الفهرس

الممارسة التدريسية للمدرس :إسهامات بعض المقاربات مفاهيميا وتطبيقيا في تحليلها، تقويمها و تطويرها. 1

د.بالقيدوم بلقاسم. 1

قسم علم النفس، جامعة سطيف2. 1

مفهوم الأمن بعد أحداث 11سبتمبر2001 47

د. لعرباوي نصير 47

دافعية الانجاز وعلاقتها بقلق الاختبار والتحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة الأساسية في محافظة البيضاء 70

عبدالله محمد الضريبي 70

تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة عند سينج برياض الأطفال في مصر. 108

د. نهلة محمد لطفي نوفل 108

Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise: Cas des entreprises algériennes. 164

Pr. Abdeslam BENDIABDEL 164

Mr. Ziani Abdelhak(Doctorant) 164

PRATIQUE DE LA COMMUNICATION DE CRISE DES MINI-CRISES 'ORDINAIRES' 188

Yamine BOUDHANE 188

Aissa MERAH 188

La contribution des facteurs d'attractivité sur la création d'entreprises: Cas des entreprises agroalimentaires dans la wilaya de Bejaia(Algérie) 206

Dr. BOUKRIF MOUSSA.....206

Mme.Traki Dalila.....206

Capitalization of human resources and knowledge economy: A model for creating human capital.....257

Dr. NAIMA YAHIAOUI.....257

ANSEUR AHLEM.....257

قراءة تحليلية لمقاربة مالك بن نبي في بناء الأفراد وإصلاح المجتمعات العربية في ظل العولمة الثقافية.....281

د. بوعزة صالح 281

الممارسة التدريسية للمدرس :إسهامات بعض المقاربات مفاهيميا وتطبيقيا في تحليلها، تقويمها و تطويرها.

د.بالقيدوم بلقاسم.
قسم علم النفس، جامعة سطيف2.

ملخص :يتناول المقال الحالي توصيفا لأهم الآليات المنهجية التي أسهمت بها بعض الأطر المفاهيمية في مجال تحليل الممارسة التدريسية للمدرس ، وذلك بالتركيز على إسهامات التيار السلوكي والتيار المعرفي أو المعرفي المتموضع، التي اعتبرت لوقت طويل الأكثر أهمية في الميدان، بالنظر لما وفرته من نماذج في جانب تصميم الموقف التعليمي، وتحليل الممارسة التدريسية، الذي أنجر عنه توفير أدوات لقياس أداء المدرس عبر مؤشرات سلوكية على قدر كبير من الأجرأة والعملية، ليس في مجال تقييم كفاءة المدرس فحسب، و إنما تعدى الأمر إلى مجال الإعداد و التدريب بمختلف أنواعه، كما أنه يتناول أهم مستجدات البحث التربوي في هذا المجال والتي ترتكز إلى مقاربات هجين من أجل تطوير الممارسة التدريسية للمدرس و الوصول بها إلى أكبر قدر من الفعالية عبر تنظيم تمشياتها ورفع مردودها من خلال بناء كفاءة المتعلم .

Résumé :
L'objectif du présent article est d'effectuer une revue de la documentation scientifique qui traite du domaine de l'analyse de la pratique d'enseignement. Il fait état de recherches des courants behavioristes et constructivistes, notamment sur leurs contributions tant conceptuelles que méthodologiques et techniques qui ont aboutis à

la conception de différents outils de mesure des performances des enseignants à travers des indicateurs de comportement et de qualité de réalisation des activités d'enseignement-apprentissage, pour pouvoir enfin mettre l'accent sur une nouvelle approche dite hybride et son impact sur le développement de la pratique enseignante

مقدمة:

يعتبر ميدان التربية والتكوين حقلا خصبا للدراسة والبحث، إذ يزخر هذا الميدان بزخم كبير من البحوث مختلفة الأنواع والمقاربات، تبعا لتطور التفكير العقلاني والعلمي الذي انصب على العملية التربوية والتكوينية، في محاولة لتحليلها وتقويمها وتوجيهها، وترشيد مآلاتها وفقا لمبادئ المردودية والفعالية، من خلال اعتماد أدوات منهجية، ترتكز على مبادئ القياس والتقدير الموضوعي لكل مكونات و عناصر هذه العملية برمتها .وعلى غرار هذا التطور، عرف موضوع تحليل العملية التدريسية اهتماما كبيرا بين جمهور الباحثين، حيث ركز الكثير منهم على موضوع فعالية العملية التدريسية باعتماد معايير متنوعة و متباينة من حيث الأدوات المعتمدة في قياس المؤشرات، وفي بعض الأحيان المنبئات التي يمكن الارتكاز عليها لتقدير كفاءة المدرس وفعالية الفعل التعليمي ككل.

ويمكن القول أن الدراسات التي عرفت رواجا كبيرا هي تلك التي اعتمدت معايير العمليات والتفاعل، والتي ركزت على نشاط المدرس وتحليل مكوناته في مختلف الوضعيات، حيث أرست محكات تقييم الكفاءة التدريسية في ضوء قياس الأداء الصفي، والتي استطاعت أو توفر لنا إلى جانب أدوات تضبط معايير وظيفية لعمل المدرس ضمن بيئة الصف أو خارجها، قاعدة بيانات مهمة مكنتنا من الولوج إلى نظام الصف

وتحديد كل مكوناته، سواء تلك التي اعتمدت المرجعية النظرية، أو تلك التي اعتمدت المرجعة التحليلية، وعموما فقد تمخضت عنها نماذج تقويمية في شكل أنظمة ملاحظة، تحليل أو بطاقات ملاحظة وتقييم، أو برامج تدريب خاصة في ضوء احتياجات المدرس، والموجهة لتطوير كل جوانب أدائه الصفي وغير الصفي .

وقد عرفت العقود الأخيرة بشكل جلي، اهتمام عدد من الباحثين في علوم التربية بشكل عام، وكذا بعض المختصين في علم التدريس وتحليل العملية التدريسية وتقويمها على وجه الخصوص، بما يفعل المدرسون داخل الفصول الدراسية، حيث ارتكزت أعمالهم بشكل أساسي على هدف محوري، يتمثل في تحليل سلوك المدرسين، وتحديد درجة ارتباطه بسلوكيات المتعلمين من خلال تحفيز عملية التعلم لديهم، ودفعهم إلى الانغماس في الأنشطة الصفية، وتحقيق مستويات التعلم المرغوبة، مما يبين أن هذا الاهتمام من لدن الباحثين يبتعد عما يعرف بالمحتويات التعليمية، ويركز أكثر على العمل الصفي من حيث الطبيعة والشكل، هذا الاهتمام يعكس توجه نظريا مؤصلا يرتكز على منظار يتناول مسألة النشاط الصفي للمدرس، في ارتباطه بكل متغيرات السياق الذي ينجز فيه هذا النشاط .

وسنحاول من خلال هذا المقال، تقديم مساهمة لفهم واقع الممارسة المهنية للمدرسين عموما، والممارسة الصفية على وجه الخصوص، حيث سنتناول أهم المقاربات النظرية، والأساليب المنهجية المهيمنة في الدراسات التي تناولت النشاط التعليمي للمدرسين في الفصول الدراسية .حيث سنناقش أهم الأفكار الرئيسية لبعض من المقاربات النظرية التي تبدو معروفة: المقاربة السلوكية، كما سنبرز مساهمة بعض

المقاربات التي لا تزال غير معروفة، إلا أنها تثير المزيد من الاهتمام يوما بعد يوم بين الباحثين في المجال التربوي والتعليمي :على غرار مقاربة الفعل والمعرفة المتموضعة والمقاربة الهجين .وذلك من خلال تفكير نقدي يرتكز على أعمال بعض الباحثين الذين تناولوا حوصلة للأبحاث حول سلوك المدرسين" الفعال"، وسنحاول توضيح وجاهة عملية تحليل الممارسة التدريسية للمدرس كنشاط يرتكز على تحليل الوظائف و المهام الصفية، في ضوء أهداف العملية التدريسية، أو على المعرفة المتموضعة في سياق تفاعلي موجه وفقا لآلية ترتكز على مفاهيم معرفية كالرجع والتعديل والتنبؤ من جهة، و القصدية في الفعل التعليمي من جهة أخرى، حيث سنعمل على إظهار كيفية تطبيق النماذج التي هيمنت على البحوث في مجال تحليل الممارسة التدريسية وتقويمها.

إن عرضنا لأهم هذه المقاربات سيعتمد بالأساس على ما قام به الباحثون من خلال إبراز خصوصية كل مقاربة، بالتركيز على توصيف الأدوات المنهجية المستعملة، والخلفية النظرية التي تحدد المنظار الذي يعتمده كل باحث في تصميم الفعل التعليمي، وأسلوبه في تقدير كفاءة المدرس من خلال تحليل الوظائف البيداغوجية الصفية، في شكل أداءات و أفعال منجزة ضمن سياق الصف التعليمي، أو عبر تحليل التصورات المعرفية باعتبارها الخلفية الموجهة لعمل المدرس، من خلال بنائه لنموذج الصف عبر إدراكه لخصوصيات كل أقطابه الأساسية . بالإضافة إلى تحديد مقاصد الفعل، كما سنبرز منحى عدد كبير من الأبحاث ذات المصداقية العلمية من حيث الخلفية النظرية و المنهجية الامبريقية، أو من ناحية القياسات الميدانية والنتائج، والتي ارتكزت على مقاربات عديدة أو مقاربات هجين «Approches hybrides» ، و التي اهتمت

في مجملها بدراسة أداء المدرس وتقويمه بالاعتماد على سلوك المدرس التدريسي كمعيار لتقدير كفاءته.

- **المنظور السلوكي:**

لقد اهتم المنظور السلوكي بتحليل العملية التدريسية وتوصيف كل آليات عملها، من خلال الاهتمام بكل ما يدور ضمنها، عبر تطبيق عدة نماذج تحليلية تدرس سلوكيات الفاعلين ضمن نظام الصف، والتي تتمظهر بالخصوص في ممارسات صفية ضمن إطار محدد عرف بالوضعيات التعليمية، ولعل أهم ما يرتكز عليه المنظور السلوكي في تحليل العملية التعليمية هو النموذج « العملية -منتوج processus-produit » « » ، في محاولة لا يجاد علاقة خطية مباشرة بين سلوكات المدرس الصفية و التحولات السلوكية للمتعلمين، في شكل تعلمات تحدث على مستوى معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم وتصوراتهم ومواقفهم، دون إهمال أساليب التصرف في تسيير المحتويات والوضعيات و التعلمات بمختلف أشكالها، هذا ما يجعل الممارسة الصفية للمدرس، استراتيجية تستهدف تسيير تعلم التلاميذ من جهة، ونشاطا موجها لحل مشكلات الوضعية التعليمية من خلال سلوكات أو تصرفات فعالة من جهة أخرى (Gauthier, 1997, p. 34).

