحفيز و تشجيع النمو الاقتصادي (ارساء سياسة اقتصادية جديدة)؛ فسلطوية الجنرال بارك هي سر نجاح التجربة الكورية في التنمية⁷
- سياسات اقتصادية متماسكة ، و تقييد الصحافة و الحريات (بارك) ، و خطر الاحزاب السياسية.
- أفكار بارك و تحقيق نمو و تنمية اقتصادية ، المساواة ، و الحفاظ على الحقوق و الحريات السياسية.
- تحقيق التنمية لوجود السلطة في يد التكنوقراط اللاسياسيين ، و مراقبة تنفيذهم لتوجيهات الحكومة .
- محاولة النظام الكوري الجنوبي تعزيز ، و ضمان نجاح قيام تنمية رأسمالية مستقلة (التحكم في الشراكة بين الخاص و الأجنبي).
- رؤية بارك للرأسمالية المحلية (الخوصصة) كمصدر للتراكم الرأسمالي ؛ و بالتالي ضرورة حماية الدولة للطبقة الرأسمالية ، و تشجيع انتقال رأس المال المحلي من التجارة الى التصنيع من أجل * التصدير .
- التوافق بين استراتيجيات النمو و الحكم السلطوي (الاستراتيجية الموجهة للتصدير تتوافق مع السيطرة الكاملة للطبقة العمالية)⁸ .

أما فيما يخص الزراعة ؛ فبدأ الاصلاح في فترة الاحتلال الياباني لكوريا الجنوبية 1910-1945 .

⁷ - Haggar Stephen and Kim Byung, The transition to export led growth in South Korea, 1954-1966, Asian studies, N°4, November 1991, p83.

● توزيع الأراضي المملوكة لليابان ، و إعادة توزيعها على صغار المزارعين⁹

2-2- استراتيجيات و سياسات التنمية:

--- ما قبل التصنيع :

عانت كوريا من الافتقار للموارد الطبيعية و كذا من ويلات الحرب الكورية (1950-1953)، و حتى نهاية الخمسينات، فظلت بذلك مجتمعا زراعيا ذا أنشطة صناعية خفيفة كعمليات التجميع البسيطة و تصنيع المواد الخام. و مع ذلك، انتهجت الحكومة سياستين هامتين – التعليم الإلزامي¹⁰ (الإجباري) و إصلاح الأراضي¹¹. إلا أن هذه الجهود في بناء قواعد مؤسساتية للدولة الحديثة توقفت بشكل مفاجئ بسبب الحرب عام 1950.12

--- فترة الستينات و البدء في عملية التصنيع :

كانت استراتيجيات التنمية في الستينات تسعى للقضاء على الحلقة المفرغة للمستويات المنخفضة من الادخار، الاستثمار، و النمو، عن طريق تصميم العديد من السياسات الهادفة إلى تعزيز زيادة الادخار الكوري و رفع النفقات الرأسمالية الأجنبية. كما و أعطيت الأولوية إلى إستراتيجية قيادة الصادرات للتصنيع (Tae,1973). و الجدير بالذكر أن إستراتيجية التنمية في الستينات كانت قائمة على ترقية كلا من الصناعات الموجهة نحو التصدير و الصناعات الموجهة نحو إحلال الواردات. لذلك، قامت كوريا بالحد من اعتمادها على المواد الخام ، البنية الصناعية غير المتكاملة و القوة العاملة الماهرة الحاصلة على أجور حقيقية منخفضة. و بالتالي، عند هذه المرحلة من التنمية ، كان من الحتمي أن تعتمد الصادرات بشكل رئيسي على تجهيز المواد الخام و السلع الوسيطة ذات كثافة عنصر العمل. و قد تم استخدام تراكم رأس المال الناتج عن تلك العملية لتطوير القطاع الزراعي ، و ترقية الصناعات الثقيلة و الكيماوية لتسريع عملية التصنيع.

⁹ - Hagggar Stephen and Kim Byung, The transition to export led growth in South Korea, 1954-1966, Asian studies, N°4, November 1991, p255. 38/227

- نص دستور عام 1949 انه واجب الشعب و من حق الشعب أن يكون متعلما، لذا أدخلت الحكومة التعليم الإلزامي في المدارس الابتدائية و الذي ساعد على ¹⁰ خلق مجموعة واسعة من الأفراد المتعلمين (الذين يملكون المعرفة)، و التي من شأنها أن تكون أداة مفيدة لعملية التصنيع في السنوات المقبلة

- الإصلاح الزراعي المتبع عامي 1947 و 1949 هو أساس آخر لعملية التصنيع المقبلة، من منطلق أن توزيع الثروة بشكل أكثر إنصافا سيمكن من تعظيم ¹¹ الفرص لشريحة أكبر من المواطنين.

- كانت السياسات الصناعية و التجارية في كوريا خلال فترة ما بعد الحرب قائمة على إحلال الواردات التي تحذف الى تقييد حجم الواردات و إنتاج الاحتياجات ¹² الضرورية محليا. لذلك، تم فرض معدلات رسوم جمركية مرتفعة للتحكم بحجم الواردات و بهدف حماية الصناعات الوطنية.

--- فترة السبعينات و ترقية الهيكل الصناعي:

في منتصف السبعينات و مع الارتفاع المفاجئ للأجور، انتهجت الحكومة جملة جديدة من استراتيجيات التنمية للتوجه من ترقية الصناعات المصدرة ذات كثافة عنصر العمل إلى تطوير الصناعات الثقيلة و الكيماوية (Heavy and Chemical Industries, HCI) ، و سعى منها لتمويل متطلبات الاستثمار الضخمة، قامت الحكومة بإنشاء " صندوق الاستثمار الوطني" ¹³، و كذا التدخل الحكومي كتطبيق حواجز جمركية عالية لحماية مشاريع HCI المستهدفة ، فضلا عن إقامة حواجز لدخول لبعض الصناعات للحد من حدة المنافسة الأجنبية لها.

كان ينظر إلى تطوير الصناعات الثقيلة و الكيماوية كوسيلة لتكييف الاقتصاد مع التغيرات الحاصلة في البيئة الدولية و المحلية ؛ فقد تم تشكيل الصناعات المستهدفة مثل الآلات، الكيماويات، المعادن، بناء السفن، أساسا لتطوير الصناعات الأخرى إلى جانب الصناعات المستهدفة ، كما أكدت الخطة الحكومية على أهمية و ضرورة تنمية الموارد التكنولوجية و البشرية كاستراتيجيات ذات الصلة بعملية التحول ؛ فقد تم تحديث قطاع التعليم لتدريب التقنيين لرفع جودتهم و إنتاج المهارات كما و نوعا (Chen and Suh, 2007).

أدى هذا التحول في السياسة إلى إحداث تعميق كبير للهيكل الصناعي ، و قابل ذلك التسارع الكبير في مستويات تضخم ، و الارتفاع في الأجور و تزايد ضعف الكفاءة الاقتصادية ؛ فقد تسببت الاستثمارات المبكرة في HCI في إحداث تشوهات كبيرة في مجال تخصيص الموارد على حساب تطوير صناعات كثيفة العمالة على وجه الخصوص (Lee, 1991, p.416).

--- فترة الثمانينات و ترشيد الهيكل الصناعي:

لمواجهة التحديات الجديدة، كان لا بد للحكومة الكورية من تعزيز استقلالها الذاتي كأحد الأهداف الرئيسية للسياسة في الثمانينات ، و من أجل ذلك قامت الحكومة بتبسيط و تسهيل العديد من الإجراءات و التراخيص المختلفة ، و قد سمح التحرير الاقتصادي بتقليص حجم تدخل الحكومة و زيادة الحرية الفردية ، كما تم إتباع خطوات أخرى مماثلة و ذلك قصد تدويل و تحرير الاقتصاد الكوري ؛ فشهدت بذلك السياسات المتسارعة لتحرير الواردات خلال المخطط السادس للتنمية الاقتصادية الناجمة عن التحرير الكامل لواردات السلع المصنعة و معدلات الرسوم الجمركية المنخفضة و واضحة، قد قامت الحكومة أيضا بتعزيز سياسات التجارة و المنافسة العادلة للحد من أوجه القصور في الهيكل الصناعي المحلي، و الحد من الممارسات الاحتكارية التعسفية.

--- فترة التسعينات و تحرير الاقتصاد :

- منح قروضا مدعومة على المدى البعيد للصناعات الإستراتيجية المختارة لتنمية تكوينها الرأسمالي بطريقة فعالة و منتظمة. ¹³

نجحت تدابير السياسات العامة المنتهجة خلال فترة الثمانينات في إستعادة الاقتصاد لتحقيقه معدلات نمو مرتفعة ، كما شهد الحساب الجاري فائضا عام 1986 لأول مرة ، و منذ بداية عملية التصنيع القائم على التصدير. إلا أنه في عام 1989 تراجعت موازين التجارة إلى الخطوط الحمراء ، وظهرت جملة جديدة من المشاكل الاقتصادية كإرتفاع مستويات الأجور بشكل أكبر من نمو الإنتاجية. و بالتزامن مع ارتفاع قيمة عملة الوون الكوري ، كما تراجعت القدرة التنافسية للاقتصاد ، إلا أن إرساء النظام الديمقراطي الجديد و المتميز بالحرية الفردية و تحرير رأس المال أدى إلى التسريع بالأزمة المالية لعام 1997.

عرفت نسبة المنتجات العالية و متوسطة التكنولوجيا في الصادرات الكورية نموا كبيرا منذ التسعينات، نظرا للتنمية الكبيرة للقدرة التكنولوجية في العديد من مجالات التكنولوجيا العالية. و قد أصبحت الآن الشركات الكورية تستحوذ على حصة كبيرة في سوق أشباه الموصلات DRAM و TET-LCD و غيرها من الصناعات ذات التقنية العالية.

--- الألفية الجديدة و اقتصاد المعرفة :

في عام 1998، قامت الحكومة الكورية بإصلاحات هامة شملت المجالات : القطاع العام، القطاع المالي، Chaebols، و سوق العمل ، كما التزمت الحكومة بالانتقال إلى اقتصاد يحركه الابتكار لتعزيز الإنتاجية الشاملة ، فبعد الأزمة المالية لعام 1997 ، بذلت كوريا مجهودات كبيرة للحاق بركب الاقتصاديات الرائدة و ذلك من خلال تحريض موجات الترقية الصناعية مما مكنها من قيادة الصناعات ذات التكنولوجيا العالية ، فتميزت هذه المرحلة بالإنفاق الكبير و المتزايد على البحث و التطوير (Research and Development, R&D) من قبل القطاعات العامة و الخاصة ، و من خلال تحسين تدفقات المعرفة و نقل التكنولوجيا ، و قد سعت سياسة الابتكار الكورية إلى تسريع التحول من نظام للحاق بالركب إلى نظام ابتكاري خلاق.

2-2- إستراتيجيات التنمية الإقتصادية في كوريا الجنوبية :

بعد انتهاء الحرب الكورية مع نهاية عام 1953 ، كان على الكوريين إعادة بناء اقتصادهم المحطم ؛ و الذي تدمرت فيه المدن و المصانع ؛ إذ بلغ إجمالي الناتج الوطني حوالي 1553 مليون دولار للفترة الممتدة بين 1952-1953 ، أما نصيب الفرد من الدخل الوطني فقدر ب 60 إلى 70 دولار آنذاك ، كما قدرت مساهمة القطاعات الاقتصادية في الناتج الداخلي الخام ب 15.7% بالنسبة للصناعة ، أما الزراعة فقدت النسبة ب 75.3% ، في حين اشتركت باقي القطاعات الاقتصادية بنسبة 9% .

بدأ مسار التنمية بأول خطة عام 1962 (عام واحد من ترأس الجنرال بارك لسدة الحكم من خلال الانقلاب العسكري)؛ إذ قررت الحكومة العسكرية تنشيط دور الدولة في العملية التنموية ؛ و هو ما أدى إلى ظهور مؤسسات جديدة لقيادة التنمية ؛ أهمها مجلس التخطيط الاقتصادي ؛ الأمر الذي أدى إلى تحول كوريا الجنوبية من دولة زراعية

متخلفة إلى دولة صناعية متقدمة ، و بدأت تظهر ملامح كوريا الجنوبية كدولة صناعية في عام 1972، و صفت كدولة صناعية متطورة (العام 2001 من طرف البنك الدولي).

1) سياسات العلوم و التكنولوجيا في كوريا الجنوبية :

رأت الحكومة الكورية بضرورة تنمية القدرات المحلية في مجال العلوم و التكنولوجيا لإنجاح عملية التصنيع ؛ فعملت على بناء تلك القدرات.

و تشير الدراسات المتعلقة بالتطور التكنولوجي لكوريا (Kim,1997; Hillebrand,1996) أن سياسات العلوم و التكنولوجيا المتبناة من طرف كوريا خلال 50 سنة الماضية يمكن تقسيمها إلى ثلاثة مراحل : التقليد ، التحول ، فالابتكار .

تعتمد إستراتيجية استيعاب التكنولوجيا على : التعلم من بناء التصاميم الجاهزة ، معدات التصنيع الأصلية ، الهندسة العكسية للسلع الرأسمالية المستوردة ، الإنتاج المبني على التراخيص الأجنبية ، و هو ما مكن كوريا من تقليص اعتمادها على الاستثمارات الأجنبية المباشرة ، و زاد اتباع هذه الإستراتيجية منذ الأزمة المالية لعام 1997، مما مكن كوريا من الحفاظ على استقلاليتها عن الشركات متعددة الجنسية ، فتمكنت بذلك الشركات الكورية من استيعاب التكنولوجيا بسرعة تسمح لها بالتوسع و التحسن مع وجود مساعدة تقنية قليلة من الموردين الأجانب (Kim,2012).

في فترة الخطط التنموية، اعترفت الحكومة بأهمية العلوم و التكنولوجيا في التنمية الاقتصادية ؛ و يتجلى ذلك في إنشاء مؤسستين هامتين في مجال التكنولوجيا و هما: المعهد الكوري للعلوم و التكنولوجيا (

Korean Institute of Science and Technology, KIST) ، و وزارة العلوم و التكنولوجيا (Ministry of Science and Technology, MoST). و ذلك في فترة الستينات ؛ كما اندمجت هاتين المؤسستين مع المعهد الكوري المتقدم للعلوم و التكنولوجيا (the Korea Advanced Institute of Science and Technology, KAIST) في عام 1971 ؛ ليؤثر هذا التكتل كثيرا على مجتمع العلوم و التكنولوجيا في كوريا. و على الرغم من جهود الحكومة لبناء مؤسسات S&T في الستينات و إنشاء بني تحتية لها ؛ مثل KIST و معاهد البحوث الحكومية المتخصصة (Government Research Institutes, GRITs) في السبعينات ، إلا أن سياسات S&T لعبت دورا محدودا في تلك الفترة (OECD 1996, p. 27).