فمن الناحية العلمية والتطبيقية لهذا النموذج، فقد ساهمت الأعمال التي تناولت فعالية عملية التدريس وفقا للمقاربة« عملية منتوج » من خلال دراسة العلاقة المباشرة بين سلوك المدرسين) العملية (ونتائج التلاميذ) المنتوج (إلى حد كبير في تحسين الممارسة البيداغوجية ضمن العمل الصفي، وأظهرت تأثير الممارسات التدريسية للمدرس في تحسين

مستوى التلاميذ ضمن توجه عام في الدراسات التربوية عرف بمعيار تأثير المدرس « L'effet maitre»، أما بالنسبة للمدرسين، فقد مثلت هذه المقاربة الجديدة بالنسبة لهم من الناحية العملية تحد جديدا و إجراء شديد التعقيد، يرتكز بالأساس على منطق توجيهي للكفاءات ومؤشرات الفعالية، حيث أثار تساؤلات تتعلق بفعالية ممارساتهم التدريسية، فأصبح المدرسون أكثر انشغالا بكفاءتهم، فهل هم مدرسون جيدون ؟هل هم حقيقة فعالون؟ و هل هم ذوي كفاءة بيداغوجية؟ (Safourcade, S. Alava, S, 2010)

فمن وجهة النظر السلوكية، يرتكز المدرس على مجموع المعارف التي اكتسبها أثناء عملية التكوين الأولي، أو الخبرة الفعلية في ممارسته التدريسية، من خلال فعالية السلوكات أو الأداءات أو النشاط المنجز في مواجهة وضعيات خاصة .وقد ارتكزت المنهجية المستخدمة في هذا المجال وفقا لهذا المنظور، على القياس الموضوعي والمباشر للسلوكات الملاحظة في الصف، في مظهرها الطبيعي بالتركيز على درجة تواترها، وقد اعتمدت نتائج بعض الدراسات في هذا الاتجاه بشكل واضح على وصف وتصنيف دقيق لمختلف سلوكات المدرس من جهة، و إقامة روابط جوهرية ذات مدلول بين مختلف السلوكات وأثرها على التلاميذ في شكل تعلمات مختلفة من جهة أخرى .ويعتبر الباحث(1996) ,Shuellأن الدراسات التي تم انجازها وفقا للنموذج « processus-produit » تمثل من دون شك أولى المحاولات التي سمحت بالولوج إلى عمق الصف، مانحة لنا أهم القياسات الموضوعية للسلوك الصفي للمدرس، وعبر هذا المنطق التكميمي وفرت جدولة مهمة للبيانات المرتبطة بالممارسة الصفية للمدرسين ,Casalfiore). 2000)

وقد أسهم توجه آخر يعتمد مفاهيم المنظور السلوكي، في ظهور نوع آخر من البحوث في ميدان التربية،و التي برزت جليا من خلال منهجيته ومفاهيمه التقويمية، و التي تبنتها جل الأعمال التي عرفت حضورا مميزا في ميدان تقويم الفعالية التربوية، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية، و التي تعرف ببحوث الفعالية التربوية « EducationalEffectivenessResearch » (EER)خاصة البحوث التي اهتمت بفعالية المدرس .(TER) «TeacherEffectivenessResearch »حيث تم تعريف مفهوم الفعالية في ضوء محكات أداء ترتبط أساسا بالممارسة البيداغوجية الصفية، في ضوء قياس أثار البيئة الصفية المرتبطة بوظائف محددة من خلال تأثيرها على المتعلمين،مثل الاستراتيجيات والطرق الفعالة، ومنتظرات المدرس من المتعلمين .وقد امتدت أثار هذا التوجه إلى نوع آخر من البحوث، والتي منحت الأفضلية لبعض العوامل المرتبطة مباشرة بالعمل الصفي و الأداء البيداغوجي للمدرس في تعلم التلاميذ بشكل عام، حيث تم التركيز على نوعية المناخ الصفي الذي يرسيه المدرس في الفصل، و كيفية تسييره للزمن المخصص فعليا لعملية التعلم، و توفير فرص حقيقية لعملية التعلم والاكتساب، من خلال تصميمه لأنشطة التعلم، وكيفية بناء تعلمات التلاميذ ، وكيفية تقويمه لتعلم التلاميذ، والتغذية المرتجعة التي يوفرها، وتقوية منتظرات التلاميذ وتحفيزهم، وإجراءات التعديل والتصحيح بعد كل نشاط تعليمي.

ويعتبر أصحاب هذا الاتجاه نظام العلاقات التبادلية في الصف أمرا مهما في دراسة الممارسة التدريسية للمدرس، و غدا التفاعل الذي يجري بين المدرس والتلاميذ لفظيا و غير لفظي من مواصفات كفاءته و أساسا للحكم على جودة الفعل التدريسي ككل، وينطلقون في ذلك من تحليل

موافق العملية التعليمية اعتمادا على تحليل أنماط التفاعل الصفي اللفظية وغير اللفظية التي تحدث أثناء العملية التعليمية :أي دراسة الجوانب السلوكية للمدرس والمتعلمين، والتي لها علاقة بفعالية عملية التدريس، وذلك بالارتكاز على مدى قدرة المدرس على تهيئة البيئة التعليمية، التي تساعد المتعلم على اكتساب الخبرات التي تظهر نتائجها في شكل تغيرات سلوكية إيجابية مرغوبة، وفي هذا الإطار يمكن تصنيف البحوث والدراسات التي اعتمدت هذه المرجعية في نوعين من البحوث :

قسم من البحوث ركز على استخدام أسلوب تحليل التفاعل الصفي ، ويهتم بشكل عام بتأثير سلوكات المدرس على المتعلمين، و في معظم الأحيان تهتم بربط أنماط التفاعل الصفي بالتحصيل الدراسي، حيث تشير إلى وجود علاقة بين أنماط التفاعل الصفي و التحصيل الدراسي، وتعتمد سلوك المدرس الصفي كمحك أساسي في تقدير كفاءة المدرس من جهة أو فعالية عملية التدريس ككل من جهة أخرى، وذلك من خلال نجاحه في جعل المتعلم يقضي زمنا أكبر ضمن البيئة الصفية يمارس خلالها الأنشطة التعليمية ويكتسب الخبرات والمهارات والمعارف وغيرها.

وفي ضوء هذا التوجه الذي يعتمد في تحليل العملية التعليمية بناء على كفاءات المدرس التي تترجم في شكل قدرة على ممارسة أو أداء مهمة أو نشاط تدريسي استجابة لمتطلبات وضعية محددة، فقد اعتبر أصحاب هذا الاتجاه التفاعل الذي يجري في الصف بين المدرس والتلاميذ لفظيا وغير لفظي من مواصفات تلك الكفاءة، باعتباره ممارسة موضعية ومحددة بمتطلبات الوضعية التعليمية والمتعلم طرف مهم فيها، وتقع عليه نواتجها .وهنا ظهرت محاولات كثيرة لملاحظة التفاعل واستخدامه أساسا

في الحكم على كفاءة المدرسين ونجاح طريقتهم وأساليبهم التدريسية باعتماد أسلوب الملاحظة المقننة، من خلال تطبيق أنظمة الملاحظة .

والملاحظة المنظمة لسلوك المدرس هي الأسلوب الذي عن طريقه تتم ملاحظة المدرس في فترات معينة أثناء تدريسه، باستخدام نظام أو نظم ملاحظة ذات منهج محدد مسبقا، وهي طريقة تتيح للملاحظ المقوم أن يتابع السلوك التدريسي للمدرس، وأن يسجل جانبا أو أكثر من هذا السلوك، حيث ينبغي ومن الضروري أن يتدرب الملاحظ على القيام بالملاحظة لتجنب احتمال الوقوع في أخطاء الإدراك، حتى يستطيع الحصول على بيانات علمية بالمعنى الدقيق، وهذه العملية يجب أن تضبط منذ البداية من خلال ما يلي):الدريج،2000 ، صفحة(123

- الوقائع التي يجب ملاحظتهما.
- كيفية تسجيل الملاحظة .
- الإجراءات الضرورية للتأكد من دقة الملاحظة.

ويجب أن يكون تسجيل الملاحظة تحليليا وموضوعيا؛ أي أن يحلل الموقف أو العملية أو السلوك إلى مكوناته الأساسية .وقد تعني الموضوعية في موقف الملاحظة أساسا إمكانية قيام عدد من الملاحظين بملاحظة نفس الخصائص أو السلوكات أو الأداءات، وفي قدرتهم على الاتفاق على حد أدنى من النقاط أو التقديرات، كما أن إغفال هذه الشروط يعني فقدان الملاحظة لقيمتها العلمية.

وقد تنوعت شبكات الملاحظة بتنوع الجوانب التي تهتم بها؛ فمنها ما يركز على السلوك الانفعالي والسلوك اللفظي مثل شبكةFlanders ، و منها ما يركز على السلوك العقلي والمعرفي مثل شبكة.Belack

وإذا كانت معظم الشبكات تميل إلى الاقتصار على ملاحظة السلوك الكلامي والتفاعلات اللفظية، فإن بعضها قد اهتم بالسلوك غير اللفظي أو بهما معا .كما طور عدد من الشبكات لرصد سلوك المدرس بالدرجة الأولى مثل شبكة Delandsheere التي تسعى لوصف وتحليل وظائف المدرس التعليمية، و شبكة Joyce التي تمكن فقط من تحليل سلوك المدرس(Dussault, G. et coll, 1975, p. 94).