2) بناء القدرات التكنولوجية

تمكنت الحكومة من إعادة توجيه سياسة S&T ؛ من خلال بناء الهياكل الأساسية للتنمية التكنولوجية، كما أدت التغيرات في البيئة الاقتصادية إلى تحفيز كوريا على الاستثمارات الجادة في مجال R&D المحلية (الأصلية) و ذلك بسبب صعوبة مواجهة المنافسة في السوق الدولية ، كما تمكنت الصناعات الكورية من النمو بسرعة مكنتها من أن تصبح منافسا شرسا في السوق الدولية ؛ و هو ما زاد من تردد الشركات الأجنبية في نقل التكنولوجيا إليها؛ و بالتالي ؛

و هو الأمر الذي دفع بكوريا إلى القيام بتطوير القاعدة المحلية للبحوث و الابتكار ؛ و الذي لا يتأتى إلا بوجود موارد مالية لدعم أنشطة R&D 14 ، و وجود نخبة من العلماء و المهندسين المدربين تدريباً عالياً.

و حسب احصائيات وزارة العلوم و التكنولوجيا الكورية ؛ فقد عرف حجم الإنفاق الإجمالي الكوري على البحث و التطوير (Gross Expenditure on Research and Development, GERD) تزايداً كبيراً حجماً و كثافة ، خاصة في الثمانينات ؛ حيث ارتفعت مساهمة GERD في GDP من 0.25 % عام 1963 إلى 2.64 % عام 2003 ، كما تزايد عدد الباحثين 100 مرة خلال أربعين عاماً.

تعود الزيادة السريعة في R&D إلى التوسع الاستثمار في القطاع الخاص في هذا المجال ؛ خاصة مجموعة الشركات الصناعية الكبرى (chaebols). فقد عرفت السنوات الأولى من التصنيع إنفاقاً محدوداً على الـ R&D من قبل القطاع الخاص (2 % من إجمالي الإنفاق الوطني على R&D عام 1963) (Kim, 2001)، و مع تزايد أهمية الاستثمار في R&D لتحقيق النمو السريع، رفعت الشركات الخاصة حجم إنفاقها بشكل مستمر على R&D ؛ ليتغير مصدر تمويل هذه البحوث مما أدى إلى انخفاض إنفاق الحكومة من GERD بشكل مستمر، حتى وصلت هذه النسبة إلى الربع فقط من إجمالي GERD ، في السنوات الأخيرة ، و الشكل رقم 08 يوضح ذلك 15.

أدت الزيادة في استثمارات R&D إلى زيادة ماثلة في حجم الابتكار المحلي و تبني التكنولوجيات المحلية. و يمكن ملاحظة هذا من خلال تحسن الأداء الكوري في مختلف المؤشرات الدولية للابتكار و اعتماد التكنولوجيا، كالمك المائل للمقالات العلمية و التقنية المنشورة من قبل المؤلفين الكوريين، عدد براءات الاختراع الممنوحة إلى المبتكرين الكوريين من قبل وكالة الولايات المتحدة لبراءات الاختراع و العلامات التجارية (USPTO , United States Patent and Trade mark Office)، و حجم الإتاوات و رسوم التراخيص المدفوعة و المتحصل عليها في كوريا.

استطاعت كوريا في غضون فترة قصيرة من الزمن أن تراكم قدرات هائلة للتنمية التكنولوجية ، بالنظر إلى استعدادات و قدرات القطاع الخاص للإنفاق على R&D ، إلى جانب وجود عدد كبير من الباحثين ذوي التعليم الجيد نسبياً. و فيما يخص نسبة براءات الاختراع إلى R&D الخاص، فقد عرف ارتفاعاً في الألفية الجديدة ، لدرجة أن حصة R&D الكوري الممول من قبل القطاع الخاص إلى إجمالي البحوث الوطنية فاق متوسط OECD. و تشير العديد من الدراسات إلى أن الانتقال الناجح إلى اقتصاد المعرفة عادة ما ينطوي على الاستثمارات طويلة الأجل في التعليم ، تحديث البنية الأساسية للمعلومات ، تطوير القدرة على الابتكار ، و وجود بيئة اقتصادية مواتية للابتكار.

¹⁴ R&D - يهدف تشكيل القدرات الاستيعابية إلى استخدام التكنولوجيا الأجنبية المتطورة بشكل فعال ، و هو ما يتطلب الاستثمار بكثافة في

¹⁵ "يجبر المؤسسات على ادخار نسبة معينة من الدخل System Reserve Fund - في عام 1973، قامت الحكومة الكورية بإنشاء "نظام صندوق الاحتياط في فترة زمنية معينة و تكبدت الشركة خسارة، فانه يتم اقتطاع تلك الخسارة من ضريبة على دخل R&D. فإذا تم إنفاق المبالغ المخصصة لـ R&D للاستثمار في (OECD 1996, p. 99). أما إذا لم تستخدم تلك الموارد ، فان الحكومة تجبرها للدفع الضرائب على الأرباح

هذه القفزة النوعية في مجال البحث و التطوير، جعلت كوريا من أهم المبتكرين على الصعيد العالمي. فبعض شركاتها (على سبيل المثال، Samsung, Hyundai Motor, LG Electronics, Daewoo, SK Telecom) أصبحت علامة تجارية عالمية ومن عشر الشركات الأوائل في الاقتصاديات النامية و الصاعدة المنخرطة في أنشطة R&D (انظر الجدول رقم 02)، و بعضها كشركة Samsung ، أصبحت من رواد عالم الابتكار، حيث تحتل منذ عام 2006 المرتبة الثانية كأكبر شركة (بعد IBM) تملك براءات اختراع (حوالي 2,451) (Greenhalgh and Rogers, 2010,p.40).

قامت الحكومة الكورية بتقديم التسهيلات في مجالات عديدة كأنشطة R&D ، و دعم التكتلات الصناعية ، كما ساهم القطاع الخاص إلى جانب الحكومة في تطوير المنتجات .

يشير التحليل التاريخي في تقييمه للموقع الحالي لكوريا و ذلك من خلال تطورها التكنولوجي إلى:

- زيادة و تصدر كوريا في المجال التكنولوجي من خلال لحاقها بركب البلدان المتقدمة تكنولوجيا في فترة قصيرة.
- النمو المتسارع للانتاج التكنولوجي الكوري.

3- التحولات الاقتصادية الكبرى و الانجازات :

3-1- مظاهر النمو الاقتصادي و النجاح لكوريا الجنوبية :

- تحقيق الوحدة الوطنية ، و التفاهم الشامل بين فئات المجتمع.
- عدم تدخل الدولة في النشاطين الاقتصادي و الصناعي ، إلا في وضع السياسات العامة و الكبرى.
- خصخصة الاقتصاد و المشاريع.
- توجيه لاقتصاد للتصدير، لا للاستهلاك المحلي؛ مما أدى الى زيادة رؤوس الاموال الأجنبية .
- تنمية الموارد البشرية ؛ خاصة مع عدم توفرها على الموارد الطبيعية ، من خلال التعليم المتميز

QUALITY EDUCATION و التدريب و التعلم بالممارسة

3-2- العوامل المفصرة للنمو الاقتصادي بكوريا الجنوبية :

- لعوامل التاريخية :
- استفادت كوريا الجنوبية من عدة عوامل تاريخية كمشروع مارشال لسنة 1947 ، و كذا الدعم الأمريكي خلال الحرب الكورية 1950-1953 .

● العوامل التنظيمية :

تبنى كوريا الجنوبية النظام الاقتصادي الحر المبني على المبادرة الخاصة مع توجيه الدولة و يعتبر تشونغ هي واضعا لأسس الثورة الصناعية بالاعتماد على الصناعة الثقيلة و الاستثمارات الخارجية، و قد مر نمو الاقتصاد الكوري بعدة مراحل :

. مرحلة ما قبل السبعينات : اعتماد الدولة على التصنيع الموجه الى السوق الوطنية ، هذه المرحلة اصطدمت بضعف الكفاءة المهنية .

. مرحلة السبعينات : اعتماد الدولة على التصنيع الموجه الى الخارج اساسه الصناعات الثقيلة

. مرحلة الثمانينات : إدخال الدولة للصناعة التكنولوجية الحديثة ، مما مكن كوريا الجنوبية من توفير رؤوس الاموال و تكوين شركات متعددة الجنسيات اهمها (LG – SAMSUNG – HYUNDAI)

● العامل البشري:

تتوفر كوريا الجنوبية على تجمع بشري يقدر ب 48 مليون نسمة تصل نسبة النشاط منهم %72 ، يتميزون بالانضباط و المشاركة الفعالة في التنمية الاقتصادية (العمال، الاحزاب السياسية، العلماء...) هذه السياسة اعطت رؤية موحدة حول السياسة الاقتصادية .

● عامل البحث العلمي:

تخصص كوريا الجنوبية 2.6% من ميزانيتها للبحث العلمي و بهذه الحصة استطاعت تكوين 3187 باحث في كل مليون نسمة حسب احصاء 2006 و هي حصة تقارب نظيرتها الالمانية

● عامل البنية التحتية:

تتوفر كوريا الجنوبية على بنية تحتية جيدة على رأسها طرق السيارات و السكك الحديدية (TGV) هذه الطرق تربط جميع المناطق (سيول، بوسان، كوانغ جو) الى جانب ذلك وجود الموانئ ال مجهزة بشكل جيد اهمها ميناء بوسان (تربط كوريا بالعالم الخارجي) اضافة الى ذلك نجد المطارات .

كما و واجهت كوريا الجنوبية جملة من المشاكل و التحديات و لعل من أهمها:

العجز في مجال الطاقة

تعاني كوريا الجنوبية من عجز شبه مطلق في المصادر الطاقوية ؛ فنسبة الاكتفاء الذاتي لا تتجاوز %4 مما يجعل كوريا تستورد معظم حاجيتها من الخارج بتكلفة 49مليون دولار ؛ يمثل البترول 30 مليون دولار من واردتها التي تأتي من الشرق الاوسط

● المنافسة الخارجية

. منافسة شرسة خاصة من طرف الصين التي تتحكم في الاقتصاد الكوري و هذه المنافسة تعود للاسباب التالية:

- صعوبة مسايرة المقاولات الكورية للتكنولوجيا الحديثة
- معاناة المقاولات الكورية من تراجع دعم الدولة .
- معاناة المقاولات من ارتفاع اجر العامل الكوري.
- تشابه الانتاج الكوري مع نظيره الصيني

● المشاكل الاجتماعية و المجالية:

- البطالة التي تمس حتى خريجي الجامعات جعلت هؤلاء يزاولون اعمال يدوية او العمل في النظافة
- شيخوخة المجتمع لتراجع الخصوبة التي تصل فقط 1.16 طفل لكل امرأة.
- التفاوت الجهوي بين الاقطاب الاقتصادية المتقدمة (سيول و بوسان) و المراكز الهامشية ضعيفة النمو خاصة بالشمال الشرقي.

4- تحليل مؤشرات الأداء الاقتصادي:

يعتبر اقتصاد كوريا الجنوبية من أسرع اقتصادات العالم ، يحتل بذلك المرتبة الـ12 عالميا ، و الـ3 آسيويا بعد اليابان و الصين ؛ حيث عرفت برامج التنمية تنفيذا ناجحا و ذلك وفق ما يسمى بإستراتيجية التنمية الشرقية المتجهة للخارج (هذه الإستراتيجية ترى : الصادرات دافع أساسي للنمو) ؛ إذ عرف إجمالي دخلها الوطني نموا من 2.3 بليون دولار عام 1962 إلى 447 بليون دولار عام 2002 ، و على أساس ذلك نما نصيب الفرد من إجمالي الدخل الوطني من 87 دولار إلى حوالي 10.013 ألف دولار سنويا ، و يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم 01: إجمالي الدخل الوطني ، و نصيب الفرد فيه(بليون دولار أمريكي)

نصيب دخل الفرد من إجمالي الدخل الوطني	إجمالي الدخل الوطني	
	الدخل الوطني (بليون دولار أمريكي)	السنة
5886	252.3	1990
7183	314.3	1992
8998	401.7	1994
11385	518.3	1996
6744	312.1	1998
9770	459.2	2000
10013	477	2002

المصدر: بنك كوريا <http://www.korea.net>

عرفت الواردات الكورية الجنوبية إلى جانب صادراتها تزايدا مستمرا ؛ فهي بذلك من أكبر الأسواق المستوردة في العالم لكل من : المواد الخام كالبترول و المعادن ، المواد الاستهلاكية ، معدات النقل ، و المواد الالكترونية ، و يوضح الجدول التالي نمو الواردات و الصادرات :

الجدول رقم 02: الصادرات و الواردات الكورية الجنوبية(بليون دولار)

السنة	الصادرات	الواردات	المجموع (بليون دولار الامريكي)
1985	30.283	31.126	61.409
1990	65.015	69.844	124.859
1995	125.058	135.199	160.177
1997	126.164	144.616	280.780
2000	172.268	160.481	332.749
2002	162.471	152.126	314.597

المصدر: وزارة المالية و الاقتصاد <http://www.korea.net>

يتميز الاقتصاد الكوري الجنوبي بالصدارة في إنتاج و صناعة السفن ، و يحتل المرتبتين الثالثة و السادسة في إنتاج الحديد و السيارات على التوالي، و الجدول التالي يوضح مختلف هذه الصناعات الأساسية:

الجدول رقم 03: الصناعات الأساسية للاقتصاد الكوري الجنوبي.

السنة	السيارات (1000 سيارة)	السفن (1000 طن)	الحديد (1000 طن متري)
1970	29	-	1.310
1980	123	1.690	9.341
1990	1.322	4.282	42.868
1995	2.520	7.133	26.772
1997	2.818	12.749	42.554
1999	2.834	11.843	41.042
2000	3.115	20.686	43.107
2002	3.148	9.755	51.983

المصدر: وزارة التجارة و الصناعة و الطاقة <http://www.korea.net>

صارت كوريا الجنوبية و بشكل متزايد و مستمر قبلة للاستثمارات الأجنبية ؛ مما أدى إلى ضمان نموها الاقتصادي على المدى البعيد ، و الجدول التالي يوضح حجم هذه الاستثمارات :

الجدول رقم 04: تدفق الاستثمارات الاجنبية في كوريا الجنوبية.