وكما هو معلوم، فقد تعددت شبكات وصف وتحليل العملية التعليمية، وقد أحصىRobert et Simon منذ سنة 26)1968(شبكة، و بعد سنتين من ذلك التاريخ أي سنة)1970(قدما لائحة جديدة للشبكات المعروفة في ذلك الوقت فكان عددها 79 شبكة وكلها باللغة الانجليزية، أما الآن فهناك أزيد من 300 شبكة متداولة في مختلف الأقطار)الدريج، 2000،مرجع سابق، صفحة(144

لكن مقابل هذا الانتشار المذهل، يواجه نظام الملاحظة في الميدان بعض النقائص، والتي ترتبط بالأساس بتطبيق بعض الشبكات وصعوبة تفريغها والاستفادة من بياناتها، خصوصا بالنسبة لغير المتخصصين، والذين لم يستفيدوا من تدريب خاص على استعمالها.

لكن رغم هذه النقائص لا تزال أنظمة تحليل التفاعل تستعمل كأدوات موضوعية للبحث والتقويم، كما تستخدم أيضا كأدوات لتدريب المدرسين أثناء الخدمة، إذ يعد من الأساليب الحديثة التي تؤثر على المردود التعليمي لعملية التعلم، وذلك لما يوفره من مزايا يمكن تلخيصها فيما يلي):ماجد , الخطايبة و آخرون،2004 ، صفحة(168

- مساعدة المدرس على ضبط طرق تدريسه بحيث يجعله أقل خضوعا للصدفة .

- تنمية قدرة المدرس على ضبط الابتكار والإبداع وتجربة المستخدمات التربوية.
- تدعيم التفاعل الإيجابي بين المدرس و التلاميذ وتعزيز العلاقات الإنسانية بينهم.
- مساعدة المدرس على الربط بين ما هو نظري والتطبيق العملي.
- تحديد مواطن الضعف والقوة في أي درس من الدروس ومعرفة مدى فعالية المدرس في التدريس.
- تشخيص مدى فعالية التلاميذ من خلال استجاباتهم ومبادراتهم.
- تنمية العلاقات الإنسانية الصفية الإيجابية بين التلاميذ أنفسهم :

كما استهدف قسم الثاني من هذه البحوث قياس أداء المدرس و تقويمه، حيث يعتمد سلوك المدرس التدريسي كمعيار لكفاءة المدرس ، ويعتبر هذا الاتجاه نمطا سائدا في أنظمة التربوية الحديثة ، ويهتم بتقويم المدرسين و إعدادهم على أساس الكفاءات، و يستخدم التقارير التجميعية عن كيفية أداء المدرس، ولا يولي أهمية كبيرة لنتائج عملية التدريس في تقدير كفاءة المدرس ، ومن مميزات هذا الاتجاه أنه عملية التقويم تجري كعملية تشخيصه و منظمة بأسلوب زمني دقيق و ملائم لتقويم أداء المدرس، و يتركز ذلك على أساس التقويم الذاتي ضمن المواقف التعليمية.

ولعمل من أهم نتائج أعمال هذا الاتجاه، خضوع مناهج وبرامج إعداد المدرس خلال النصف الثاني من القرن العشرين إلى المراجعة والتطوير في مختلف دول العالم المتقدم، و ظهور مشروعات التكوين المبنية على الأهداف و الكفاءات والأداء و العمل الميداني، وقد أدت هذه المشاريع إلى تغيير النظرة إلى تكوين المدرس من الاعتماد على حشو الأذهان

بالمعارف و المعلومات النظرية إلى الاهتمام بأدائه و أدواره و الوظائف التي من المنتظر أن يؤديها، حيث أصبح التركيز أكثر على السلوك التعليمي للمدرس، وتقديمه له كمهارات مهنية متخصصة، وتدريبه تدريبا يصل إلى حد التمكن ، مما يمكنه من استخدامها في مهامه التعليمية على نحو فعال.

وتعتبر أعمال الباحث الأمريكي Anthony Grasha في «In Indiana State University Center for Teaching and Learning» أحد أهم النتائج الممثلة لهذا الاتجاه، حيث حدد خمسة أساليب للتدريس الفعال سماها أساليب التدريس الفعال للأقسام النوعية، ووصفها بالمهام الأساسية للممارسة التدريسية ، محددا مجموع الأداءات السلوكية للمدرس المرتبطة بكل وظيفة، وقد تمثلت هذه المهام فيما يلي :

- الخبير :« Expert »فالمدرس يمتلك معارف والخبرة المعرفية اللازمة التي يحتاج إليها دوما التلاميذ، ويبذل الجهد اللازم الذي يمكنه من الحفاظ على مكانته كخبير بين التلاميذ داخل الصف، بحيث يقدم المعارف بشتى أنواعها للتلاميذ، و يساعدهم على معالجتها بعمق، و يتدخل كلما واجه التلاميذ صعوبة في فهم تلك المعارف، و من ثم تحسين كفاءاتهم المعرفية، فيجب أن يهتم المدرس أولا بتهيئة التلاميذ لاستقبال المعارف ، ثم يعمل على تبليغها بالشكل المناسب .

- السلطة الشكلية : «Autorité formelle»فالمدرس يشغل مكانة من منطلق أنه عضو في هيئة التدريس بالإضافة إلى السلطة المعرفية ،عليه أن يحدد أدواره ضمن مجموعة الصف ، و يجب عليه أن يعمل على تقديم التغذية المرتجعة السلبية و الايجابية في ضوء الأهداف التعليمية و

منتظراته من التلاميذ، و في ضوء قواعد العمل الصفي كذلك يحرص على تعديل سلوكات التلاميذ بطريقة مقبولة في ضوء معايير الإجراءات الصفية، ويقدم التعليمات الضرورية التي تساعد التلاميذ على التزام قواعد الإجراءات الصفية من اجل تحقيق مستوى تعلم أفضل .وتتمثل أهمية هذا الدور بالنسبة للمدرس في التركيز على المنتظرات الواضحة والطرق المقبولة في انجاز المهام .

- الشخصية النموذجية والمثل الذي يقتدي به التلاميذ «Modèle personnel»: يجب أن يؤسس المدرس لنموذج المدرس المثالي من خلال طريقة تفكيره وطريقة تصرفه في كل الوضعيات .فهو القائد المشرف والموجه الذي يدير العمل الصفي، بحيث يقدم التعليمات لتوجيه التلاميذ ومراقبة انجازهم للأنشطة الصفية، ويشجعهم على ملاحظته و الاقتداء بمنهجيته في أداء الأنشطة .وتتمثل أهمية هذا الدور بالنسبة للمدرس في التركيز على الملاحظة المباشرة في إتباع نموذج المدرس في تأدية المهام و طريقة التصرف في مختلف الوضعيات.
- الميسر :«Facilitateur» انطلاقا من الطبيعة الشخصية للتفاعل الصفي معلم -متعلم، يقوم المدرس بتوجيه التلاميذ، حيث يطرح المدرس الأسئلة على التلاميذ، ويحثهم على استكشاف الخيارات و اقتراح البدائل الممكنة، و تشجيعهم على تطوير معايير واضحة للاختيار والمفاضلة بين البدائل، وذلك في ضوء الهدف العام للعملية التربوية، الذي يتمثل في تنمية قدرة المتعلم على العمل المستقل و المبادرة وتحمل المسئولية، ويعمل المدرس مع التلاميذ على أنجاز المشاريع ملتزما بمبدأ التشاور، ويحاول أن يقدم المساعدة والدعم للتلاميذ قدر الإمكان .وتتمثل أهمية هذا الدور في

مرونة شخصية المدرس، و كذا التركيز على احتياجات المتعلمين وأهداف التعليمية، و الرغبة في استكشاف البدائل والاختيارات الموضعية .

- القائد :« Délégateur» يهتم المدرس بتنمية قدرة التلاميذ على انجاز المهام و الأنشطة بشكل مستقل حيث يوجه التلاميذ إلى القيام بمشاريع بطريقة فردية مستقلة، أو ضمن مجموعات مستقلة متجانسة من حيث الخصائص والاهتمامات، مع الحضور الدائم للمدرس كشخص مورد متوفر عند طلب التلاميذ .وتتمثل أهمية هذا الدور بالنسبة للمدرس في مساعدة التلاميذ على إدراكهم لأهمية التعلم كمتعلمين مستقلين (Grasha, 2011, p. 154).
- المقاربة المعرفية والمعرفية المتموضعة:

مع ظهور المقاربة المعرفية الكلاسيكية التي تتجاوز الجانب الظاهر للسلوك، أصبح ينظر إلى الفعل التعليمي من زاوية النشاط المعرفي الذي يرتكز عليه، باعتباره نشاط معقد لمعالجة المعلومات، حيث تعرف العملية التعليمية كعملية اتخاذ قرارات في وضعيات معينة بغية حل مشكلات بسيطة أو مركبة، مألوفة أو غير مألوفة .و تتقاسم هذه المقاربة نفس مسلمات التيار المعرفي الرمزي، الذي يعتبر أن كل نشاط فعلي يمثل تنفيذ لمخطط مبني بشكل معرفي، فالمخطط هو الذي يصف الفعل أو مجموعة من الأفعال المنتظمة، مع مراعاة الشروط القبلية لتنفيذ الفعل وطبيعة النتائج المتوخاة من تنفيذه، يضاف إلى ذلك، أن المدرس يبني مخططات « scripts »لمختلف الوضعيات البيداغوجية التي يواجهها يوميا، هذه المخططات تصبح مجموعة أفعال منتظمة مقولبة محددة سلفا في ضوء الوضعيات اليومية الاعتيادية؛ إذن فمخططات العمل أو النشاط

مبنية أو يعاد بناؤها على غرار المخططات معرفية في ضوء الوضعيات التي يواجهها المدرس.(Gauthier, 1997, p. 67)وتعطي الدراسات المنجزة وفقا لهذه المقاربة الأولوية لعمليات التفكير و المعارف المجندة أثناء انجاز الفعل الظاهر، أو في مرحلة قبل أو بعد النشاط، وتركز أيضا على الفوارق المعرفية بين المدرسين ذوي الخبرة والمبتدئين و تطور المعارف المهنية.

و لقد شكلت أولى الأعمال حول تفكير المدرس تيارا اهتم بشكل خاص بممارسة المدرس، باعتبار أن مصطلح استراتيجيات المدرس « «stratégies de l'enseignantأكثر تلاؤما مع تعريف موضوع الدراسات المنجزة وفقا لهذا المنحى .حيث ركزت هذه الدراسات على إبراز العمليات المعرفية للمدرسين المرتبطة بسلوكهم التدريسي، و ذلك من منطلق أن المدرس يبني أحكاما حول وضعيات معينة من خلال اجتزاء مؤشرات يفترض أنها وجيهة ضمن كم هائل من المؤشرات الممكنة للوضعية ، و هذه الأحكام تحدد قرارات رشيدة وعقلانية توجه سلوكاتهم .