البلدان الأخرى				اليابان	الو.م.أ	السنة
فرنسا	بريطانيا	ألمانيا	هونغ كونغ			
-	2.3	8.6	0.5	42.5	70.6	1980
5.1	12.3	11.3	13.4	364.3	108	1985
22.4	44.8	62.3	300	235.9	317.5	1990
35.2	86.7	44.6	58	418.3	644.9	1995
410.7	258.6	398.1	84.6	265.7	3.189.6	1997
367.5	60	786.8	38.4	5.3	2.976	1998
760	479	960	10.052	1.750	3.739	1999
67	84	1.599	10.327	2.448	2.922	2000
426	432	459	7.208	772	3.890	2001
111	115	284	3.198	1.402	4.500	2002

المصدر: وزارة التجارة و الصناعة و الطاقة <http://www.korea.net>

هذا و عرف الاقتصاد الكوري الجنوبي نموا اقتصاديا قدر بـ 4% للفترة 2003-2005 و تزايد ليصل إلى قيمة 5.1% عامي 2006-2007 .

كما أن الاقتصاد الكوري الجنوبي يتميز بريادة المؤسسات للصناعة الالكترونية .

و يمكن تلخيص باقي الانجازات كما يلي:

الانجازات السياسية : و ذلك من خلال الوصول الى الديمقراطية ، خاصة مع انتخاب كيم يونغ سام.

الانجازات الاجتماعية¹⁶ : كارتفاع معدل الأعمار ،زيادة الوعي باحتياجات المعاقين، و الاهتمام بشؤون المرأة. الانجازات الثقافية¹⁷ : بنية تحتية لشبكة معلومات واسعة.

¹⁶ - Han Sung-Joo,changing values is Asia-their Impact on Governance and Development,Siongapore:Instituteof the South East Asia Studies,2004,p35

¹⁷ - Samul Kim;Korea ,Cambridge University,2000,p30.

5- الدروس المستفادة :

إن ما لا شك فيه أنه لا يمكن استنساخ تجارب الدول بحذافيرها؛ فالظروف و العوامل تختلف من بلد لآخر ، و لكن هذا لا يمنع من استخلاص بعض الدروس والعبر خاصة بالنسبة للدول العاجزة عن تحقيق نهضة شاملة ، و خاصة إذا تعلق الأمر ببلدان ذات موارد وفيرة كالجزائر، و لعل من أهم الدروس مايلي :

- تجهيز البنى التحتية .
- تفعيل القوانين و الأنظمة لخدمة المصلحة العامة .
- التعاون بين القطاعين الخاص و الدولة .
- تشجيع البحث العلمي و التهيئة الملائمة للعنصر البشري ؛ و ذلك من خلال الاستثمار في العامل البشري ، خاصة في مجال العلوم و التكنولوجيا ؛ و ذلك من خلال إرسال البعثات العلمية الى الدول المتقدمة لتأهيلها و تدريبها للاستفادة من خبراتها .
- استغلال الظروف الدولية بما ينفع البلد.
- إصلاح برامج التعليم و المنظومة التربوية.
- إعادة هيكلة الاقتصاد ، و توجيه الجهود لدعم الصناعة ، و تشجيع الصادرات.
- أهمية الوطن و سيادة القانون.
- الاستفادة من تجارب الدول الناجحة اقتصاديا كاليابان.
- السياسة الحكيمة و تقديم الكفاءة في تسيير الاقتصاد و البلد.
- إنشاء المؤسسات الصناعية العملاقة.
- التوظيف حسب مبدأ الكفاية ؛ لا الولاء للأطراف.
- توفير متطلبات القطاع الخاص.
- الأمانة و المواظبة، اللا محسوبية، اللا مجاملة، اللا محاباة.
- محاربة الفساد بكل أشكاله و التجاوزات الإدارية و محاربة التبذير.
- مبدأ الكفاءة و المسؤولية و أولوية الحق في المناصب القيادية العليا لذوي المهارات و الكفاءات.

الخاتمة :

استطاع الاقتصاد الكوري خلال أربعة عقود من الزمن ، الانتقال من تنمية قائمة على الموارد إلى تنمية قائمة على الابتكار ؛ حيث مس هذا التحول هيكلها الصناعي ليصير أكثر تقدما و تطورا ، و قد واجه في هذه المسيرة العديد من التحديات إلا أنه كان قادرا على الاستجابة و التكيف معها بنجاح ؛ مستفيدا في ستينات القرن الماضي من ميزة التجارة الموسعة من خلال انتهاج إستراتيجية التنمية الموجهة نحو التصدير ، إلا أنه تدهور في السبعينيات بسبب التدخل المفرط للحكومة ؛ خاصة في الصناعات الثقيلة و الكيماوية ، و تلى ذلك فترة الثمانينات ، و ما عرفته من

تعديلات هيكلية كتعزيز النمو الاقتصادي المستمر مع الحفاظ على استقرار الأسعار ، و جاءت فترة التسعينات ليتحقق فيها تحرير الاقتصاد خاصة في الإصلاح المالي و معدلات الفائدة.

كما يمكن القول أن أهداف التنمية و اتجاهات السياسة الرئيسية تغيرت حسب مراحل التنمية و وفقا للتغيرات و التحولات الاقتصادية المحلية و الدولية.

إن التفكير الاستراتيجي للجنرال بارك و المهتم بوضع الخطط و مراقبتها إلى حين تنفيذها ساهم إلى حد كبير في دفع عجلة التنمية في الدولة الكورية الجنوبية؛ فصارت تجربة ينبغي الاستفادة منها من طرف الدول النامية بصفة عامة و العربية بصفة خاصة.

كما أن القول بنجاح التجربة الكورية لا يعني بالضرورة الدعوة إلى التطبيق الكامل لتجربتها في بلدان أخرى كالجنازير ؛ و ذلك يعود للفوارق الشاسعة بين البلدين : في الهوية الثقافية ، الظروف الجغرافية و التاريخية لكل بلد ؛ فلكل بلد خصوصياته، و كذلك يجب الوعي بأهمية الاقتصاد الفعال في النهوض بالبلاد المبني على الحركة الفعالة لليد العاملة .

يمكن القول بأن التجربة الكورية كانت ناجحة؛ و يعود ذلك إلى إصرار و تصميم الشعب، و إيمانه بقدرته على البناء، و أيضا من خلال الاعتماد على الشركات العملاقة.

المراجع :

- باللغة العربية:
- سمير زهير الصوص ، تجربة كوريا الجنوبية في التنمية الاقتصادية ، قلقيلية ، وزارة الإقتصاد الوطني ، قسم السياسات و التحليل و الإحصاء ، 2006 .
- جابر سعيد عوض ، دور الدولة بين الاستمرارية و التغير في الخبرة الآسيوية ، القاهرة ، مركز الدراسات الآسيوية ، كلية القانون و العلوم السياسية ، 2009.
- سامح فوزي ، دور الدولة الكورية في التنمية ، القاهرة ، مركز الدراسات الآسيوية .
- مختار الحمال ، نماذج التنمية في شرقي آسيا ، أوراق آسيوية ، العدد 3، اوت 1995.
- مُجدد عبد الشفيق عيسى، دور الموارد الأجنبية في التجربة الانمائية الكورية، القاهرة، مركز الدراسات الآسيوية، 1996.
- الهيئة الكورية للاستعلامات ما وراء البحار، حقائق عن كوريا ، الاصدار 2003 .
- الهيئة الكورية للاستعلامات ما وراء البحار، حقائق عن كوريا ، الاصدار 2003 .
- بنك كوريا <http://www.korea.net>.
- باللغة الاجنبية :
- * Han Sung-Joo, changing values is Asia-their Impact on Governmance and Development, Siongapore: Institute of the South East Asia Studies, 2004.
- *Samul Kim; Korea , Cambridge University, 2000
- * Carl Dahlman and Thomas Andersson, Korea and knowledge-based-economy, OECD, 2000, p31

- * Young IobChung, South Korea in the fast lane, economic development and capital formation, oxford, 2007. -
- * Gaiden Gerald and Kim Bun Woong , A dragon's Progress , administrative Developement in Korea , kumarian, 1991. -
- * Haggar Stephen and Kim Byung, The transition to export led growth in South Korea, 1954-1966, Asian studies, N°4, November 1991. -
- * Hiro Koiima, Sustainable Urbanization Women's status and Relihion in South EAST Asia , Tokyo, National Institute of Population and Social Security Research, 2000. -
- Joseph Yun, J-H. (2007), The Development of Technological Capability and the Transformation of Inward FDI in Korea from 1962 to 2000, In Mahlich, J. and Pascha, W. (eds), Innovation and Technology in Korea: challenges of a newly advanced economy, Springer, Heidelberg -
- Cho, Y- Je, and Kim, J- K. (1997). Credit Policies and the Industrialization of Korea. KDI Research Monograph 9701. Seoul: Korea Development Institute. -
- Landes, D. (1998). Homo Faber, Homo Sapiens: Knowledge, Technology, Growth, and Development. In Dale, N. (eds), The Knowledge Economy, Boston: Butterworth-Heinemann. -
- OECD (2008), Science, technology and industry scoreboard 2007, STI, 2008. -

دور الجماعات المحلية في حماية البيئة

الأستاذة بن علي زهيرة

أستاذة محاضرة قسم ب-

كلية الحقوق والعلوم السياسية - جامعة معسكر-

المقدمة:

تعتبر الجماعات المحلية امتداد للإدارة المركزية، فهي ممثلة للدولة في نظام الحكم المحلي، كونها تساهم في إنعاش الحالة الاقتصادية والاجتماعية. نظرا لدورها الهام في اختصار المسافة ودم الفجوة القائمة بين المواطن ومراكز اتخاذ القرار، فتكون المجالس المحلية قريبة من هذا المواطن وعلى أهبة الاستعداد للاستجابة لحاجاته ومطالبه من جهة. وإتاحة الفرصة لمشاركته فقي صنع واتخاذ القرارات التي تتعلق بشأنه الذاتي المحلي من جهة أخرى^{xli}.

كل هذه الأسباب مكنت الجماعات المحلية من ممارسة صلاحيات واسعة لتحقيق تلك الأهداف، وتعتبر مسألة حماية البيئة من أهم القضايا المحلية الإقليمية، جعلت المشرع يمنح جميع الصلاحيات القانونية والتنظيمية التي تمكن الجماعات المحلية من اتخاذ القرارات اللازمة والفورية في المسائل المتعلقة بالبيئة، في إطار تجسيد مبدأ اللامركزية الإدارية، وحق المبادرة ضمن الاختصاصات المخولة لها كونها أكثر احتكاكا بالمواطن وأكثر قربا بالقضايا المختلفة التي تخص الإقليم المحلي لاسيما مشاكل البيئة.

إلا أن الاهتمام بحماية حق البيئة على مستوى الجماعات المحلية، ما هو إلا ترجمة لتلك الضمانات الدولية والوطنية (المبحث الأول) حتى أصبحت الجماعات المحلية الرائدة الأولى في الاهتمام بهذا الشأن، والجزائر تعد من الدول التي تعاني من مشاكل البيئة، إلا أنها حاولت مجاهدة هذه المشاكل من خلال ترسانة من القوانين تتماشى مع المتغيرات الحاصلة في مجال البيئة، وفي ذات الوقت تعزز مكانة الجماعات المحلية في حماية البيئة (المبحث الثاني).

المبحث الأول: الضمانات الدولية والوطنية لحماية البيئة

رغم حد حداثة فكرة حماية البيئة إلا أنها أصبحت أولويات الحقوق الأساسية للإنسان، من خلال تكريسها في المواثيق الدولية والقوانين الوطنية. نتج عن ذلك استجابة الرأي العام في كل الدول العالم إلى ضرورة التكافل والتضامن نحو تحقيقه. ورغم العوائق والصعوبات التي تواجهها الأحكام المنظمة لهذا الحق سواء على المستوى الدولي أو على المستوى الوطني إلا أن هناك رؤية مستقبلية نحو تجاوز هذه الصعوبات.

ولقد شهد حق حماية البيئة، اهتمام دولي من خلال جملة من الاتفاقيات والمؤتمرات الدولية (المطلب الأول) كما تم تكريس هذه الحماية على المستوى الوطني من خلال التشريعات الوطنية (المطلب الثاني).

المطلب الأول: حماية البيئة على النطاق الدولي

بالنظر إلى حجم المبادرة الدولية، مكن خلال عقد وإبرام كم هائل من الاتفاقيات والمعاهدات إلى غاية 1989، منها ما اهتم بحماية البيئة الأرضية، ومنها ما تناول حماية البيئة الهوائية بينما اهتمت الأخرى بحماية البيئة المائية.

كما ساهمت المؤتمرات الدولية في مجال حماية البيئة، وذلك من خلال تكريسها لأهم المبادئ والتوصيات في حماية البيئة الإنسانية بمختلف قطاعاتها، شكلت دعامة أساسية في وضع العديد من المبادئ والأسس القانونية تعد صرخ قانوني دولي في مجال البيئة. وأمام تعدد جرائم الاعتداء البيئي، دعت جمعية الأمم المتحدة إلى ضرورة تكثيف الجهود الدولية نحو تحقيق بيئة نظيفة تتلاءم مع شروط العيش الإنساني.

ومن بين أهم المؤتمرات التي سعت نحو حماية حق البيئة، مؤتمر استكهولم لسنة 1972^{xliii}. والذي يعد بمثابة الانطلاقة الحقيقية للاهتمام بالبيئة المحيطة^{xliii}، حيث أكدت المبدأ الذي انبثق عن المؤتمر على المسؤولية الدولية عن الأضرار البيئية حيث نص المبدأ 21 منه: أنه "وفقا لميثاق الأمم المتحدة ومبادئ القانون الدولي، فإن للدولة حق السيادة في استغلال مواردها الخاصة طبقا لسياساتها البيئية، كما أن عليها مسؤولية ضمان ألا يترتب على ممارسة الأنشطة داخل ولايتها، أو تحت إشرافها أضرارا لبيئة الدول الأخرى أو لبيئة المناطق التي لا تخضع لسيادتها الوطنية"^{xliv}.

وفي نفس السياق أكد إعلان صادر عن مؤتمر استكهولم على ضرورة التعاون الدولي لحماية البيئة^{xlv} وتنمية قواعد القانون الدولي فيما يخص المسؤولية الدولية اتجاه الأضرار البيئية والتعويض عنها. كما تجه مؤتمر الأمم المتحدة حول البيئة والتنمية ((قمة الأرض^{xlvi}). هو الآخر إلى إقرار قضية حماية البيئة كقضية جماعية، لاسيما وأن هذا المؤتمر جاء ليواكب القلق العالمي حول نوعية الحياة ومصيرها على كوكب الأرض سعت جهود هذا المؤتمر إلى الاهتمام أكثر بحماية الغلاف الجوي وطبقة الأوزون، ومكافحة التصحر والجفاف، وحفظ التنوع البيولوجي^{xlvii}. بالإضافة إلى العدد الهائل من المؤتمرات الداعية لحماية البيئة^{xlviii}.