وقد تبلورت هذه الفكرة بشكل جلي مع ظهور أعمال الباحث الأمريكي(Shavelson, (1983 صاحب نموذج المدرس صاحب القرار «l' enseignant décideur». حيث يشير أن هذه العقلانية تتحدد افتراضيا من خلال عدم القدرة على الأخذ بعين الاعتبار كل مقومات الوضعيات و متغيراتها، حينها يبني المدرس تصور مبسط للوضعية الواقعية يختزل تعقيداتها، مما يمكن المدرس من التصرف بعقلانية في ضوء هذا النموذج الواقعي، أيضا يمكن القول حسب Shavelson أن المدرس يتصرف بشكل معقول وليس بعقلانية، نظرا لكثرة القيود المرتبطة بالوضعية من جهة، وقدرته على معالجة المعلومات من جهة أخرى , Bressous. P, Dessus.P) . 2003)

ويعتبر بعض الباحثون الذين ارتبطت أعمالهم بشكل خاص بالتيار الاثنوجرافي و التيار الفيمنولوجي على غرار .Garrison& Macmillan 1994أن فكرة القصدية في الفعل «intentionnalité de l'action» مفهوم مركزي في سلوك المدرس، مما يعني أن كل معلم يحمل تصور شخصي حول الأهداف و الوسائل للقيام بالسلوك .هذه القصدية تمثل ناتج لتحكيم عقلي ، والذي لا يعتبر بالضرورة عقلاني، إذا اعتبرنا أن السلوك عبارة عن ملائمة بين الغايات والوسائل .حتى وإن ظهرت اختصارات « raccourcis »في شكل روتين أو مخططات معرفية «schémas» أو مخططات عملية «scripts» بفعل الخبرة الممارساتية ، فمصدر هذه الاختصارات على وجه الخصوص هو محاولة تحسين مدى وجاهة المؤشرات المدركة، و التي تسمح بإهمال الكثير منها، و العمل بأكثر قدر من الاقتصاد المعرفي .ويمكن التركيز على هذه القصدية لأنها تبرز أحد أوجه الرئيسية للعملية معرفية، من حيث أن المدرس يرتكز على مجموعة من الأفكار و المعتقدات في عملية اتخاذ القرار(Bressous. P, Dessus.P ,2003) .

و تبرز الدراسات في هذا المجال، أنه يمكن الولوج إلى البنية المعرفية للأفراد، و إن لم يكن بشكل كلي – لا يمكن نفي اللاوعي -على الأقل بما يكفي لتحديد المبادئ التي يرتكز عليها الفعل ، من خلال توفير الشروط المناسبة لإنجاز الفعل :إي وضع المدرسين في مواقف تمكنهم من ملاحظة سلوكهم الصفي .ويبدو أن المبادئ المنهجية المستخدمة تقليديا في دراسة تفكير المدرسين تعتمد كليا- إن لم نقل حصريا -على التعبير اللفظي)التفكير بصوت عالي، حث الاستدعاء .إلخ ,Dessus. P, Maurice. J-J)((1998، فبشكل من الأشكال المدرسون مدعوون إلى التعبير لفظيا عن أنشطتهم، ويعد هذا الطابع الاستقرائي للمنهجية المستخدمة محل نقاش

جوهري، للحكم على مدى محدودية الأعمال حول معرفة المدرس، فالتعبير الفظي يمكن أن يكون موضوع لكل أنواع العقلنة و إعادة البناء، و أيضا كل التبريرات التي تغطي كليا أو جزئيا حقيقة العمليات المعرفية المجندة للقيام بالفعل .

ومع ظهور مقاربة الفعل والمعرفة المتومضعة « action et cognition situéeالتي عرفت على نطاق واسع بالتيار التموضعي«situationniste»، حيث حمل هذا التيار أثار منظور مشترك في تقاطعه مع ميادين مختلفة، و يهتم بمنح الوضعية الاجتماعية و سياق الفعل أو النشاط المكانة الأساسية، في محاولة فهم النشاط الإنساني و الممارسة الاجتماعية اليومية، و تقاسم نفس المسلمات مع البنائية الاجتماعية والتفاعلية، و التي تتميز برفضها التام لمفهوم الجدلية العقلية الذي يركز على الانفصال الطبيعي بين الفرد والمحيط ، فبالنسبة لأصحاب هذه المقاربة لا يمكن فصل الفرد عن محيطه، لأن المعرفة والإدراك تتجلى في تفاعلهما .ووفقا لهذا المعنى تتموضع المعارف خارج إطار البنية المعرفية للفرد، و لا تكمن سوى في تفاعل الفرد مع عالمه الخارجي من خلال المعاني الموضعية التي يسندها للوضعيات المتغيرة.(Theureau, 2004)

فبعيدا عن المقاربة المعرفية و البنائية الاجتماعية، أكد بعض الباحثين على أهمية الاهتمام بمواقف التعلم أو بشكل أدق على الوضعيات التعليمية، ويرى هؤلاء أنه يمكن في بعض الحالات للبنى المعرفية للمدرس أن تنشئ الوضعيات في حد ذاتها، ففي هذا السياق ظهرت المقاربة الموضعية، والتي ظهرت في بداية القرن الماضي و لكن لم تبرز بشكل جلي سوى في نهاية الثمانينات، حيث تم التعامل العملية المعرفية والنشاط دون فصلهما عن الوضعية أي كوحدة لا تتجزأ، حيث تمثل العوامل

الفزيائية المادية والاجتماعية والواقعية موارد ذات معنى بالنسبة لنشاط الفرد .فبالمقارنة مع الإطار النظري لعلم النفس المعرفي فإنه تم التحول من التركيز على الآليات المعرفية الداخلية أو المضمرة إلى الآليات المرتبطة بفضاء حياة الأفراد الفاعلين .

وقد اعتبر الباحث الفرنسي Grison (2004) أن ثلاثة تيارات اساسية قد أسهمت في المقاربة الموضعية الحالية:

أولها تيار الفعل المتومضع « l' action située »حيث يعتبره متجذرا في التراث الفكري لمقاربة الإثنومتودولوجيا، حيث يعتبر Suchman أول من اقترح هذه العبارة بهدف التركيز على الفعل بدلا من التركيز على الفرد الفاعل، في البداية استهدف الباحث إعادة تقييم مفهوما محوريا في النظرية المعرفية الكلاسيكية من خلال إدخال متغير بيئة النشاط، وهو البعد الغائب عن النظرة المنفصلة عن المعرفة و المنقولة عن النظرية المعرفية ,Grison) (2004فبدلا من التركيز على عملية تصميم الفعل الذي تحدده عملية تخطيط مسبقة، يرى أن النشاط الموضعي هو المولد الحقيقي المخطط ، فهي بهذا الشكل تظهر أهمية أثر التغير المعقد للوضعيات على التنظيم الذاتي المنبثق أو الناشئ للنشاط، في شكل استجابة ملائمة وهادفة للفاعل في مواجهة متغيرات الوضعية أو مستجدات المحيط .إلى جانب تيار الفعل المتموضع اهتم باحثون ينتمون إلى علم النفس الثقافي » « psychologie culturelleبدراسة المعرفة بمعزل عن مفهوم التصميم المهيمن في علم النفس المعرفي و وظائف الجهاز العصبي، الذي يعتبر جهاز معالجة بيانات، وقد قادت دراساتهم إلى تحديد الأهمية القصوى لما يعرف بالتعلم الموضعي « apprentissage situé »، بمعنى التعلم المرتبط بخصوصيات وضعية ما ضمن سياق محدد ، حيث لا يمكن إخضاع

التعلمات المكتسبة لعملية تحويل إلى وضعيات أخرى لا تتضمن متغيرات وضعية التعلم الأصلية .و في الأخير أسهم تيار ثالث عرف بالمعرفة الموزعة أو عموما الإدراك الموزع « cognition distribuée » في ظهور المقاربة التموضعية، هذا التيار يعتبر الثقافة الفردية كنظام جمع و تخزين و معالجة واسترجاع للمعارف مكون من الأنظمة المعرفية الفردية ونتاج التجربة الواقعية للفرد.

وهكذا طورت مقاربة الفعل والمعرفة المتموضعة مفهوم السياق والوضعية الخاصة، فبمنأى عن المستوى الاجتماعي المكبر والمستوى المؤسساتي التنظيمي يتضح سياق النشاط، الذي يرتبط بمجموع المعطيات والموارد التي يطرحها الوسط آنيا، وذات معنى بالنسبة للنشاط في وقت معين أو متناسب، كذلك الأمر بالنسبة للمحيط الآني الذي يتغير تبعا للنشاط الموضعي . و في هذه الحالة لا يعتبر السياق كمعطى و لكن فضاء دينامي لبناء المعنى وفهم الوضعية؛ بمعنى أن الوضعية مرتبطة جدليا بالنشاط .و حسب هذه المقاربة، يمكن تصور نشاط المدرس في الصف كنظام دينامي لإنجاز الأفعال أو خلال النشاط ، أين تتمظهر عملية تنظيم جديدة وغير متوقعة من خلال مواجهة المحيط المادي والاجتماعي في الصف، و على وجه التدقيق، هذه العملية متكونة من سيل من الأفعال ترتبط تلقائيا بتمثيل المعاني الموضعية التي يسندها المدرس للوضعيات المتغيرة باستمرار، بل و بشكل أدق، تبعا للمعلومات الأكثر بروزا أي الأكثر أهمية بالنسبة للمدرس. (Durand, 1998)

و في هذا الصدد، يبدو من الأهمية بما كان التمييز بوضوح بين المقاربة التموضعية «approche situationniste»و المقاربة المعرفية

الاجتماعية«approche socio-cognitiviste»، في كيفية تناول مفهوم السياق، فإذا كانت كلتا المقاربتين تولي أهمية كبيرة للسياق، فإنهما تختلفان جذريا في نمذجة هذا المفهوم، فبالنسبة للمقاربة المعرفية الاجتماعية السياق يحيط بالممارسة ويحددها من الخارج، ويعتبر أنصار هذه المقاربة أن المدرس يتوفر على مجموعة هائلة من المعارف التي يجندها في مواجهة المواقف التعليمية، و هذه الأخيرة توفر له امكانية اكتساب معارف جديدة يمكن أن يوظفها مجددا في مواقف مشابهة .وموضوع التحليل هنا يبقى دائما الفرد كما هو الحال بالنسبة للمقاربة المعرفية، حتى و إن أخذنا بعين الاعتبار المحيط، بدلا من ذلك المقاربة الموضعية تعتبر أن المعارف موزعة في نفس الوقت بين الفرد ومحيطه و مموضعة في السياق الذي تجند فيه، وعليه فإن التركيز ينتقل إلى النظام الاجتماعي، إذا اعتبرنا أن الفعل أو المعرفة الإنسانية لا يمكن دراستها خارج سياقها، و حسب هذه المقاربة فمعاني الممارسة التدريسية للمدرس لا يمكن ضبطها دون الأخذ بعين الاعتبار لخصائص وضعية العمل، ولذلك يجب النظر إلى العملية التدريسية كنظام تفاعل ضمن سياق خاص، مركزين أكثر على تأثير السياق على أساليب عمل المدرس من جهة، و تأثير المدرس الذي يسعى إلى تشكيل سياق عمله من جهة أخرى.