افتتح أكبر مؤتمر دولي حول المناخ في تاريخ الأمم المتحدة بباريس لسنة 2015^{xlix} شاركت فيه 150 دولة من أجل مناقشة جملة من القضايا، أهمها الاتفاق الجديد للحد من انبعاث الكربون، والحد من ظاهرة الاحتباس الحراري، إضافة السعي وراء وضع حلول لظاهرتا تغيير المناخ وارتفاع درجة الحرارة. كان من أهم الاتفاقات وصل إليه مؤتمر الإعلان عن إجراءات للحد من تقليص انبعاثات الغازات الدفينة في أفق الفترة 2025-2030. بهدف القيام بعمليات خفض سريع، من خلال خلق توازن الانبعاثات التي تسببها أنشطة بشرية والانبعاثات التي تمتصها آبار الكربون خلال النصف الثاني من القرن.

المطلب الثاني: حماية البيئة على النطاق الوطني

بالرجوع إلى عشرية السبعينات، لم تكن حماية البيئة من أولويات الجزائر، رغم اهتمام المشرع الجزائري حيث أنه غداة الاستقلال اتجه التفكير من جانب السلطة العمومية إلى ضرورة اتخاذ جملة من التدابير الوقائية، ومع النمو الاقتصادي وتطور المجتمع الجزائري، أخذت الحماية القانونية لحق البيئة تحتل مكانتها من قبل المشرع الجزائري من خلال تشريع القوانين.

أ- الضمانات الدستورية لحماية البيئة

أشارت المادة 151 من دستور 1976¹. إلى الدور الذي يلعبه المجلس الشعبي الوطني في تشريع القوانين الخاصة بحماية البيئة، وفي نفس السياق أشارت المادة 115 من دستور 1989ⁱⁱ إلى أن المجلس الشعبي الوطني يشرع في المجالات التي خولها إياه الدستور، ولاسيما في قواعد المتعلقة بحماية الثروة الحيوانية والنباتية وحماية التراث الثقافي والتاريخي

والمحافظة عليه. كما أشار إلى أهمية حماية النظام العام للمياه والنظام العام للنباتات والأراضي الرعوية، والنظام العام للمناجم والمحروقات^{lii}.

كما اتجهت سياسة الجزائر نحو حماية البيئة من خلال برنامج الحكومة اذي صادق عليه المجلس الشعبي الوطني سنة 1997، والذي أكد على تدعيم سياسة حماية البيئة والمحافظة عليها بتعزيز وسائل الوقاية من أعمال المساس بالبيئة ومكافحتها، وكذلك إتمام الإطار القانوني المتصل بحماية البيئة، إلى جانب تطوير مبداء مكافحة التلوث، وفقا لما هو معمول به عالميا، إضافة إلى إدماج الإنعاش المتعلق بالبيئة في التنمية الصناعية وفي سياسة البحث العلمي ورفع مستوى الوعي لدى المواطنين عن طريق أعمال إعلامية وتشجيع الحركة الجماعية^{liii}.

ب- الضمانات القانونية لحماية البيئة:

الجزائر مجموعة من القوانين الوطنية تهدف إلى تنفيذ سياسة شاملة لحماية البيئة، إضافة إلى حماية الموارد الطبيعية واستخلاف هيكله وإضفاء القيمة عليها، كما اخذت على عاتقها حماية المحيط بكل أشكاله من مظاهر التلوث من أجل تحسين المعيشة و نوعيتها.

وقد أجاز القانون الجزائري لحماية البيئة إنشاء جمعيات للمساهمة في حماية البيئة و في سبيل ذلك نصت مجموعة من القوانين على العقوبات المفروضة على مختلف الجرائم التي تشكل اعتداء على البيئة، ورغم الانتقادات التي وجهت لقانون البيئة من حيث عدم فاعلية أحكامه، إلا انه يعد مبادرة عربية من جانب المشرع الجزائري في نطاق الحماية الجنائية للبيئة^{liv}.

كما يمثل قانون 03-10 المتعلق بحماية البيئة فب إطار التنمية المستدامة امتدادا لما تم اقراره في اعلان جوهانسبورغ 2002، والذي أكد على المبادئ البيئية الدولية كأساس يقوم عليه القانون.

المبحث الثاني: دور الجماعات المحلية في حماية البيئة

تشكل الجماعات المحلية دور بارزا في نظام الحكم المحلي، وذلك في جميع المجالات التي تخدم المواطن بالدرجة الأولى وتهدف إلى تحقيق التنمية، كونها جهاز أكثر قربا واحتكاكا بالمواطنين وانشغالاته، ويعتبر مجال حماية البيئة من الأولويات التي تعمل الإدارة المحلية جاهدة على تحقيقها وتنميتها بما يكفل الصالح العام بالدرجة الأولى وبصدد هذه الدراسة سوف نوضح دور الجماعات المحلية في حماية حق البيئة، نحاول أن نستعرض دور كل من الولاية (المطلب الأول) والبلدية (المطلب الثاني) ضمن هذا الإطار من الدراسة.

المطلب الأول: دور الولاية في الحفاظ على البيئة

تعد الولاية من بين أهم الهيئات المحلية التي تشرف على المجال البيئي، باعتبارها مقاطعة إدارية إقليمية تابعة للدولة، تتمتع بشخصية معنوية واستقلال مالي، وقد أكدت العديد من القوانين على دور الولاية في دفع عجلة الاقتصادية من جهة، ودور الولاية في الحفاظ على البيئة من جهة أخرى.

وذلك من خلال إبراز أهم اختصاصات الولاية في هذا المجال.

يعتبر قانون 02/81^{lv} تكريس دور الولاية في حماية البيئة فقد صدرت عدة نصوص تشريعية وتنظيمية متعلقة بكيفية المحافظة على البيئة، مثل قانون 02/82^{lvi}. والمتعلق برخصة البناء ورخصة تجزئة الأراضي للبناء، وقانون 05/85. والمتعلق بحماية الصحة وترقيتها، وضمن كل هذه القوانين يعد إصدار قانون 03/83 المتعلق بحماية

البيئة. أهم خطوة ساهمت في تكريس اللامركزية، والذي نص صراحة أن المجموعات المحلية تمثل المؤسسات الرئيسية لتطبيق تدابير حماية البيئة وتحديد كيفية مشاركة المجموعات المحلية بموجب النصوص التشريعية والتطبيقية^{lvii}.

كما أن الاختصاصات التي منحت للولاية في ظل قانون 09/90^{lviii}. لعبت دور هام في حماية البيئة فأشارت المادة 58 منه على أنه "يشمل اختصاصات الجيش الشعبي الولائي، بصفة عامة أعمال التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وتهيئة إقليم الولاية وحماية البيئة وترقية حصائلها النوعية. مما يتضح ان قانون الولاية 09/90 كرس بشكل فعلي دور الولاية في الحفاظ على سلامة البيئة"^{lix}.

كما أن قانون الولاية 07 /12 قد نص على مساهمة الولاية مع الدولة بإدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة وترقية وتحسين الإطار المعيشي للمواطن^{lx}. كما حدد مجموعة من الإصلاحات المخولة للولاية حسب المادة 33 منه، التي نصت على أنه "يعمل المجلس الشعبي الولائي على إنشاء لجان دائمة للمسائل التابعة لمجال اختصاصه ولاسيما في مجال الصحة والنظافة وحماية البيئة..."

هذا فيما يخص أهم قوانين الولاية التي نصت على اهتمام وصلاحيات الولاية في مجال البيئة، ودعما لهذا الحق، كرس مجموعة من القوانين الأخرى مجال حماية البيئة من خلال توسيع اختصاصات الولاية في شكل قانون حماية البيئة.

فكان قانون 10/03 المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة للولاية قد حدد صلاحيات الولاية في هذا

مجال المياه مثل:

- صلاحية الوالي في مجال الاعلام البيئي، وتسليم الرخص لإقامة المنشآت المصنفة، أو رفض تسليمها بما يتطابق مع الشروط القانونية لحماية البيئة^{lxi}.

- صلاحية الوالي بإيجاز المنشآت وهيكل الحماية والمبادرة بكل التدابير الوقائية ومساعدة السكان قصد المحافظة على الإطار المعيشي^{lxii}.

- صلاحية الوالي باتخاذ التدابير الهادفة لحماية صحة الانسان والبيئة وإيجاد الحلول للتقليل من النشاطات الملوثة^{lxiii}.
كما ان الولاية تسعى في حماية التربة والتنوع البيولوجي لمنع التربة من الانجراف والتصحر باتخاذ التدابير الكفيلة بحمايتها، للمحافظة في نفس الوقت على الكائنات الحية كالنبات والحيوان، وفقا لقانون 1984^{lxiv}. والرسوم التنفيذي رقم 87-45 الذي ينظم وينسق الأعمال في مجال حماية الغابات.

وفي نفس السياق أوكل المرسوم التنفيذي رقم 227/07 الوالي بالمحافظة على الثروة الحيوانية، وذلك بالمصادقة على رخصة الصيد للصيادين الأجانب، لممارسة الصيد السياحي، ومثل هذه المبادرة من شأنها حماية الأصناف الحيوانية من الانقراض.

حماية البيئة الحضرية:

اتسعت دائرة حماية البيئة من طرف الولاية لتمس الجانب الحضري، فمنحت صلاحيات بمقتضى نصوص قانونية تتعلق بالتهيئة والتعمير لكل من جيش الشعبي الولائي والوالي لحمايتها من مختلف أشكال التلوث والتهدم منها^{lxv}:

أ- مجال التهيئة العمرانية^{lxvi}.

ب- الحفاظ على الصحة العمومية^{lxvii}.

وتتسع صلاحيات الولاية في القوانين المرتبطة بالحفاظ على البيئة.

أ- الوقاية من الكوارث الطبيعية.

ب- حماية التراث^{lxviii}.

المطلب الثاني: دور البلدية في حماية البيئة:

نظرا إلى الموقع العام الذي تحتله البلدية بين الإدارة والمواطن، من خلال الصلاحيات الواسعة المخولة لها في مختلف الميادين بما فيها ميدان حماية البيئة، وإنشاء المشاريع المتنوعة قصد حماية الأراضي الزراعية وحماية الموارد المائية بالإضافة إلى مساهمة المجلس الشعبي البلدي إلى جانب الدولة في إدارة وتهيئة الإقليم والأمن وحماية البيئة، فهي بذلك تشكل جزء أساسي للجماعات المحلية تتعدد اختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي في مجال حماية البيئة بما يلي:

- معاينة كل من يساهم في الإزعاج أو المساس بالراحة العمومية.

- لسهر على احترام التعليمات ونظافة المحيط وحماية البيئة.

- إنشاء كل مشروع يتضمن الإضرار بالبيئة والصحة العمومية على إقليم البلدية وإنشاء المشاريع التي لها منفعة وطنية وتخضع لأحكام مرتبطة بحماية البيئة.

- محاربة البناءات الفوضوية وصيانة الطرف وحماية المناطق الفلاحية^{lxix}.

أ- اختصاصات البلدية المتعلقة بحماية البيئة في القانون البلدي:

- تلعب البلدية دورا هاما في الحفاظ على البيئة نظرا لامتيازاتها بميقات مكونة لها، والمتمثلة في الهيئة التنفيذية أي رئيس المجلس الشعبي البلدي، والذي يعتبر الفرع الأول ويعتبر همزة وصل بين المجلس الشعبي البلدي والولائي، ويعتبر ممثلا للدولة على المستوى المحلي، يمارس صلاحياته تحت إشراف الوالي، ويسهر على احترام التعليمات الصادرة من الدولة، وهو بمثابة ضابط للحالة المدنية على خلق نوع من الأمن والنظافة والحفاظ على النظام العام وسلامة الأشخاص^{lxx}.

وبالرجوع إلى أهم قوانين البلدية التي حدد اختصاصات البلدية في مجال حماية البيئة قانون 09-81^{lxxi} خول البلدية صلاحيات معتبرة لاتخاذ التدابير الضرورية لتنفيذ السياسة العامة لحماية البيئة وتحسين نوعية الحياة ومكافحة جميع أشكال التلوث وحماية المحيط الوطني^{lxxii}.

وبالرجوع إلى المادة 139 منه، قد أتاحت للمجلس الشعبي البلدي المشاركة في كل عمل يرمي إلى حماية المحيط، وأضافت في نفس المادة مكرر 2، صلاحية البلدية بدعم النشاط الفلاحي وتطوير الثروة الغابية وتدعيم سياسة حماية البيئة، منها ما هو متعلق بالآثار والمواقع الطبيعية والتاريخية وصيانة المتاحف وغيرها.

كما أولى المشرع الجزائري عناية خاصة بحية البيئة، من خلال قانون 08/90 حيث يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي جملة من الاختصاصات في إطار حماية البيئة ومنها ما يلي:

- السهر على النظام والأمن والنظافة العمومية،
- السهر على تنفيذ إجراءات الاحتياط والوقاية والتدخل فيما يخص الإسعافات.
- المحافظة على النظام العام وسلامة الأشخاص والممتلكات.
- اتخاذ الإجراءات اللازمة للوقاية من الأمراض المعدية.

- السهر على احترام المقاييس والتعليمات في مجال التعمير .

كما يتولى المجلس الشعبي البلدي في ميدان البيئة، جملة من الصلاحيات، تتمثل في التهيئة والتنمية المحلية، من خلال إعداد مخططاتها التنموية والتعمير والتجهيز لاسيما في مجال الأجهزة الاجتماعية كإنجاز الهياكل الصحية^{lxxiv}.
ومسايرة للتغيرات الحاصلة على مختلف الأصعدة، وسع المشرع الجزائري من صلاحيات المجلس الشعبي البلدي من خلال قانون 10-11 وذلك برفع البلدية نحو التكفل وتحسين الإطار المعيشي للمواطن، كما تسهر البلدية بمساهمة المصالح التقنية للدولة على احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما بحفظ الصحة والنظافة العمومية ولاسيما في مجالات التالية:

- توزيع المياه الصالحة للشرب.
- صرف المياه المستعملة ومعالجتها.
- جمع النفايات الصلبة ونقلها ومعالجتها وتهيئة المساحات الخضراء^{lxxv}.

ب- اختصاصات البلدية في إطار قوانين البيئة:

تعتبر الدولة الجهاز القاعدي الأول المعني بحماية البيئة، وقد ظهر ذلك جليا من خلال الصلاحيات الواسعة التي منحها المشرع للبلدية، ويعتبر قانون حماية البيئة في إطار التنمية المستدامة، رقم 03-10 ثري بأحكام تهدف إلى ضمان سلامة البيئة وحمايتها من الأخطار المهددة لها.

فقد منح القانون سلطة البلدية في تسليم الرخص بالنسبة للمنشآت المصنفة في الحالات التي يتطلبها القانون.

- تلقي التصريح بالمنشآت التي تتطلب إقامتها دراسة مدى التأثير ولا موجز التأثير،
- تقوم البلدية بإبداء رأيها حول تسليم الرخصة للمنشأة التي تقوم بإلحاق الأذى أو تضر البيئة وتكون خطر على الصحة والنظافة العامة^{lxxvi}.

ولقد لعبت مجموعة من القوانين ذات الصلة بحماية البيئة أو احد عناصرها، في توسيع صلاحيات البلدية، وذلك في محورين هما:

التهيئة العمرانية و التهيئة و التعمير، حيث اعطى التشريع الجزائري صلاحيات كثيرة في مجال التهيئة و التعمير و ذلك في القضاء على كل مظاهر التدهور التي عاشتها المدن في مجا البيئة فكانت مبادرة المشرع الجزائري بضرورة سن مجموعة من القوانين تهدف إلى تقوية مركز البلدية لتحمل المسؤولية الكاملة في تطبيق استراتيجيات التهيئة العمرانية^{lxxvii}.

الخاتمة

تبدو أهمية الجماعات المحلية من خلال المهام الكبيرة المناطة لها في شأن حماية البيئة واضحة نتيجة الآليات القانونية التي كرسست من اجلها، إضافة إلى باقي التدابير والوسائل القانونية المستخدمة لحماية البيئة و التي ترجع إلى اختصاصها وفقا لقوانين و التنظيمات، مما يزيد من مسؤولياتها اتجاه حماية هذا المجال ما يفرض عليها عدم التهاون ولا مبالاة، التي قد تؤدي إلى الأضرار بالبيئة والأكثر قد يمس من فاعلية ومصداقية الجماعات المحلية في نظر المواطن، و في ذات السياق تبقى مسألة الاهتمام بالصعوبات التي توجهها الجماعات المحلية في أداء واجبها ومهمتها في حماية البيئة من أولويات المشرع، قد تأتي في مقدمتها ضرورة دعمها بالوسائل المادية و البشرية المتخصصة و التي تسهر على تسيير أعمال حماية البيئة.

المراجع:

¹- صفوان المبيضين، المركزية واللامركزية في تنظيم الإدارة المحلية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص119.

¹ -Solim .L , the Stockholm declaration on the human environment houvard low journal , 14, 1973, p 423.

¹ - شارك في المؤتمر 113 دولية فضلا عن الوكالات المتخصصة المرتبطة بالأمم المتحدة حضره مراقبين من بين المنظمات الحكومية والغير الحكومية، أسفر عن 26 مبدأ و109 وصية.

¹-Abdelaziz Abed Hadj, l'action juridique internationale contre la pollution, doctorat d'état , l'universitaire, France, 1981, p.63.

¹ - عبد العزيز مخير عبد الهادي، حماية البيئة من النفايات الصناعية في ضوء الأحكام التشريعية الوطنية و الاجنبية والدولية، سلسلة الدراسات قانون البيئة، دار النهضة العربية، 1985، ص ص 14-15.

¹ - فريد سمير دور الجمعية الوطنية لحماية البيئة ومكافحة التلوث في نشر الثقافة البيئية، رسالة ماجستير جامعة برج باجي مختار، كلية الآداب، والعلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، ص 68-69.

¹ - انظر أيضا شكراني حسين، مؤتمر استكهولم، 1972 مدخل إلى تقييم السياسات البيئية العالمية، ومجلة البحوث الاقتصادية العربية، العدد 64، المغرب، ص 156

¹ - رابح هزلي، التلوث الصناعي وأثره على الصحة والسكان، رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع، جامعة قسنطينة، 2011، ص ص 89-91.

¹ - ميشان عبد الكريم، دور الادارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مذكرة ماجستير، كلية العلم الاقتصادية، 2011، ص 12.

¹ - دستور الجزائر لسنة 1976، ج.ج.ج، رقم 94، المؤرخة في 24-11-1976، ص.2211.

¹ - دستور الجزائر لسنة 1989، ج.ج.ج، رقم 09، المؤرخة في 01-03-1989، ص.234.

¹ - أحمد لكحل، دور الجماعات المحلية في حماية البيئة الجزائر، دار هومة للنشر والتوزيع، 2014- ص52.

¹ - برنامج الحكومة الموافق عليه من طرف الجيش الشعبي الوطني، يوم 17 أوت – 1997 - ص127- 128.

¹ - الغوثي بن ملحمة، مشكلات المسؤولية الجنائية و الجزاءات في مجال الاضرار بالبيئة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1993، ص ص . 209-208.

¹ - قانون 02/81 معدل ومتمم لأمر 03/69.

¹ - عبد المنعم بن احمد، الوسائل القانونية الإدارية لحماية البيئة في الجزائر، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 2009، ص. 172.

¹ - فاطنة طوس، دور الجماعات المحلية في حماية البيئة مجلة جيل حقوق الانسان، العدد 02- 2013- لبنان.

¹ - قانون 09/90.

¹ - المواد 60- 62- 66- 69- من القانون 09/90، ج.ر.ج.ج، العدد 15، الصادر في 07-04-1990، المتضمن قانون الولاية.

¹ - قانون الولاية رقم 07/12 المؤرخ في 21 فبراير 2011، العدد12، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 07/12 الصادر في 21 فيفري 2012 المتضمن قانون الولاية، الجريدة الرسمية رقم 12، ص 08.

¹ - قانون الولاية 10-03، ج.ر.ج.ج، الصادر في 19-06-2003، المتعلق بحماية البيئة في اطار التنمية المستدامة، الجريدة الرسمية العدد 43.

¹ - عبد الله حنتاش، مجال تدخل الهيئات المركزية في حماية البيئة في الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، 2010، ص74.

¹ - المادة 55 من قانون 02-112.

¹ - المادة 9 من المرسوم التنفيذي، 02/06- المعدل بقانون 12/91.

¹ - رمضان عبد المجيد، دور الجماعات المحلية في مجال حماية البيئة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، حقوق جامعة ورقلة، 2011- 95.

¹ - قانون 29-90 ، ج.ر.ج.ج، المتعلق بالتهيئة والتعمير، الجريدة الرسمية العدد 52، المؤرخ في 01-12-1990.

¹ - نصر الدين هونوي، الوسائل القانونية والمؤسسية لحماية الغابات في الجزائر، م د ش ت، الجزائر، 2001- ص179.

¹ - علي سعيدان، حماية البيئة في القانون الجزائري، دار الخلدونية، الجزائر، طبعة1- 2008- ص253.

¹ - علي محمد، مدى فاعلية دور الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري، رسالة ماجستير في القانون الإدارة المحلية، جامعة تلمسان، 2011- ص133. كلية الحقوق والعلوم السياسية.

¹ - فريد ياقوت، الاستقلالية المالية للجماعات المحلية دراسة حالة ثلاث بلديات، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان كلية العلوم الاقتصادية، 2011- ص ص 116- 117.

¹- قانون رقم 09-81- المعدل والمتمم لأمر 24-67، ج.ر.ج.ج، المؤرخ في 15 جانفي 1967 المتضمن القانون البلدي عدد 27.

¹- سهام بني صافية، الهيئات الإدارية المكلفة بحماية البيئة، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2010- ص72.

¹- وناس يحي، دليل المنتخب المحلي لحماة البيئة، دار الغرب وهران، 2003- ص68.

¹- محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص159.

¹- المادة 123- والمادة 124 من قانون البلدية رقم 10-11 المؤرخ في 22 جوان 2011- ص37.

¹- علي سعيدان، المرجع السابق، ص239.

¹- قانون 90-18 يتضمن التوجيه العقاري، العدد 18، المؤرخ في 25 نوفمبر 1990.

-المرسوم التنفيذي 91-175 يحدد القواعد العامة للتهيئة و التعمير و البناء، عدد 26، المؤرخ فس 01 جوان 1991.

-المرسوم التنفيذي رقم 91-176 يحدد كفيات تحضير شهادة التعمير و رخصة التجزئة وشهادة التقسيم ورخصة البناء و شهادة المطابقة، العدد 26، المؤرخ في 01 جوان 1976.

دور التسويق بالعلاقات في بناء صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة Relationship marketing role in building a positive mental image of the institution

د.صادق زهراء

جامعة طاهري محمد – بشار-

الملخص:

تحتاج أي مؤسسة إلى تكوين صورة ذهنية إيجابية تستقطب بها زبائن جدد و تحافظ بها على زبائنها الحاليين من أجل كسب حصة سوقية، و ميزات تنافسية و هذا إذا ما اتبعت استراتيجيات التسويق بالعلاقات، ويعود هذا الإهتمام بمدخل التسويق بالعلاقات إلى العديد من الدراسات التي توصلت إلى أن تكلفة جذب عملاء جدد للمنظمة أكثر من تكلفة الإحتفاظ بالعملاء الحاليين و أن المنظمة تستطيع الرفع من أرباحها عن طريق تخفيض نسبة العملاء الذين يتركونها و يتعاملون مع منظمات أخرى.

Abstract:

The Enterprise need to configure the mental image of a positive receive their new customers and keep them on existing customers in order to gain market share, and competitive advantages and this if followed Relationship Marketing strategies, and back this interest entrance Relationship Marketing to numerous studies that concluded that the cost of attracting new customers to the organization more than the cost of retaining existing customers and that the organization can increase the profit by reducing the percentage of customers who drop out and deal with other organizations.

مقدمة:

ظهر مصطلح الصورة الذهنية سنة 1908 على يد العالم جراهام دلاس و الذي أشار في كتابه الطبيعة البشرية و السياسية إلى أن الناخبين في حاجة الى تكوين شيء مبسط و دائم و منظم عند الثقة في مرشح ما ، و في سنة 1958 قام مركز بحوث الرأي العام في برنستون بالولايات المتحدة الامريكية بدراسة عن صورة المؤسسة و احتمالات تطورها او التغيرات التي تطرا عليها. و بالتالي زاد الاهتمام بمفهوم الصورة الذهنية لدى المؤسسات منذ عام 1959^{lxxviii}.

أولا: تعريف الصورة الذهنية للمؤسسة

مفهوم الصورة الذهنية بشكل عام^{lxxix} حسب ما جاءت به أدبيات علم النفس الاجتماعي و علم النفس، هذا المفهوم الذي نشأ في فلسفة علم النفس الاجتماعي و تطور في مجال دراسات الاتصال، و الذي يشير حسب موسوعة علم النفس و التحليل النفسي إلى " التصوير الحي في غياب المثبر الأصلي من خلال البصر العقلي". يرتبط هذا المصطلح بمصطلح الصورة من الذاكرة الذي يعني إحياء أو بعث تجربة سابقة عن شيء ما في غياب هذا الشيء بالذات، من خلال استرجاع صورته من الذاكرة عن طريق عملية التذكر.

أما بالنسبة للمعنى اللغوي لمصطلح الصورة الذهنية في اللغة الإنجليزية فإنه يعود إلى أصل لاتيني على المحاكاة Image الذي يعني يحاكي أو يمثل، و بذلك تدل كلمة Imitari المتصل بفعل Image المتمثل في أو التمثيل، و هي محاكاة ذهنية لشيء معين .

إذا كان مصطلح الصورة الذهنية لا يعني بالنسبة لمعظم الناس سوى شئ عابر أو غير حقيقي أو حتى مجرد وهم . فإن قاموس ويبستر في طبعته الثانية أعاد تعريف كلمة (Image) بأنها تشير إلى التقديم العقلي لاي شئ لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر أو هي إحياء أو محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينة وهي أيضاً إسترجاع لما اختزنته الذاكرة أو تخيل لما أدركته حواس الرؤية أو السمع أو الشم أو التذوق^{lxxx}.

إن الصورة الذهنية هي الناتج النهائي للانطباعات الذاتية، التي تتكون عند الأفراد أو الجماعات إزاء شخص معين، أو نظام معين، أو شعب معين، أو جنس معين، أو منشأة أو مؤسسة أو مؤسسة محلية أو دولية أو مهنة معينة أو أي شيء آخر يمكن أن يكون له تأثير على حياة الإنسان، وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الافراد واتجاهاتهم بغض النظر عن صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب، فهي تمثل بالنسبة لاصحابها واقعاً صادقاً ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويفهمونه أو يقدرونه على اساسها^{lxxxii}.

قد تكون الصورة الذهنية صادقة أم كاذبة، كما أنه يتم استحضارها عند تعرض الفرد للمنبهات الداخلية و الخارجية. و عليه الصورة الذهنية عبارة عن مجموعة من الإدراكات و الانطباعات التي يكونها الأفراد عن شيء ما، و يتم استحضار هذه الإدراكات المخزنة نتيجة التعرض لمجموعة من المؤثرات، و قد تكون هذه الصورة عقلية أو غير رشيدة، صادقة أو زائفة و تختلف من شخص لآخر. و منه فإن مراحل تكوين الصورة تتمثل في الإدراك، التخزين ثم الإستحضار عند حدوث أي تنبيه.

يمكن التعبير عن الصورة الذهنية بأنها الخريطة التي يستطيع الانسان من خلالها أن يفهم ويدرك ويفسر الأشياء أي أن الصورة الذهنية هي الفكرة التي يكونها الفرد عن موضوع معين وما يترتب عن ذلك من أفعال سواء سلبية أو إيجابية وهي فكرة تكون عادة مبنية على المباشرة أو على الإيحاء المركز والمنظم بحيث تتشكل من خلالها سلوكيات الأفراد المختلفة^{lxxxii}.

الصورة الذهنية هي مجموعة الادراكات التي يكونها الفرد حول شيء ما^{lxxxiii}. و هي الانطباع الذي يكونه الفرد عن الأشياء المحيطة به متأثراً بالمعلومات المخزنة عنها و فهمه لها^{lxxxiv}. و تعرف على أنها تجربة الإدراك الحسي ولكن تحدث في غياب المحفزات و وجود آثار تصورات المقابلة^{lxxxv}.

الصور الذهنية هي شكل فريد من التمثيل العقلي و هي ناتجة عن عملية السماح للعقل البشري للاحتفاظ والتلاعب في المعلومات المستخرجة من البيئة^{lxxxvi}.

كما تعرف بأنها الصورة العقلانية التي تتكون في أذهان الناس عن المؤسسات، و قد تتكون هذه الصورة من التجربة المباشرة أو غير المباشرة، و قد تكون عقلية أو غير رشيدة، و قد تعتمد على الأدلة و الوثائق أو على الإشاعات و الأقوال غير الموثقة و لكنها في الأخير تمثل واقعا صادقا بالنسبة لمن يحملونها في رؤوسهم^{lxxxvii}. و هي مجموع الاستحضارات الذهنية المتعلقة بمؤسسة، علامة ، منتج أو فكرة.