فالمدرس يمتلك معارف كامنة في خدمة الفعل أو النشاط، تتمظهر من خلال مواجهته وتفاعله مع السياق، وهذه المعارف حسب Feldman, (1997)ذات بعدين؛ فهي مرتبطة من جهة بالمعاني التي يسندها المدرس للعناصر البارزة التي يدركها أثناء الوضعية، ومن جهة أخرى ترتبط بمقاصد الفعل أو غايات ما يقوم به المدرس من نشاط« intentions-en-action »التي تظهر تبعا لإنتاج هذه المعاني التي تحدد الآثار الموضعية و

توجه آنيا مسار النشاط، ولذلك فإنه من الصعوبة بما كان تخطيط نشاط المدرس، بل حتى مخططات العمل يجب اعتبارها أطر لممارسة المدرس ونشاطه إلى حين مواجهته للوضعيات التي تسمح واقعيا بظهور النشاط، ومن ثم هيكلته وتوجيه تدفقه.(Casalfiore, 2000)

و من أجل الفهم الدقيق لدينامية و حركية الأفعال والتصرفات ضمن الوضعية البيداغوجية المتغيرة باستمرار، وتحديد المقاصد الكامنة وراء كل إجراء أو تصرف، وضبط المعاني التي يسندها المدرسين لهذه الوضعيات، يعتمد الباحثون على المنهج الكيفي الاثنوغرافي أو الوصفي التحليلي بالاعتماد على الوسائل السمعية البصرية، و تسجيلات الفيديو على وجه الخصوص ، بالإضافة إلى بعض الأساليب المستوحاة من مقاربة حث الاستدعاء أو تنبيه الاسترجاع أو التذكر«rappel stimulé»كالمقابلة التفسيرية أو أسلوب المواجهة الذاتية .هذا الأخيرة تعتمد على تصوير وحدة من الدرس ثم مواجهة المدرس بالفلم المسجل بغية جمع تعليقاته على ما يشاهد، مما يسمح بالولوج إلى المعاني الموضعية التي يسندها المدرس للأحداث الصفية، من خلال تفسيره لوقائع الأحداث المشاهدة دون أن يتأثر مسبقا بنظام العقلنة العام .(Filliettaz, 2010)وتتجلى أهمية هذه الطريقة في تزويد المدرس بتغذية راجعة عن مستوى أدائه، مما يمكنه من تحديد حجم الفارق بين أدائه الفعلي، ومستوى الأداء المرغوب للكفاءات التدريسية.

و لكن برغم نجاعة هذه الأسلوب في تقييم كفاءات المدرس ومستوى فعاليته، يبقى السؤال مطروح حول مدى صلاحية التقديرات

الذاتية في قياس كفاءة المدرس؟ و للإجابة عن هذا التساؤل في ضوء النتائج الدراسات الامبريقية، نلاحظ انقسام الباحثين إلى فريقين :
فريق مؤيد أو على الأقل لا يمانع في استخدام التقديرات الذاتية، و فريق آخر يعترض عليها، حيث يستند كل فريق على نتائج بعض الدراسات التي جاءت غير متفقة فيما بينها، فقد أوضحت دراسة (J. Sim1989) ، أن هناك علاقة ارتباطية دالة (0.71) بين التقدير الذاتي للكفاءة المرتبطة بالمعلومات، كما أن العلاقة الارتباطية بين فعالية الأداء) عن طريق الملاحظة (و إدراك الذات للكفاءة كانت(Dussault. M, Col , 2001)(0.46) ، و في المقابل، فقد أشارت نتائج بعض الدراسات إلى أن معاملات الارتباط بين التقديرات الذاتية للمدرسين و المحكات الأخرى مثل تقدير التلاميذ أو مقاييس تحصيل التلاميذ ليست ذات دلالة إحصائية، و لعل أهم الانتقادات الموجهة إلى التقديرات الذاتية للمدرسين هي ميل المدرسين أحيانا إلى المبالغة في تقدير كفاءتهم).الأزرق،2000 ، صفحة(41

- مقاربة هجين:

وإذا كان التوصيف الذي عرضناه لأهم المقاربات التي تناولت تحليل الممارسة البيداغوجية، مبني على ما قام به الباحثون بالاعتماد على إبراز خصوصية كل مقاربة، عبر إظهار الأدوات المنهجية المستعملة والخلفية النظرية التي تحدد المنظار الذي يعتمده كل باحث في تصميم الفعل التعليمي، وأسلوبه في تقدير كفاءة المدرس، من خلال تحليل الوظائف البيداغوجية الصفية في شكل أداءات و أفعال منجزة ضمن سياق الصف التعليمي تارة، أو عبر تحليل التصورات المعرفية، باعتبارها الخلفية الموجهة لعمل المدرس، من خلال بنائه نموذج الصف عبر إدراكه لخصوصيات كل أقطابه البارزة، بالإضافة إلى تحديد مقاصد الفعل تارة

أخرى، فإن هذا التصنيف للمقاربات يبقى عرضة للنقاش والمراجعة، لأن بعض الأعمال تصنف كدراسات ممثلة لمقاربة خاصة بعينها، في حين عدد كبير من الأبحاث ترتكز على مقاربات عديدة، و التي أصبح تعرف على نطاق واسع بالمقاربات الهجينة«Approches hybrides»(Casalfiore, 2000)

وتعتبر أعمال .Bru, et Maurice, 2001 ; Gauthier, 1997 ; Durand) (; Altet, 2002 ;Glasser, 1993 1996من أهم الأعمال التي اعتمدت هذا التهجين، و الذي يتجلى من خلال المزاوجة بين المفاهيم السلوكية والمعرفية التموضعية في تحليل الممارسة التدريسية والعمل الصفي في مختلف الوضعيات، سواء تعلق الأمر بأداء المدرسين أو نشاط المتعلمين، أو من حيث بناء أدوات تقييم العملية التعليمية التعلمية في ضوء تحليل الوظائف.

فقد نظر Glasserإلى الممارسة البيداغوجية للمدرس على أنها نظام يقوم على مجموعة من الأنشطة في شكل مهام يؤديها المدرس وتمثل هذه المهام عناصر الموقف التعليمي .

- التخطيط :و يقصد به تحليل المهام الأكاديمية أو المهارات العقلية التي تتطلبها الوضعية البيداغوجية من خلال تجزئتها إلى مكوناتها الصغرى، ثم إعادة تركيبها لحديد الاحتياجات التدريبية، أو ما يسمى بالمتطلبات الأساسية لصياغتها في شكل أهداف تعليمية سلوكية عامة وخاصة، تتعلق بمهام التنظيم و اختيار الأنشطة والاستراتيجيات التعليمة المناسبة، ويرى الباحث أنه يمكن الاعتماد على التكتيكات الخاصة التي تمثل أجزاء تفصيلية للاستراتيجيات، والتي تحدد أساسا نجاح العملية التعليمية التعلمية وفعاليتها، بالإضافة إلى اختيار الوسائل

التعليمية المناسبة، واختيار العدد المناسب من التلاميذ للقيام بالأنشطة، و توزيع التلاميذ بحسب احتياجاتهم الزمرية.

- القيادة :والتي يرى فيها الباحث أنها عملية موجهة لإثارة دافعية المتعلم، و إشاعة مناخ محفز على عملية التفاعل والانغماس في الأنشطة التعليمية ، واختيار الاستراتيجيات المناسبة مثل أسلوب المحاضرة، الشرح و تنظيم مجموعات الحوار والنقاش الفعال، و أساليب حل المشكلات والقيام بالمشاريع.
- المراقبة :فتعني تقويم نظام التعلم نفسه، في إطاره العام مقارنة بالأهداف المتوخاة، و في إطاره الخاص الموضعي مقارنة بتطور المتعلمين و ما حققوه من تعلمات والمكتسبات، وكيفية سير العملية التعليمية التعلمية، ومدى فعاليتها من خلال المؤشرات المرتبطة بكل الأدوار والمهام التي قام بها المدرس، و التي ذكرت سابقا(Glasser, 1993, pp. 22-25).

وقد حدد Gauthier (1997)و Durand (1996) معايير الأداء الصفي في وضوء وظيفتين أساسيتين؛

- أولا ، يعمل المدرس على توجيه نشاطه وممارسته التعليمية بشكل يضمن الوظيفة التنظيمية للعمل الصفي، فحسب الباحثGauthierتهدف الأنشطة الصفية والممارسة التنظيمية الصفية عموما إلى إرساء المناخ الصفي اللازم ضمن البيئة الصفية، الذي يدفع إلى القيام بالأنشطة والوظائف الصفية المرتبطة بإدارة الصف الفعالة، والأنشطة المرتبطة بصياغة وتسيير محتوى الدرس، و الأنشطة الموجهة لتسيير تعلم التلاميذ، مما يجعل الممارسة التعليمية للمدرس موجهة إلى تنظيم التلاميذ وتهيئتهم لعملية التعلم، و مراقبة حركاتهم وتصرفاتهم، و تنظيم وتهيئة الوسائل والمعدات التعليمية، و مراقبة مستوى الهدوء والضوضاء، و

التدخل كلما زاد على مستوى المألوف، و إرساء قواعد الحديث والتدخل على مستوى التلاميذ؛ كإملاء التوجيهات والتذكير بقواعد العمل للصفي للتلاميذ، و التجاوب مع سلوكات التلاميذ عن طريق أساليب المدح والثناء و الإطراء، أو النقد والردع إن اقتضى الأمر(Jonneart, 2004).