أما بالنسبة للصورة الذهنية للمؤسسة يعرف هارولد ماركس Harold H. Marquis الصورة الذهنية للمؤسسة بأنها هي إجمالي الانطباعات الذاتية للعملاء عن المؤسسة، و هي انطباعات عقلية غير ملموسة تختلف من فرد إلى آخر، و هي المشاعر التي تخلقها المؤسسة لدى العملاء بتأثير ما تقدمه من منتجات و تعاملاتها مع العملاء و علاقتها مع المجتمع و استثماراتها في النواحي الإجتماعية ومظهرها الإداري، و تندمج تلك الانطباعات الفردية وتتوحد لتكوين الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة^{lxxxviii}.

عرف كيرزner kerzner الصورة الذهنية للمؤسسة بقوله: هي انطباعات ذاتية في عقول الأفراد لها ابعادها ومظاهرها المتعددة فلذا هي تختلف من فرد إلى آخر، و تتميز بالمرونة و الديناميكية، و تتغير بتأثير عوامل متعددة من وقت إلى آخر^{lxxxix}.

ويعرف Games Gary الصورة الذهنية للمؤسسة بأنها الانطباعات و المدركات الكلية للعملاء للمؤسسة تجاه أعمالها، و تشكل هذه الانطباعات مواقف عملاء المؤسسة الداخلية و الخارجية تجاهها^{xc}. و هي الصورة الفعلية التي تتكون في أذهان الناس عن المنشآت والمؤسسات المختلفة، وقد تتكون هذه الصورة من التجربة المباشرة أو غير المباشرة وقد تكون عقلانية أو غير رشيدة وقد تعتمد على الأدلة والوثائق أو الإشاعات والأقوال غير الموثقة، لكنها في النهاية تمثل واقعا صادقا بالنسبة لمن يحملونها في رؤوسهم^{xcii}.

يمكن القول أن الصورة الذهنية للمؤسسة هي مجموعته من المعارف والأفكار و المعتقدات التي يكونها العملاء في الماضي و الحاضر و المستقبل ويحتفظون بها و فق نظام معين عن المؤسسة و يقومون بترتيب هذه المعارف و المعتقدات و يحتفظون بأهم خصائصها و ابرز معالمها لاستحضارها عند الحاجة ، كما يتدخل في تكوين هذه الصورة الخبرات السابقة المباشرة وغير المباشرة التي تعرض لهم.

ثانيا: علاقة التسويق بالعلاقات بالصورة الذهنية للمؤسسة

لضمان تكوين صورة ذهنية قوية وصادقة وثابتة نسبيا، تلجأ المؤسسة إلى مبادئ التسويق بالعلاقات كوسيلة فعالة، هدفها تكوين انطباعات جيدة في أذهان الفئات المستهدفة عن المؤسسة وتضييق الفجوة بين الصورة المدركة والصورة المرغوبة. على أن الكيفية التي يتصرف بها الإنسان تعتمد على الصورة الذهنية و أن أي تغيير يصيب الصورة يتبع بالضرورة تغييرا في السلوك الاستهلاكي، لذلك فان طبيعة الصورة وكيفية تشكيلها والتغيير الذي يطرأ عليها يعتبر من الأمور الهامة التي يجب أن يهتم بها المسوقون الذين مهمتهم التأثير في سلوك المستهلك وتعتبر هذه المهمة أساس نشاط التسويق بالعلاقات التي تقوم ببذل مختلف الجهود من أجل تكوين صورة جيدة عن المؤسسة في أذهان العملاء .

يركز التسويق بالعلاقات على الصورة الذهنية أكثر من صورة العلامة والمنتج اللذان يدخلان ضمن الانشغالات الأساسية لإدارة التسويق لكن هذا لا يعني أن بناء صورة قوية للمؤسسة يقتصر على وظيفة التسويق بالعلاقات فحسب، وإنما يكون بتدخل مختلف وظائف المؤسسة التي تعتمد في أداء وظائفها على يد عاملة نشطة وعلى اتصالاتها مع عملاء يختلفون باختلاف الوظيفة. وعليه فان نجاح التسويق بالعلاقات في تكوين صورة ذهنية جيدة للمؤسسة لدى العملاء يتوقف على مدى فعالية جميع الإدارات داخل المؤسسة كل في تخصصه، وليس على إدارة التسويق بمفردها. وبذلك فان للتسويق بالعلاقات دورا ثانويا في تدعيم صورة المنتج والعلامة، ودورا أساسيا في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة التي تتشكل من صورة المؤسسة والصورة المؤسساتية، فيعمل التسويق بالعلاقات على نقل مختلف المعلومات

المتعلقة بالعملاء الداخليين والخارجيين، وبذلك فان التسويق بالعلاقات يدخل ضمن العوامل التنظيمية في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة في أذهان الفئات المستهدفة

إن دور التسويق بالعلاقات في تكوين الصورة الذهنية، يظهر باعتباره عامل من العوامل المؤثرة في تكوين الصورة أثناء مراحل تكوينها، حيث يساهم في تشكيل إدراكات لدى الفئات المستهدفة وتشكل هذه الإدراكات أساس تكوين الصورة التي تكون مخزنة في الذهن لغاية استحضارها عن طريق التعرض لمنه ما.

ثالثا: الصورة الذهنية للمؤسسة ميزة تنافسية يحققها التسويق بالعلاقات

المكانة الذهنية بشكل عام هي المفهوم الذي يتعلق بتحديد وتطوير ونقل الخصائص النسبية التي تدرك من خلالها منتجات المؤسسة على أنها فريدة ومتميزة مقارنة مع مثيلاتها من منتجات المؤسسات المنافسة مما يضيفي على هذه المنتجات مكانة متميزة في أذهان المستهلكين.

تعتبر المنافسة بين المؤسسات سواء الهادفة للربح أو الغير الهادفة للربح شيء لا يمكن إنكاره أو تجاهله، و الهدف النهائي لأي مؤسسة هو التأثير على سلوك المستهلك، وهنا يبرز المفهوم التنافسي بسبب وجود العديد من الخيارات البديلة في ذهن المستهلك وهناك العديد من المؤسسات التي تلي هذا الخيار أو ذلك. فالمسوق هنا يجب أن يتنافس على الخيارات الموجودة في ذهن المستهلك، وحتى يكون المسوق ناجحا يجب عليه أن يكون قادرا على إحتلال المكانة الذهنية الأولى في ذهن المستهلك، و للوصول إلى هذا الهدف يجب على المسوق بداية ان يعمل على تمييز المؤسسة التي يسوق لها بحيث تبدو مختلفة عن غيرها من المؤسسات^{xcii}.

ولكن قد تفشل العديد من المؤسسات في تحقيق هذا الغرض، وذلك قد يكون بسبب ان المستهلك لا يعرف المؤسسة أو أنه لا يدرك نواحي تميز هذه المؤسسة عن غيرها.

تعد عملية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة عنصر أساسي من عناصر الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة و يعتبر التسويق بالعلاقات عنصرا يضمن تنفيذ الاستراتيجية الإدارية في أية المؤسسة من خلال اقامة و بناء علاقات طويلة الاجل التي تستهدف بناء أو تعديل أو المحافظة على الصورة الذهنية للمؤسسة لدى عملائها، و من جانب آخر تساهم في تطوير استراتيجيات إدارة المؤسسة للتغلب على أية تأثيرات سلبية على صورة المؤسسة خاصة إذا ما تعرضت المؤسسة لأزمة ما و عملية بناء أو تعديل الصورة الذهنية للمؤسسة عملية معقدة، و متعددة القوى، و تتطلب بذل جهود من العاملين في الحفاظ على العملاء، و في مجالات العلاقات العامة و التسويق بوجه خاص حيث يعملون على معالجة المعلومات الخاصة بالمؤسسة لإصفاء المعاني التي يمكنها التأثير على اتجاهات الجماهير بشكل إيجابي نحو المؤسسة. و لهذا لا يهتم المسوقون فقط بتأثير صورة العلامة التجارية على زيادة المبيعات بل يسوقون صورة المؤسسة ككل.

تستخدم المنظمات المعاصرة مزيجا من سياسات التسويق بالعلاقات للتأثير في الجماهير الهامة للمؤسسة. تتحقق عملية تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة و خلق الانطباعات العقلية عنها من خلال انشاء علاقات طويلة الاجل بمستوياتها المختلفة، حيث تتحول المعلومات المنقولة عن المؤسسة من المصادر المختلفة في ذاكرة العميل إلى شبكة من المعاني التي تشكل الانطباعات العامة الكلية للفرد حول الهوية الذاتية للمؤسسة.

تؤثر العلاقات الطويلة الاجل على عقل و وجدان العملاء المستهدفين من طرف المؤسسة مما يؤدي إلى تحول المدركات العقلية الخاصة به إلى صورة ذهنية عن المؤسسة.

تساهم عملية بناء علاقات طويلة الاجل بين العملاء و العاملين بالشركة اثناء التعاملات اليومية بينهما في خلق انطباعات لدى العملاء نتيجة الخبرة و التجربة المباشرة، حيث يعكس الموظفون أثناء تعاملاتهم داخل و خارج المؤسسة صورة ذهنية عنها، و يؤثرون على كيفية إدراك العملاء لها، فهم ينقلون فلسفة المؤسسة و سياساتها في التعاملات الرسمية و غير الرسمية، وهم يتفاعلهم مع المجموعات الخارجية في المجتمع يوسعون من نطاق هذه العلاقات التسويقية و تأثيرها و قد كشفت نظريات الإقناع عن قوة تأثير التسويق بالعلاقات في عملية نقل الصورة الذهنية للمؤسسة على نطاق واسع.

كما يؤدي التسويق بالعلاقات الى اتباع عدة أشكال اتصالية بمهدف خلق انطباعات ايجابية عن المؤسسة لدى عملائها، حيث تشكل الصورة الذهنية للمؤسسة من تأثير تعرض الفرد للرسائل الاتصالية للمؤسسة المنقولة عبر وسائل الإعلام الجماهيرية، سواء في شكل حملات إعلامية المؤسسة، وهي في إجمالها اتصالات إقناعية تحقق التغذية الإعلامية للعملاء بكل ما يتعلق بالمؤسسة.

تؤثر هذه الاتصالات المتنوعة بقوة في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة مثل:

- المعارض، الندوات، الكتيبات، دليل المؤسسة، الزيارات، المؤتمرات، مجلة المؤسسة، المهرجانات الثقافية، الحفلات، النشرات، التقارير المالية و الرياضية .

هذه المصادر الاتصالية المتعددة تؤثر في معالم الصورة الذهنية للمؤسسة لدى العملاء، و إن كانت هذه المعالم تختلف من عميل لآخر باختلاف قدرة العميل على امتصاص و تفسير ملامح هذه الصورة، و اختلاف تجاربه المباشرة و غير المباشرة مع المؤسسة.

فقد يحمل العميل صورة ذهنية ايجابية للمؤسسة من خلال أحاديثه مع أصدقائه، أو من خلال خبرته الشخصية المباشرة من تعاملاته مع موظفي المؤسسة، و في وقت آخر قد تظهر وسائل الإعلام صورة غير محيية عن المؤسسة فيما تنشره الصحف أو يعرض في التلفزيون، و ربما يتعرض بعد ذلك لخبرة غير سعيدة مع منتجات المؤسسة ربما تقوده إلى تكوين صورة ذهنية سلبية تماما تلغي انطباعاته الإيجابية السابقة على المؤسسة.

من أجل تكوين صورة ذهنية للمؤسسة بتطبيق استراتيجيات التسويق بالعلاقات يجب اتباع الخطوات الخمس التالية:

1. تحديد السوق المستهدف و خلق قاعدة بيانات للعملاء

يعني أن المنظمة يجب عليها أن تحدد لمن سوف توجه و تباع منتجاتها في السوق بمعنى تحديد مجموعة العملاء المستهدفين الذين تتوفر لديهم مجموعة من الدوافع و الصفات لشراء منتجات و خدمات المؤسسة وفقا لكل من الكمية، معدل الإستخدام، حجم السوق، نوعية المنافسين و المنافع التي يبحث عنها العملاء، و في نفس الوقت ومن اجل تحديد صورتها الذهنية يجب على المؤسسة القيام بالمقارنة بين هدف المؤسسة وخصائص السوق و مدى إمكانية تحقيق ذلك الهدف، ومن جهة أخرى تحديد أهداف العملاء المستهدفين و كيفية اتخاذهم لقرار الشراء و معرفة اتجاهات و انطباعات متخذي قرار الشراء اتجاه المؤسسة و المنتجات التي تقدمها.

كما تحتاج المنظمة لخلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف، لاستخدامها كمرجع مهم في المحادثات التي سوف تتم مع العملاء فيما بعد، حيث أن عملية جمع البيانات عن العملاء الحاليين و المستقبليين، المنافسين، السوق، العملاء الداخليين و تخزينها على الحاسب الآلي تساعد على التفاعل و الوصول إلى المعلومات.

و بالتالي تظهر أهمية قاعدة البيانات التسويقية في بناء صورة ذهنية للمؤسسة فيما يلي:

- تسهيل العملية التسويقية و التعرف على أفضل العملاء الذين يحملون صورة إيجابية عن المنظمة .
 - تساعد في تحديد أسعار البيع و الأرباح المحققة.
 - تساعد في تحديد حجم الاستثمار المطلوب لكل فئة من فئات العملاء.
 - تساهم في وضع الإتفاقيات الحالية معهم.
 - تقدير مدى قوة وضعف المنافسة في خدمة العملاء و عملية البيع.
- و يتم تقييم أهم العملاء في القطاع السوقي المستهدف كما يلي:
- حساب ربحية كل عميل بناء على فترة تعامله مع المنظمة و العائد المتوقع منه.
 - حساب متوسط تكلفة خدمة العميل حيث يتم اختيار العملاء الذين يزيد العائد المتوقع منهم عن نفقات الاحتفاظ بهم، و تقليص التعامل مع العملاء الذين يقل العائد المتوقع منهم عن نفقاتهم.

2. إنشاء نظام فعال للإتصالات مع عملاء المؤسسة:

يؤدي إنشاء نظام فعال للإتصالات مع عملاء المنظمة إلى وجود علاقات تبادل مربحة لكل من المؤسسة و عملائها، و يتم بناء هذه العلاقة على أساس الثقة المتبادلة فيما بينهما و الإحترام و تبني المسؤولية الإجتماعية، فتنكون لدى العميل صورة ذهنية عن المؤسسة.

هذا و تتمثل أهداف إنشاء نظام فعال للاتصال مع عملاء المنظمة فيما يلي:

1- تأسيس علاقة شخصية بين العميل و المنظمة:

ويتطلب ذلك ما يلي:

- أن يتمتع العاملون بالمنظمة بروح الإنصات الإيجابي للعملاء، بمعنى أن يستمعوا و يناقشوا و يطرحوا الأسئلة للتعرف على آراء ومقترحات ورغبات العملاء و وجهة نظرهم حول السلع و الخدمات التي تقدمها المؤسسة .
- أن تعمل المنظمة على إجراء مقابلات، أو تشكيل مجموعات للمناقشة مع العملاء، للتعرف على آرائهم، ومقترحاتهم الخاصة بالسلع و الخدمات التي تقدمها المنظمة و المنظمات المنافسة.

2- وجود حوار مستمر بين المنظمة والعملاء:

يتم إيجاد حوار مستمر بين المنظمة و العملاء عن طريق ما يلي:

✓ قيام المنظمة بإرسال خطابات للعملاء بهدف:

- تقديم الشكر لهم بسبب تعاملهم مع المنظمة.
- تذكيرهم بأن يضعوا المنظمة في اعتبارهم، عندما يحتاجون إلى منتجات و خدمات في المستقبل.
- اقتراح كيفية تعاملهم مع المنظمة في حالة حدوث أي مشكلة.
- الإجابة على استفساراتهم.
- تقديم المعلومات الخاصة التي يحتاجونها.

✓ الاتصال المباشر بالعملاء، و تجاوز جميع الحواجز التي يضعها الموزعون و الوكلاء امام المنظمة، ويتم ذلك عن طريق:

- إنشاء مواقع إلكترونية للمنظمة.
 - فتح مراكز بيع و صيانة لدى المنظمة.
 - وجود قواعد بيانات لعملاء المنظمة المتعاملين مع الوكلاء و الموزعين.
 - وضع بطاقة مكتوب فيها اسم، وعنوان المنظمة، و عنوان البريد الإلكتروني.
- يمكن الاحتفاظ بالعملاء لمدة طويلة المؤسسة من الاحتفاظ بالأرباح و ضمان تحقيق عائد ثابت لها نتيجة الشراء المتكرر الذي يقوم به العملاء عبر الزمن، فالعميل ذو الولاءة يكون على استعداد لدفع سعر أعلى للحصول على القيمة المرغوبة، وهذا راجع إلى التجارب التي مر بها و كونت له صورة ذهنية على المنظمة^{xciii}.

يتم خلق ولاء العميل عن طريق ما يلي:

- ✓ خلق قيمة من خلال بناء التزام اتجاه العملاء بمعنى أن تلتزم المنظمة بتقديم ما وعدت به للعملاء.
 - ✓ يتم إعطاء العميل ما يرغب فيه وليس ما يرغب فيه السوق.
 - ✓ معرفة الأفراد الذين يتم البيع لهم والسلع والخدمات التي يحتاجون إليها.
 - ✓ أن تضع المؤسسة في اعتبارها أن أعظم أصولها هو ولاء العملاء لها، ومن ثم لا بد أن تكون المنظمة على استعداد لمساعدة العميل و تقديم خدمات فورية غير تقليدية له فور طلبها.
 - ✓ أن يتم إعطاء العميل أكثر مما يتوقع بحيث يصعب عليه التحول إلى منافس آخر.
- و من مبادئ التسويق بالعلاقات، مبدأ التفاعل مع العميل، ومن أجل تنمية هذا التفاعل بين المؤسسة و عملائها يجب اتباع العناصر التالية:

- تقديم نصائح للعملاء، و في سبيل ذلك قد تقوم المؤسسة بإنشاء مجلس استشاري لديها، لمساعدة عملائها في حل مشكلاتهم في مجال الأعمال.
- استخدام الترويج المشترك بين المنظمة و عملائها، على أساس أن عملائها يشترون منتجات و خدمات المنظمات التي تساعدهم، إما في إنتاج أو في تزويد المستهلكين النهائيين بما يحتاجونه من منتجات.
- تنمية عدد من المشروعات المشتركة بين المنظمة و عملائها في سوق الأعمال.
- وجود عملية مشاركة في المعلومات الخاصة بالمنظمة، و المتعلقة بالنشاط البيعي و التسويقي، بهدف خلق نوع من الثقة المتبادلة فيما بينهم.

رابعاً: مزايا الصورة الذهنية الايجابية للمؤسسة

إن تكوين الصورة الذهنية الايجابية للمؤسسة يحقق لهذه المؤسسة فوائد متعددة منها :

- 1- مساعدة المؤسسة في اجتذاب أفضل العناصر للعمل بها .
- 2- تدعيم علاقة المؤسسة مع جماهيرها الداخلية و الخارجية .

- 3- إقناع الحكومة و السلطات و الجماهير بأهمية الدور الاجتماعي للمؤسسة في خدمة المجتمع .
- 4- تنمي استعداد الجماهير للتزيت قبل إصدار الحكم على المؤسسة في أوقات الأزمات.
- 5- تدعيم العلاقات الطيبة للمؤسسة مع الجهات التشريعية و التنفيذية في الدولة .
- 6- المساعدة في إقناع الهيئات المالية باستثمار أموالها في المؤسسة .
- 7- المساعدة في دعم الجهود التسويقية للمؤسسة .

و قد أثمرت نتائج دراستين حديثتين عن الصورة الذهنية للمؤسسة إلى نتائج هامة، فقد أشارت نتائج الدراسة التي قام بها يافكلوفيش^{xciv} حيث قام بإجراء مقابلات مع عينة من رؤساء الشركات الأمريكية الكبرى، ومديري البحوث و الإدارات المالية إلى أنه من الفوائد الطيبة للصورة الذهنية المحيية للمنشأة القدرة على جذب أفضل العناصر للعمل بها، و تزايد قدرتها على اجتذاب مساهمين جدد. كما أشارت إلى أن الشركات التي تتمتع بصورة ذهنية طيبة تتمتع بتأييد المجتمعات المحلية لها فقد أشارت إجابات (65%) من العينة بأن تلك الشركات تحظى بالتأييد و التشجيع لمواقفها تجاه مجتمعاتها عندما طلب منهم إجابات محددة على مواقف مفترضة من المستقبل.

كما تشير نتائج الدراسات التي أجريت عن الصورة الذهنية للمنظمات إلى أهمية جهود العلاقات العامة في هذا الشأن فقد أظهر بحث ميداني قامت به شركة "دلنا" الأمريكية على عينة من عملائها من الجماهير الداخلية و الخارجية إجمالي مفرداتها 138 مفردة (108 من الجمهور الخارجي 300 من الجمهور الداخلي) أن الصورة الذهنية للمنظمة لها تأثير كبير على اتجاهات الجماهير نحوها وأن الأفراد يعكسون مدركاتهم عن المنظمة و صورتها الذهنية على منتجات الشركة عند اتخاذ قرار الشراء. كما أشارت إلى أن الصورة الذهنية الطيبة لها تأثير هام على شعور العاملين بالرض عن المنظمة.

و في دراسة تحليلية سنة 2001م حول إدارة برامج الصورة الذهنية للمنظمات في جنوب أفريقيا تم فيها إجراء مقابلات متعمقة مع ممثلي عشر منظمات قاموا بتنفيذ تغييرات جوهرية في صورهم الذهنية، كشفت نتائج الدراسة عما يلي^{xcv}:

- أن الصورة الذهنية للمنظمة لها أهميتها الاستراتيجية في تحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل.
- الصورة الذهنية للمنظمة تعكس نتائج تفاعلات الجماهير مع المنظمة، لذا فإن تجاهلها يعرض المنظمة للخطر. وأنه من المهم القياس المتواصل للمدركات المتحققة من الصورة الذهنية، و استثمار النتائج الإيجابية المتحققة عنها.
- الصورة الذهنية للمنظمة تتطلب تنفيذ استراتيجية للإتصالات المتناسقة ذات اتجاهين بين المنظمة و جماهيرها حت تعمل على ترجمة استراتيجية المنظمة و رسالتها، و التأكيد على ضرورة الالتحام و التناغم في الجهود الاتصالية للمنظمة، وعدم حدوث أي تنافر بين مصادر المعلومات المختلفة.
- أن عملية تصميم وإدارة الصورة الذهنية للمنظمة ليست حدثا بل عملية اتصالية مستمرة، تتطلب خطة بنائية لتحقيق الأهداف التنظيمية المطلوبة، لذا ينبغي الحرص على استمرارية الجمهور الاتصالية للمنظمة و عدم توافقها.

خامسا: طرق بناء صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة

- 1- مقارنة محتوى الرسائل الاتصالية السابقة للمؤسسة عن خطط العمل، و المشروعات مع ما حققته من نتائج حالية أو ما تتوقعه في المستقبل، و الإدارة الناجحة هي التي لا تغالي في وعود لا تتحقق في المستقبل.
- 2- الاهتمام بالاتصالات المباشرة مع تحليل مناقشاتها نفسيا سواء في الاجتماعات أو غيرها من أشكال الاتصال المواجهي.
- 3- مراقبة إجراءات التحكم في حجم الاتفاق على البرنامج لأنها دليل على سير خطة العمل بشكل محكم.
- 4- أن يتم وضع استراتيجية طويلة المدى يتم اتباعها في برنامج الصورة الشركة.
- 5- الاهتمام بإظهار عملية التحديث في نشاط المنظمة و أعمالها و كفاءة إدارتها.
- 6- وضع خطة واقعية للأنشطة المحلية و الخارجية للمؤسسة في برامج الصورة.
- 7- تحديد الوسائل المستخدمة في تقديم برامج الصورة و كلما تنوعت الوسائل بين الجماهيرية و الشخصية كلما كان ذلك أفضل.
- 8- التغيير المستمر للرؤساء هو علامة على ضعف الإدارة لذلك يجب إظهار عملية الإستقرار الإداري المتحقق.
- 9- يجب دمج العناصر الأساسية لتشكيل صورة ذهنية طيبة للمؤسسة و نقلها إلى العملاء في قنوات متعددة لبناء الصورة المرغوبة و تدعيمها.
- 10- التخطيط لبرامج الصورة الذهنية للمؤسسة يجب أن يكون جزء لا يتجزأ من التخطيط الكلي لتحقيق أهداف المنشأة ككل. فالصورة التي تريد المؤسسة أن تبدو عليها في الخمسين سنة القادمة ستتوقف على ما تخطط لها اليوم. ولذا فإن على رجال العلاقات العامة الذين يتحملون مسؤولية التخطيط للصورة الذهنية للمؤسسة أن يحرصوا على ربط خططهم هذه بالتخطيط الاستراتيجي للمنظمة، و معرفة اتجاهات عمل الإدارة في المستقبل في المجالات المختلفة قبل البدء في وضع الخطة و تنفيذها.
- 11- يجب أن يأخذ جهاز العلاقات العامة في اعتباره عند التخطيط لبرامج الصورة الذهنية التغيرات التي يمكن أن تحدث في المجتمع و التي قد تطرأ على الشركة وأثرها بما يحدث في الأسواق من جهود المنظمات المماثلة، وأن تتكيف في برامجها مع هذه التغيرات فإنه من المستحيل أن تضع المنظمة أهدافها بناء على الظروف الحالية دون أي اعتبار للتغيرات المستقبلية المتوقعة وهو ما يتطلب وجود مرونة في برنامج الصورة الموضوع.
- 12- أن يستخدم جهاز العلاقات العامة وسائل الإعلام و الترويج المتنوعة ليعكس إنجازات المنظمة و أعمالها لخلق ردود أفعال محابية لدى العملاء.
- 13- لا بد أن تعبر الصورة الذهنية للمؤسسة عن الواقع الحقيقي لأعمالها، والسبب الظاهر لنجاح أية منظمة هو وجود علاقة و ثقة بين سياسات الإدارة و أعمالها و بين عناصر الصورة الذهنية لها، أي لا يكون هناك تناقض أو تناقض تلمسه العملاء بين الأعمال الفعلية للمؤسسة وبين ما يعرفه عنها من خلال برامج الصورة في وسائل الإعلام المختلفة.

14- لابد من تدعيم و حماية الصورة الذهنية للمؤسسة بعد تشكيلها، حيث تحتاج إلى سنوات طويلة و جهود متراكمة ومن الضروري المحافظة عليها و تذكير العملاء بعناصرها بشكل مستمر.

خلاصة:

تساهم استراتيجيات التسويق بالعلاقات إلى خلق تفاعلات شخصية ما بين المؤسسة وعملائها فكلما كانت هذه التفاعلات طويلة الأجل كلما زاد ولاء العميل للمؤسسة و بالتالي فهو يحمل صورة ذهنية إيجابية عنها، ويتم ذلك عن طريق تقديم خدمة متميزة تتوافق مع الاحتياجات الشخصية للعميل، و بدرجة تجعله يشعر بالخصوصية و يتذكر دائما تعامله مع المؤسسة، ويرغب في العودة مرة أخرى للتعامل معها. و بالتالي تنمية التفاعل بين المؤسسة وعملائها يعتبر استراتيجية لتكوين صورة ذهنية إيجابية.

كما يساهم التسويق بالعلاقات في تكوين أو تدعيم المشاعر الطيبة اتجاه المؤسسة ومنتجاتها، من خلال الأعمال المهادفة إلى خدمة المجتمع وتحقيق الرفاهية، وتؤدي هذه الأحاسيس إلى تكوين صورة وجدانية تخص المؤسسة ومختلف منتجاتها. ومنه نستنتج ما يلي:

- يساهم التسويق بالعلاقات مساهمة فعالة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة.
- يعتبر التسويق بالعلاقات أحد العوامل التنظيمية التي تؤثر على تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة.
- يساعد التسويق بالعلاقات على تكوين إدراكات لدى الأفراد عن المؤسسة ومنتجاتها، وبعد التعرض إلى منبه ما يتم استحضار هذه الإدراكات التي تمثل الصورة الذهنية المعرفية.
- يساهم التسويق بالعلاقات في تكوين صورة وجدانية تخص المؤسسة ومختلف منتجاتها.
- يعتمد نجاح التسويق بالعلاقات في تكوين صورة جيدة عن المؤسسة على فعالية العلاقات في الإدارات المختلفة للمؤسسة.

ⁱ - Duran Th (2000), « L'alchimie de la compétence », In revue " Française de gestion ", janvier – février, PP84-102 .

ⁱⁱ GRISE J & AL(1997) : Les RH entant que source d'avantage concurrentiel durable, In congrès de l' AGRH 04/05 septembre, PP 253-265 .