- ثانيا، الممارسة التعليمية موجهة لتسيير المادة التعليمية أو لتعليم المحتويات التعليمية بكل ما للكلمة من معنى، وتشير إلى العمليات التي يؤديها المدرس لتعليم التلاميذ، وتنظيم محتوى الدروس والمنهاج و طريقة هيكلة وتقديم الدروس، و طرح الأسئلة واقتراح الأنشطة والأعمال الصفية والواجبات المدرسية، وإجراءات تقويم تعلم التلاميذ، كما يضيف Durand (1996)بالنسبة إلى الوظيفتين اللتان يعنى المدرس بتأديتهما خلال ممارسته لأنشطة الصف فكرة القصدية الموضعية، التي تعمل كمرجعية لإدارة كلتا الوظيفتين، و يعطي معنى إجرائيا للقصدية لما اصطلحنا عليه بمعايير الأداء الصفي«normes de fonctionnement» (Rey, 2002) ، حيث تعني تصور براغماتي يرتبط بالأهداف الإجرائية المحددة موضعيا، و التي تشير إلى صورة الأداء الفعال، الذي يتمثله المدرس من حيث مستوى النظام الصفي المرغوب، و مستوى المشاركة الصفية للتلاميذ ، و درجة الإقبال النشط للتلاميذ على المهام الصفية، ومستوى التعلم المرغوب لدى التلاميذ، و تنمية التطور العام الذي يجب أن يحققه للتلاميذ، وتعتبر هذه المعايير معاييرا، لأنها تمثل مرجعية في تأويل المدرس الأحداث الصفية وما يسنده لها من معاني.

ويفترض Durandأن المدرس خلال إدارته للصف يستهدف إرساء قواعد النظام الصفي، و خلق مناخ محفز يدفع بالتلميذ على المشاركة في

الأنشطة الصفية .والأنشطة الموجهة لتسيير المادة مهيكلة حسب معايير الأداء المرتبطة بالأداء الصفي للتلاميذ وعملية التعلم التي يجب أن يحدثها المدرس .لكن يجب أن نشير أنه إذا كانت باستطاعة المدرس هيكلة نشاطه بناء على ما يقوم به مباشرة مع التلاميذ، فإنه لا يمكنه أن يتخذ نفس المبدأ حينما يتعلق الأمر بعملية التعلم الفعلية .

ويؤكد الباحث أن المدرس يهيكل ممارسته التعليمية في إدارة الصف وتسيير المادة حول العمل الصفي للتلاميذ، فيعتبر أن هذا المتغير الأخير محوري في الممارسة التعليمية والأداء الصفي من جهة، و يمثل مرجعية تنظيم مباشر للممارسة التعليمية الصفية من جهة أخرى، بالإضافة إلى أنه يمثل واقع ملاحظ موجه لإرساء قواعد النظام الصفي، وضمان إقبال التلاميذ على المهام الصفية، و في الأخير يعتبر الباحث في ضوء الدراسات حول التعلم أن العمل الصفي يمثل منبئ مهم لعملية التعلم وبالتالي مؤشر مهم لكفاءة المدرس.

وقد قادت أبحاث Bru et Maurice, (2001) حول الممارسة التعليمية، إلى التمييز بين مفهوم الممارسة التدريسية « pratique enseignante » ومفهوم الممارسة التعليمية« pratique d'enseignement» ، في الحقيقة الممارسة التعليمية تشمل الممارسة التدريسية، مثلها مثل بعض المهام والممارسات التي تجري خارج الصف، خلال وقت العمل المدرسي) اللقات مع فريق العمل المدرسي (أو خارج المدرسة) اللقاءات مع الشركاء أو المتدخلين من المحيط العام(، أما الممارسة التدريسية فتجري أساسا داخل الصف الدراسي، خلال الوقت أو الزمن المدرسي المخصص له و في حضور المتعلمين .وتتضمن ثلاثة مراحل محددة ضمن مخطط العمل

التدريسي؛ مرحلة الاعداد والتخطيط و مرحلة التنفيذ والتفاعل و مرحلة التقييم» «préactive, interactive et postactive

وفي بيان للتعاريف المرتبطة بهذا المفهوم استخرجت الباحث الفرنسية Altet (2002) الأبعاد الأساسية التي تسمح لنا بتعريف مفهوم الممارسة التدريسية ، حيث تتضمن بعدا سلوكيا) أسلوب وطريقة تنفيذ النشاط (وبعد معرفيا) اتخاذ القرار .(وأيضا تعتبر الممارسة التعليمية فعلا مموضعا ضمن سياقه حيث يأخذ في بعده المعرفي موقعا بارزا في السياق أكثر من عملية أو كل العمليات المعرفية المرتبطة بالتصورات أو بالتصميم أو البناء المعرفي .بالإضافة إلى ذلك ارتباط بعض المواصفات بمصطلح الممارسة « pratique »التي تستحضر أسلوب الوصول إلى الفعل . أيضا بالارتكاز على أعمال Sonntag, (2002)يمكننا أن نميز بين الممارسة المعلنة أو المصرح بها « pratique déclarée » والممارسة الملاحظة » « pratique observée؛ ففي الحالة الأولى المدرس يمنح هو نفسه معلومات عن ممارسته خلال مقابلة، أو من خلال الاستجابة على استبيان، أما بالنسبة للملاحظة الفعلية فهي تشير أن البيانات تسجل من طرف شخص آخر غير المدرس خلال أدائه للعمل التدريسي، و في غالب الأحيان هذا الشخص الأخر يكون باحثا أو مشرفا مقوما(Deaudelin. C, et coll, 2005)

وبالاعتماد على أعمال Altet فإنه يمكننا أن نعرف الممارسة التدريسية، بأنها الأفعال المفردة المنجزة من طرف المدرس ، والتي يجري انجازها أو تنفيذها في ثلاثة مراحل ؛ مرحلة الإعداد والتخطيط«préactive» ، ومرحلة التقويم أو ما بعد التدريس أو ما بعد العملية«postactive» ، واللتان تتميزان بأن الفعل لا يمكن ملاحظته بسهولة لأنها تتعلق بالممارسة المصرحة أو المعلنة « pratique déclarée» ، في حين المرحلة الثالثة تفاعلية

«interactive»والتي تتعلق بالممارسة الملاحظة« pratique observée »فإنها تخضع للملاحظة بكل مستوياتها بسهولة(Altet, 2002).

وبما أن هذه المقاربة الهجين تعتمد عملية تحليل الموقف التعليمي و توصيف الممارسة التدريسية، فإن هذا الأمر يدعو حتما إلى إعادة صياغة تعريف للكفاءة والممارسة التدريسية يتفق مع هذا التصور، باعتبار أن الكفاءة في هذا السياق تعتبر مفهوما جوهريا من الناحية المفاهيمية، ومرتكزا أساسيا أيضا من الناحية العملية لارتباطها المباشر بمفهوم الممارسة التدريسية من جهة، و معيارا موضوعيا لمفهوم كفاءة المدرس وفعالية العملية التدريسية ككل من جهة أخرى، و لهذا تعتبر أعمال كل من Fredirick,(1985) و Gillet,(1992) من أبرز الأعمال ضمن هذه المقاربة ،حيث مكنت الممارسين في هذا الميدان من تحديد أهم الكفاءات التدريسية في ضوء تحليل الوضعية التعليمية كنظام مبني على مجموعة من الأدوار والوظائف، و أيضا كنسق يعج بكثير من التفاعلات و المتغيرات المتنوعة، ليس فقط في بناء تصميم يضبط العمل الصفي للمدرس، و إنما أكثر من ذلك، لأن مفهوم الرجع والتوقع وفقا لتنوع الوضعيات هو من يضبط أهم الكفاءات التدريسية و تنوعها، حسب تنوع المواقف التعليمية التي يواجهها المدرس في ممارسته لمهامه الصفية.

فالباحث الأمريكي Frederick Macdonald,(1985)يرى «أن كل كفاءة تتشكل من مكونين رئيسين هما :المكون المعرفي والمكون السلوكي، أما المكون المعرفي فيتألف من مجموع الإدراكات والمفاهيم والاجتهادات والقرارات المكتسبة التي تتصل بالكفاءات، وأما المكون السلوكي فيتألف من مجموع الأعمال التي يمكن ملاحظتها)» مرعي،2003 ، صفحة(23 ويعتبر

إتقان هذين المكونين و توظيفهما الفعال أساسا في تقييم كفاءة المدرس و فعاليته.

كما قدم الباحث الفرنسي Gillet,(1992) في الكتاب الذي أشرف عليه «Construire la formation : outil pour les enseignants et les formateurs» رفقة مجموعة من الباحثين المتخصصين تصورا للكفاءة مفاده أن الكفاءة تشكل نسقا من المعارف المفاهيمية و الأدائية) العملية (والتي تنتظم على شكل مخططات إجرائية تمكن- داخل فئة من الوضعيات أو) المواقف-(من التعرف على الوضعية المشكلة و حلها بإنجاز ملائم) أداء ملائم .(وانطلاقا من هذا التعريف يمكن استخلاص جملة من الخصائص التي تميز الكفاءات:

أن الحديث عن الكفاءات يتضمن الحديث عن الوضعيات، و التي ليست سوى التقاء عدد من الشروط و الظروف .فالوضعية حسب هذا التصور، تطرح إشكالا عندما تجعل المدرس أمام مهمة عليه أن ينجزها، مهمة لا يتحكم في كل مكوناتها و خطواتها، وهكذا تصبح المهمة تشكل تحديا، بحيث يجند المدرس مجموع الموارد) القدرات و المعارف الضرورية (لمواجهة الوضعية و حل الإشكال، وهذا ما يعرف بالكفاءة.(Gillet. P, (Dir), 1992)

و من خصائص الكفاءات حسب هذا التصور، أنها و إن كانت غير قابلة للملاحظة في حد ذاتها باعتبارها قدرات داخلية، فإننا نستدل على توفرها و على تحققها لدى المدرس بالأداءات التي يؤديها، و بالتالي فإن تقويمنا للحصيلة النهائية سيستند على مدى تحقق هذه المنجزات و دقة الأداءات.