ⁱⁱⁱBarney. J(1991): Firm Resources And Sustained Competitive Advantage, Journal Of Management, no17, , p99.

^{iv} Besseyre Des Horts Ch(2004) : La fonction RH une fonction stratégique Discoures ou réalité , Ed° ECONOMICA,PP 39-49 .

^v Alain Megnant(2000,) : Ressources Humaines: Déployer La Stratégie, Editions Liaison, p169.

^{vi} GENIAUX I (1999): L'approche par les compétences : Pour une gestion dynamique par les processus, In 10 congrès de l'AGRH 09/10 septembre,PP481.

^{vii} Bélanger L. Et Al(1999) : Gestion Stratégique Et Opération Des Ressources Humaines, Chicoutimi, Gaetan Morin, P 332.

^{viii} -E.Milliot(1999) : Les modes de fonctionnement de l'organisation informationnelle, revue français de gestion, n°05..

- ^{ix} -J. Mèlès(1984) :L'analyse modulaire des systèmes de gestion ,3rd ed, Ed Hommes et Techniques.
- ^x -J.Rogollet(2001) , « Management pour un changement humain des entreprises et des organisations » , Ed ESKA.
- ^{xi} - MARMUSE C.(1992), Politique Générale, Langages, Intelligence, Modèles et Choix Stratégiques, Economica, Gestion, Paris.
- ^{xii} -Philippe Boistel(2003), La communication d'entreprise : un élément majeur de la politique générale des entreprises ? Colloque nationale de paris « Pour une refondation des enseignements de communication des organisations » .25 au 28 aout .p 2.
- ^{xiii} -Vasquez-Bronfman(1996): " Approche langage/action et efficacité des réseaux de conversations récurrentes ", *Systèmes d'Information et Management*, vol. 1, n°4, p. 49-70.
- ^{xiv} A.Guittet(1995) , « Développer Les Compétences Par Une Ingénierie De La Formation », ESF, Coll, Formation Permanente En Sciences Humaines, p95.
- ^{xv} سملاي بحظية , (2003), "اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة " اطروحة دكتورته دولة في العلوم الاقتصادية تخصص:التسيير , جامعة محمد خيضر بسكرة , ص 142-143.
- ^{xvi} خالد عبد الرحيم الهيثي , " إدارة الموارد البشرية", دار و مكتبة الحامد للنشر، عمان، الأردن، ط1، ص288.
- ^{xvii} حمداوي وسيلة , " ادارة الموارد البشرية", مديرية النشر , جامعة قالمة , ص 151.
- ^{xviii} Integrated Quality Dynamics. consulter le: 18/01/2015. www.igd.com/hoshin-def.htm. consulté
- ^{xix} عبد العزيز أبو نبعة، فوزية مسعد(1998), " إدارة الجودة الشاملة :المفاهيم و التطبيقات", مجلة الإداري، العدد 74 ، سبتمبر ، ص71.
- ^{xx} عبد الغفار حنفي (1997), "السلوك التنظيمي و ادارة الأفراد" , المكتبة الإدارية , ص 28.
- ^{xxi} عمرو غانم , علي الشرفاوي (1984) , "تنظيم و ادارة الاعمال" , دار النهضة العربية , ص607.
- المراجع
- ^{xxii} Blog du modérateur . <http://www.blogdumoderateur.com/chiffres-internet/>
- ^{xxiii} ويب 2.0 <http://www.wikipedia.org>
- ^{xxiv} أدوات الويب . <http://onlinetrainingnetwork.net/vb/showthread.php?t=4642.0>
- ^{xxv} ويب 2.0 . <http://www.wikipedia.org>
- ^{xxvi} عبد الهادي، محمد فتحي. بحوث ودراسات في المكتبات والمعلومات الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2003. ص60.
- ^{xxvii} فراج، عبد الرحمن فراج. مفاهيم أساسية في المكتبات الرقمية. <http://informatics.gov.sa/details.php?id=101>
- ^{xxviii} Michael Casey. Working Towards a definition of Library 2.0
http://www.librarycrunch.com/2005/10/working_towards_a_definition_o.html
- ^{xxix} Bibliothèque 2.0. http://www.bibliopedia.fr/index.php/Biblioth%C3%A8que_2.0

^{xxx} محمد جعفر عارف، حسن عواد السريحي. الجيل الثاني من المكتبات و واقع المكتبات الجامعية السعودية. المؤتمر العشرين للاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات. 9-11 ديسمبر 2009. الدار البيضاء. ص 181

^{xxxi} خير جليس: عالم المكتبات و المعلومات. <http://www.al-jlees.com>

^{xxxii} Gallica. <http://www.gallica.bnf.fr>

^{xxxiii} خير جليس: عالم المكتبات و المعلومات. <http://www.al-jlees.com>

^{xxxiv} خير جليس: عالم المكتبات و المعلومات. <http://www.al-jlees.com>

^{xxxv} Nombre d'utilisateurs de Facebook dans le monde. <http://www.journaldunet.com/ebusiness/le-net/1125265-nombre-d-utilisateurs-de-facebook-dans-le-monde/>

^{xxxvi} خير جليس: عالم المكتبات و المعلومات. <http://www.al-jlees.com>

^{xxxvii} Youtube : les statistiques d'un geant de 10 ans.

[http://www.webdeveloppementdurable.com/statistiques-les-](http://www.webdeveloppementdurable.com/statistiques-les-chiffres-gigantesques-de-youtube/)

[chiffres-gigantesques-de-youtube/](http://www.webdeveloppementdurable.com/statistiques-les-chiffres-gigantesques-de-youtube/)

^{xxxviii} Folksonomy. <http://.wikipedia.org>

^{xxxix} LEBRETON Claire. Bibliothèques, tags et folksonomie : L'indexation des bibliothèques à

l'ère sociale. Mémoire d'étude. Paris : .ENSSIB,2008 . p42

^{xl} Bibliothèque discothèque de Bourg la Reine.

<http://www.bibliothequediscothequedebourglareine.net>

^{xli} - صفوان المبيضين، المركزية واللامركزية في تنظيم الإدارة المحلية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 119.

^{xlii} -Solin .L , the Stockholm declaration on the human environment houvard low journal , 14, 1973, p 423.

^{xliii} - شارك في المؤتمر 113 دولية فضلا عن الوكالات المتخصصة المرتبطة بالأمم المتحدة حضره مراقبين من بين المنظمات الحكومية والغير الحكومية، أسفر عن 26 مبدأ و 109 وصية.

^{xliv} -Abdelaziz Abed Hadj, l'action juridique internationale contre la pollution, doctorat d'état , l'universitaire, France, 1981, p.63.

^{xlv} - عبد العزيز مخير عبد الهادي، حماية البيئة من النفايات الصناعية في ضوء الأحكام التشريعية الوطنية و الاجنبية والدولية، سلسلة الدراسات قانون البيئة، دار النهضة العربية، 1985، ص ص 14-15.

^{xlvi} - فريد سمير دور الجمعية الوطنية لحماية البيئة ومكافحة التلوث في نشر الثقافة البيئية، رسالة ماجستير جامعة برج باجي مختار، كلية الآداب، والعلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، ص 68-69.

- xlvi- انظر أيضا شكراني حسين، مؤتمر استكهولم، 1972 مدخل إلى تقييم السياسات البيئية العالمية، ومجلة البحوث الاقتصادية العربية، العدد 64، المغرب، ص 156
- xlviii- رابح هزلي، التلوث الصناعي وأثره على الصحة والسكان، رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع، جامعة قسنطينة، 2011، ص ص 89-91.
- xliv- ميشان عبد الكريم، دور الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مذكرة ماجستير، كلية العلم الاقتصادية، 2011، ص 12.
- i- دستور الجزائر لسنة 1976، ج.ر.ج.ج، رقم 94، المؤرخة في 24-11-1976، ص.2211.
- ii- دستور الجزائر لسنة 1989، ج.ر.ج.ج، رقم 09، المؤرخة في 01-03-1989، ص.234.
- iii- أحمد لكلل، دور الجماعات المحلية في حماية البيئة الجزائر، دار هومة للنشر والتوزيع، 2014- ص52.
- iiii- برنامج الحكومة الموافق عليه من طرف الجيش الشعبي الوطني، يوم 17 أوت – 1997- ص127- 128.
- liv- الغوثي بن ملحمة، مشكلات المسؤولية الجنائية و الجزاءات في مجال الاضرار بالبيئة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1993، ص ص . 208-209.
- lv- قانون 02/81 معدل ومتمم لأمر 03/69.
- lvi- عبد المنعم بن احمد، الوسائل القانونية الإدارية لحماية البيئة في الجزائر، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 2009، ص. 172.
- lvii- فاطنة طاوس، دور الجماعات المحلية في حماية البيئة مجلة جيل حقوق الانسان، العدد 02- 2013- لبنان.
- lviii- قانون 09/90.
- lix- المواد 60- 62- 66- 69- من القانون 09/90، ج.ر.ج.ج، العدد 15، الصادر في 07-04-1990، المتضمن قانون الولاية.
- lx- قانون الولاية رقم 07/12 المؤرخ في 21 فبراير 2011، العدد12، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 07/12 الصادر في 21 فيفري 2012 المتضمن قانون الولاية، الجريدة الرسمية رقم 12، ص 08.
- lxi- قانون الولاية 10-03، ج.ر.ج.ج، الصادر في 19-06-2003، المتعلق بحماية البيئة في اطار التنمية المستدامة، الجريدة الرسمية العدد 43.
- lxii- عبد الله حنتاش، مجال تدخل الهيئات المركزية في حماية البيئة في الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، 2010، ص74.
- lxiii- المادة 55 من قانون 02-112.
- lxiv- المادة 9 من المرسوم التنفيذي، 02/06- المعدل بقانون 12/91.
- lxv- رمضان عبد المجيد، دور الجماعات المحلية في مجال حماية البيئة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، حقوق جامعة ورقلة، 2011- 95.

- lxvi- قانون 90-29 ، ج.ر.ج.ج، المتعلق بالتهيئة والتعمير، الجريدة الرسمية العدد 52، المؤرخ في 01-12-1990.
- lxvii- نصر الدين هونوي، الوسائل القانونية والمؤسسية لحماية الغابات في الجزائر، م د ش ت، الجزائر، 2001-ص179.
- lxviii- علي سعيدان، حماية البيئة في القانون الجزائري، دار الخلدونية، الجزائر، طبعة1- 2008-ص253.
- lxix- علي محمد، مدى فاعلية دور الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري، رسالة ماجستير في القانون الإدارة المحلية، جامعة تلمسان، 2011-ص133. كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- lxx- فريد ياقوت، الاستقلالية المالية للجماعات المحلية دراسة حالة ثلاث بلديات، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان كلية العلوم الاقتصادية، 2011- ص ص 116- 117.
- lxxi- قانون رقم 81-09- المعدل والمتمم لأمر 67-24، ج.ر.ج.ج، المؤرخ في 15 جانفي 1967 المتضمن القانون البلدي عدد 27.
- lxxii- سهام بني صافية، الهيئات الإدارية المكلفة بحماية البيئة، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2010-ص72.
- lxxiii- وناس يحي، دليل المنتخب المحلي لحماية البيئة، دار الغرب وهران، 2003-ص68.
- lxxiv- محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص159.
- lxxv- المادة 123- والمادة 124 من قانون البلدية رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011-ص37.
- lxxvi- علي سعيدان، المرجع السابق، ص239.
- lxxvii- قانون 90-18 يتضمن التوجيه العقاري، العدد 18، المؤرخ في 25 نوفمبر 1990.
- المرسوم التنفيذي 91-175 يحدد القواعد العامة للتهيئة و التعمير و البناء، عدد 26، المؤرخ فس 01 جوان 1991.
- المرسوم التنفيذي رقم 91-176 يحدد كفايات تحضير شهادة التعمير و رخصة التجزئة وشهادة التقسيم ورخصة البناء و شهادة المطابقة، العدد 26، المؤرخ في 01 جوان 1976.
- lxxviii- حجاب محمد منير، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2007، ص166.
- lxxix- فاتح مجاهدي، دراسة تأثير الاتجاهات نحو بلد المنشأ المنتج و علامته التجارية على تقييم المستهلك الجزائري للمنتجات المحلية و الأجنبية، دراسة ميدانية للمنتجات الالكترونية و المشروبات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير فرع ادارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 2010، 3/2011، ص70/69.
- lxxx- علي عوجة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب للنشر و التوزيع، الطبعة، 2003، القاهرة، ص4. يتصرف
- lxxxi- علي عوجة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، مرجع سبق ذكره، ص10/9. يتصرف
- lxxxii- علي عوجة، كريمة فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية و ادارة الازمات، عالم الكتب، الطبعة الثاني، 2008، القاهرة، ص128.

^{lxxxiii} Kotler philip-Gary Armerstrong : Marketing management : Pabli union, paris, France, 20 eme édition - 2014.p 252/253.

^{lxxxiv} حجاب محمد منير ،مرجع سبق ذكره،ص 167.

^{lxxxv} VELLERA Cyrielle ,GAVARD Marie, Créativité et capacité d'imagerie mentale : validation d'une relation, CAHIER DE RECHERCHE n°2012-04 E3,centre d'études et de recherches appliquees a la gestion,France,p09

^{lxxxvi} Camille CHAMARD, Les facteurs d'efficacité du processus d'imagerie mentale en publicité, CONVEGNO "LE TENDENZE DEL MARKETING IN EUROPA", Università Ca' Foscari Venezia 24 Novembre 2000,p03.

^{lxxxvii} علي عجوة 6/5

^{lxxxviii} علي عجوة،كريماني فريد،إدارة العلاقات العامة بين الادارة الاستراتيجية و ادارة الازمات،عالم الكتب،الطبعة الثاني،2008،القاهرة،ص129.

^{lxxxix} نفس المرجع السابق.ص129.

^{xc} نفس المرجع السابق،ص 130.

^{xci} علي عجوة ،العلاقات العامة والصورة الذهنية،مرجع سبق ذكره،ص6/5.

^{xcii} هاني حامد الضمور،تسويق الخدمات،دار وائل للنشر،الطبعة الثالثة،2005،الاردن، ص 171.بتصرف

^{xciii} منى شفيق، التسويق بالعلاقات، القاهرة، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005.ص83/82/81 بتصرف

^{xciv} علي عجوة،كريماني فريد،إدارة العلاقات العامة بين الادارة الاستراتيجية و ادارة الازمات،مرجع سبق ذكره،ص 144.

^{xcv} علي عجوة،كريماني فريد،إدارة العلاقات العامة بين الادارة الاستراتيجية و ادارة الازمات،مرجع سبق ذكره،ص 145.