إن الكفاءة يمكن حصرها وتقييمها انطلاقا من سلوكات قابلة للملاحظة في وضعية ما، وذلك من خلال المؤشرات ومعايير التقويم :أي من خلال ما يقوم به المدرس من أداءات، والتي تصبح مؤشرا على انجاز الكفاءة و تحققها وتصلح في نفس الوقت كمعيار للحكم عليه .

ومن خلال تحليلنا للمفاهيم التي تضمنها التعريفان السابقان يمكن أن نستنتج مجموعة من خصائص التي تميز الكفاءة التدريسية؛

- إن الكفاءة تجسد مهارة تدريسية محددة ضرورية لحدوث عملية التعليم والتعلم .
- إنها تحدد المواصفات والشروط والظروف الضرورية لحدوث المهارة ضمن الموقف التعليمي.
- إنها تجسد الأهداف التعليمية التي ينبغي على المدرس تحقيقها أثناء العملية التعليمية التعلمية.
- يتحدد إنجازها بمعيار معين من الأداء المقبول) مستوى الانجاز.(

وبالنسبة للخاصية المرتبطة بمعيار الانجاز، و الذي ظل محل سجال بين المختصين في تقويم كفاءة المدرس على اختلاف مشاربهم الفكرية و توجهاتهم النظرية، يمكن الاعتماد على أعمال Therer التي قدم من خلالها رؤية مهمة ضمن بيداغوجية الكفاءات في أطار التكوين الجامعي وتقويم أداء الأساتذة، حيث اعتبر أن التقويم المحكي مبني على مسلمات أو بالأحرى على متطلبات دقيقة، أساسها هو الأهداف السلوكية الإجرائية الواضحة، بمعنى تحديد الكفاءات كما ينبغي، مما يفترض ضمنيا بيداغوجيا فارقية تحترم السيرورة المعرفية) النمط المعرفي (بالإضافة إلى الأداء و الإنجاز، هذا التصور الجديد لعملية التقويم منح دون شك ميزات مهمة(Therer. J, 1999):

- خفض مهم لمستوى الإخفاق أو الفشل؛ 80% بالمائة من المدرسين يتحكمون في 80% بالمائة من الأهداف المتوخاة .
- زيادة مستوى الدافعية؛ حيث أن المدرس يكون في منافسة مع نفسه في إنجاز الكفاءات اللازمة دون أن يهتم بمجاراة زملائه.
- رفع أهمية للمعارف الممارستية مقارنة بالمعارف البسيطة أو النظرية)الاسترجاع (

وفي ضوء المفاهيم التي أسندها أصحاب المقاربة الهجين للممارسة التدريسية، بالإضافة إلى ضبطهم لمفهوم الكفاءة المتشبع بكل تقاطعات المقاربات التي ذكرناها سابقا، فقد سعى بعضهم إلى تطوير أدوات خاصة لتقويم كفاءات المدرس من جهة، والحكم على فعالية عملية التدريس من جهة أخرى، وذلك في ضوء معايير و محكات تستند إلى مفاهيم ظاهرها بنائي معرفي لكن تقديرها عمليا يعتمد بالأساس على مظاهر الكفاءة في بعدها الأدائي والسلوكي، وفي هذا الصدد نستحضر الشبكة التي صممها Parmentier et Paquayوالتي تعتبر قبل كل شيء أداة للمدرسين الحالين و المدرسين الطلبة، موجهة لتصميم وملاحظة الممارسة البيداغوجية من زاوية بناء الكفاءة التعليمية .هذه الشبكة يمكن اعتبارها أيضا إطارا مرجعيا للهيئة المشرفة على تكوين المدرسين، والمكلفة بمواكبتهم في بناء الوضعيات التعليمية، باعتبار أن هذه الشبكة قد تم بناؤها، و فحص صلاحيتها في صورتها الأولية بالتعاون مع مختلف المكونين والمشرفين على تربصات الطلبة المدرسين في المرحلة الابتدائية و الثانوية .كما أنه مستقبلا يمكن استخدام هذه الأداة أيضا في أي ميدان من ميادين التكوين المهني، و مع بعض التعديلات يمكن استخدامها في إطار التدريب الذاتي أثناء

الخدمة للمدرسين والمكونين على حد سواء (Parmentier, P.Paquay,L, 2002).

سنعرض الآن أهم الأنشطة التعليمية المنوطة بالمدرس، في ضوء مقاربة بناء الكفاءة التعليمية لدى المتعلم، مع العلم أن الشبكة تحتوى على مدخلين للأنشطة الصفية: الأول خاص بالمدرس، والثاني خاص بنشاط المتعلم .

- تنظيم الوضعية المشكلة
- يضع المدرس المتعلم مقابل وضعيات مركبة ضمن سياق مشابه لسياق الحياة اليومية :وضعية مشكلة دراسة حالة تصور بناء وضعية
- العملية التعليمية مبني حول حالات، وضعيات و مهام محفزة تتطلب تحدي ذو معنى بالنسبة المتعلم .
- يعتمد المدرس على إجراءات بيداغوجيا المشروع.
- يعتمد المدرس على وسائل ضمن الشروط التي تجعل المتعلم يقوم بإجراءات نشطة في حل المشكلات.
- ينظم المدرس و يدير الأنشطة التعليمية لجعل المتعلمين أكثر نشاطا
- يهيكل المدرس محتوى الدرس حول أنشطة ومهام المتعلمين)غير تلك التي تتعلق بالاستماع وتسجيل نقاط عرض معين.(
- يحرص المدرس لأجل أن يحقق المتعلم انجازا ذو معنى وفعالا قدر الإمكان.
- ينظم المدرس أنشطة تواصل للمتعلمين في أشكال مختلفة.
- يترك المدرس المبادرة في اتخاذ القرارات بشأن انجاز المهام) حل المشكلات، بث الأفكار .(

- يكيف المدرس أنشطة المتعلمين بدرجات تركيب مختلفة تتضمن -: تنفيذ -إنتاج بسيط – انتاج مركب مستقل حسب.(Rey)
- ينظم المدرس وضعيات تفاعل بين المتعلمين)بين العلم والمتعلمين، أو موارد أخرى(
- يعطي المدرس الأولوية ضمن الآليات التدريس للصراع المعرفي)خصوصا بين المتعلمين.(
- يعد المدرس المتعلمين للاستفادة أكثر من وضعيات التفاعل.
- يعد المدرسين المتعلمين استيعاب كيفية ضبط تفاعلاتهم.
- يحدد المدرس مختلف الأدوار و توزيعها خلال الأعمال الجماعية) مقرر -كاتب، مدير للوقت، منظم.(
- يهتم المدرس و يحفز تفكير التلاميذ في أفعالهم.
- يخصص المدرس جزء من الوقت لنشاط التفكير؛ ويعد تعليمات لتوجيه مهام التفكير .
- يحث المدرس على التفكير في الموارد المجندة لإنجاح فعل أو سلوك معين.
- يصيغ المدرس تعليمات تجعل المتعلمين يفكرون أثار و شروط نجاح أفعلهم أو أعمالهم.
- ينظم المدرس الأنشطة التعليمية الفردية والجماعية التي تعزز النشاط التحليلي المعرفي بخصوص الإجراءات المستخدمة .
- يستخدم شتى أساليب التقويم المتمركزة حول نشاط المتعلم
- يشرك المدرس التلاميذ في تقويم تعلماتهم و انجازاتهم.
- يحدد المدرس الوقت والوسائل للسماح للمتعلمين بتحليل أخطائهم .هذه التغذية الراجعة ضمن منظور التقويم الديناميكي

المستمر، يعتبر نتائج التقويم كمؤشرات " القدرة أو الاستعداد الكامن للتعلم "مع مراعاة حدود أمكانية تنمية كل متعلم .

- يصمم المدرس و ينظم التقويم التصديقي كنشاطات تعليمية إدماجية.
- يوفر المدرس أدوات تقويم محكية لتحليل انجازات و أداءات المتعلم المعقدة و يساعده على اعتمادها.
- يعد المدرس المتعلمين لتقويم طريقة عملهم وأداءهم بعديا.
- يوفر المدرس أدوات التقويم التكويني مثل البورتفوليو أو سجلات تعلم التلاميذ.
- يسعى المدرس لضمان توفير كل الشروط لجعل مشاركة المتعلمين في عملية التقويم معبئة و ليست مفخخة.
- جعل المتعلم يهيكل مكتسباته الجديدة لدعم إدماجها و تثبيتا على المدى الطويل.
- برمجة أوقات الهيكلة -تركيب للمعارف .لبناء توليفات معرفية من منظور إدماجي و تحويلي.
- يحدد المدرس الوقت المخصص للتعلم الذاتي، ويقوم بالتقويم التكويني للأداء الفردي للمتعلمين.
- ينظم المدرس وضعيات مخصصة للتبادل وتحليل استراتيجيات التعلم و الإنجاز بغية تنظيم الإجراءات والمبادئ الأساسية.
- في بداية الوحدة التعليمية يعرض المدرس التشكيلات أو التوليفات المعرفية السابقة التي تساعد المتعلم على إدراك البنية التي سيتعلمها.

- التركيز على جعل المتعلم يدمج موارده الذاتية المتنوعة) معارف – معارف ممارساتية -اتجاهات ومواقف، إلخ(
- يقدم المدرس للمتعلم مهام تمكنه من ربط مختلف الأشياء التي يتعلمها.
- يعمل المدرس على أن يسترجع المتعلم المعارف السابقة وربطها بالمعارف الجديدة)إثارة استحضار الروابط.(
- يساعد المدرس المتعلمين إقامة روابط بين المعارف وتهيئتها للاستعمال مستقبلا.
- يحرص المدرس أن تتمفصل كل المعارف الممارساتية الجديدة مع المعارف الممارساتية السابقة أو القبلية.
- التركيز على جعل المتعلم يجند كل موارده المعرفية.
- يثير المدرس لدى المتعلم استحضار مختلف الوضعيات في بعدها الاجتماعي و المهني و الشخصي أين يستطيع تجنيد معارفه ومهاراته وكل الموارد اللازمة.
- يستحضر المدرس توقعيا الوضعيات التي يجند فيها المتعلم مختلف المعارف المكتسبة«).في هذه الوضعية ماذا تفعل؟ ما هي الموارد المساعدة؟ ما هي الحدود أو المكابح.(»
- يساعد المدرس المتعلم على الاستعداد لحشد مكتسباته لاحقا وتقع كيف يكون قادرا على استغلال نقاط قوته وتحييد مكابح وضعية التحويل.
- يقدم المدرس الوسائل)موارد خارجية (مماثلة لتلك المستعملة في وضعية التحويل.

- يعمل المدرس على جعل المتعلم يمارس تدريجيا في وضعيات تتميز في جانب منها بالجدة و خاصة وغير متوقعة.
- يواكب المدرس كل متعلم في مسار بناء الكفاءة) نحو الاستقلالية(
- يدعم المدرس دافعية المتعلم و ثقته بنفسه.
- يضمن المدرس مواكبة معرفية وفقا لأربع استراتيجيات متتالية حسب -(Bédard, 1996)النمذجة) المدرس يظهر كيف نقوم بالفعل – (التدريب)المدرس يشجع، يدرب(
- صقل مهارات المتعلم) يساعد، يدعم -(...انسحاب تدريجي.
- لضمان تنظيم أكثر فعالية، يأخذ المدرس وضعية حيادية لملاحظة المتعلم «) ينسحب ليعود على نحو أفضل »تقول.(Linda Allal)
- حرص المدرس الدائم على استقلالية المتعلم.
- يستدعي المدرس صراعات معرفية لدى المتعلمين ويواكب عملية حلها.
- يساعد المدرس المتعلم على افتراض عدم اليقين في الوضعيات المفتوحة في حل المشكلات.

و بالاعتماد على نفس المقاربة الهجين، فقد طور بعض الباحثين أنظمة ملاحظة لرصد الأحداث الصفية بكل تعقيداتها، في محاولة لتوصيف الممارسة التدريسية من منظور لا يعتمد فقط على البعد السلوكي المحض بل يأخذ بعين الاعتبار التصور المعرفي المبني على إدراك خصوصية الوضعية من جهة، و مآلات السلوك عبر مفهوم القصدية المرتبط بمتطلبات الوضعية التعليمية .فقد طورت Altetنموذجا لتحليل التفاعل الصفي اللفظي بين المدرس والتلاميذ من جهة، وبين التلاميذ أنفسهم من جهة أخرى، واصطلحت عليه تصنيف الرسائل المبعوثة

حسب الوظائف التعليمية التي تم استيحائها وتكييفها من خلال أعمال Postic، وهو نموذج يمكن في الوقت نفسه من إجراء تقويم كمي لما يجري في الصف وتحليل« أسلوب تعليم»المدرس(Altet, M, 1994).

-1وظيفة تعليمية :معلومة – مستوى – محتوى.

- ينتج معلومة.
- يعطي أمثلة.
- يعطي تفسيرات.
- بطرح أسئلة.
- يراقب، يقبل أجوبة.
- يعيد صياغة وتنظيم الأجوبة.
- يستخدم المكتسبات السابقة، يدمج المعلومات.

-2وظيفة تعليمية :تنظيم – هيكلة مستوى : وضعية التعلم

-يحدد هدفا. -يعطي تعليمات.

-يحدد مهمة. -يغير أشكال العرض.

-يطرح مشكلة. -ينظم الصف.

-يهيكل وضعية تعلم. -ينظم العمل.

-3وظيفة تعليمية :دفع – تحريك – تنشيط – مستوى :المتعلم.

-يطلب / يحث.

-يبرز / يكرر.

-يستغل ما يقدمه التلاميذ.

-يترك وقت للتفكير.

-يعطي اتجاها.

-يقدم مساعدة.

-يرافق / يرشد.

-يقوي / يشجع.

-يقترح وضع مشكلة.

-4وظيفة تعليمية :تقدير) تقويم (مستوى :مهمة.

-يعود إلى ما سبق، يعطي تغذية راجعة.

-يتحقق من الفهم.

-يراقب ، يصحح.

-يوجه مجددا.

-يصحح بواسطة تلميذ آخر.

-يدفع إلى المواجهة.

-يقوّم.

-يعمل على إعادة التوظيف.

-5وظيفة تعليمية، ضبط ، مستوى، مناخ.

-يضبط.

-يقبل مشاعر التلاميذ.

-يمازح، يضحك، انفراج.

-يدعم الصف.

-يتوقف قليلا :صمت.

وفي مقابل تصنيف الوظائف التعليمية وضعت Altet تصنيف الردود التفاعلية التي تثار عند التلاميذ تجاه التصرفات المختلفة للمدرس، محددة إياها في نظامين أساسيين للتعلم.

-1نظام التعلم :استقبال ... استهلاك.

- يستمع.
- يلاحظ.
- يعطي جوابا.
- يرد على التعليمات.
- يكرر جوابا.
- يعطي تفسيرا.
- يبرر جوابه.
- يطبق، ينجز تمرينا معينا.
- ينفذ، يأخذ ملاحظات.
- يستخدم معلومة معينة.
- لا يجيب – سكوت.

-2نظام تعلم :تعبير – إنتاج.

- يبحث.
- يتلمس، يستكشف.
- يطرح سؤل بصورة عفوية.
- يقترح حلا بصورة عفوية.
- يقدم أفكارا، يمتلك مبادرات.
- يحل مسائل.
- يواجه، يتبادل مع تلاميذ آخرين.
- يطلب مساعدة.
- يعطي رأيه.
- يجري توثيقا معينا.
- يحاج.

- يحكم، يقوّم.

وبطريقة تجريبية وفي وضعيات تدريبية استطاعت Altet أن تحدد درجة الارتباط بين سلوكات المدرس واستجابته للوضعيات التربوية المختلفة من جهة، و سلوكات التلاميذ التي تحدد نظام التعلم لديهم من جهة أخرى) أي كيفية تعاملهم مع الرسائل اللفظية الصادرة عن المدرس(، حيث أظهرت الفروق الموجودة في ردود الفعل لدى التلاميذ بشكل جلي، فخلال حصص تدريس معينة كانت نسبة 77.1% من الرسائل الموجهة في وضعية الاستقبال، الاستهلاك وبنسبة 22.9%من الحالات في وضعية إنتاج، وخلال حصص أخرى هم في وضعية الاستقبال، الاستهلاك بنسبة 33.9% من الرسائل، وفي وضعية التعبير الإنتاج بنسبة % 66.1 من الحالات).ميالاريه،2001 ، صفحة(37

و بدافع تفادي أهم العيوب المرتبطة باستعمال شبكات الملاحظة الصفية، خاصة تلك العيوب المرتبطة بمفهوم الموضوعية من جهة، و عدم إمكانية تغطية كل الأحداث الصفية من جهة أخرى، عمل بعض الباحثين على تطوير و بناء أنظمة ملاحظة تتوفّر على مجموعة من المزايا تجعلها تفي بالأغراض الوظيفية و التطبيقية و التحليلية المناسبة للملاحظة العلمية الموضوعية، وذلك في ضوء مفاهيم تطورت بالأساس ضمن إطار المقاربة الهجين.

و في هذا الصدد نتطرق إلى النظام الذي اقترحه و طوره كل من Dessus et Allégre، و الذي عرفه بنظام الملاحظة و التحليل الآلي لوقائع العملية التعليمية التعلمية، و هو نظام يعتمد على الملاحظة المباشرة للوقائع الصفية و تحليلها آليا بالاعتماد على جهاز الحاسوب وفقا لبرنامج خاص أعد لهذا الغرض .

هذا النظام يعتمد على مجموعة من المفاهيم المرتبطة بالوضعيات التعليمية التعلمية و خصائصها الأساسية، و التي يعددها الباحثان في؛ الدينامية و التزامن و التحليل الكمي و التحليل الدلالي الضمني، بما يجعل بالإمكان الاهتمام بكل تعقيدات الوضعية التعليمية التعلمية .(Dessus,P. Allégrer,E, 2003)

و هذا النظام في بنائه يرتكز أساسا على بعض مفاهيم الإطار النظري الذي وضعهDurand كتصور للصف كفضاء مفتوح لصياغة المفاهيم السابقة الذكر في جهاز مفاهيمي محكم، و هي كما يلي :

- خاصية التداخل و التشابك بين المتغيرات Connectivité de variables laودينامية السيرورات التعليمية و التي تعتبر من أهم خصائص الفعل التعليمي الصفي.
- خاصية تعدد و تعاقب الوقائع المرتبطة بأداء مهمة واحدة Les Multi-dimensionnalités.
- خاصية تزامن الأحداث التي تقع في فترة زمنية واحدة La simultanéité.
- خاصية اللاتوقعيةL'imprévisibilité/imprédictibilité؛ فبعض الوقائع تحدث خارج ما يتوقع المدرس، و تؤدي إلى التقطعات التي قد تلهي المدرس عن مهامه الحقيقية(Rogalski, 2003).

إذن المتغيران الأولان مرتبطين بالتشابك و التداخل و الاثنين الباقيين مرتبطين بالدينامية، و كل هذه المتغيرات مجتمعة دفعت بالباحثين إلى استحداث نظام ملاحظة و تحليل مبنى على استعمال جهاز الحاسوب المزود ببرنامج خاص تصنف من خلاله البيانات، ثم تحلل تحليلا امبريقيا و بيداغوجيا.

الخاتمة:

لقد مثل تكوين المدرس و تقويم كفاءته التربوية محورا هاما لاهتمامات الباحثين المهتمين بتقويم العملية التعليمية التعلمية على اختلاف مشاربهم الفكرية والنظرية، وبرغم الزخم العلمي من حيث حجم التراث المعرفي الذي عرفه ميدان تكوين المدرس وتقييم كفاءته، تبقى إسهامات التيار السلوكي والتيار المعرفي والتيار المعرفي المتموضع الأكثر أهمية، بالنظر لنتائج المعاينات الميدانية والدراسات الامبريقية التي تبنت بعض هذه الأطر المفاهيمية و مقارباتها العملية، التي أمدت المختصين القائمين على هذا الميدان بالمعطيات التي دفعتهم إلى إخضاع مناهج وبرامج إعداد المدرس خلال النصف الثاني من القرن العشرين إلى المراجعة والتطوير في مختلف دول العالم المتقدم، و ظهور مشروعات التكوين المبنية على الأهداف و الكفاءات والأداء و العمل الميداني، وذلك على خلفية تغيير النظرة إلى تكوين المدرس من الاعتماد على حشو الأذهان بالمعارف والمعلومات النظرية إلى الاهتمام بأدائه وأدواره والوظائف التي من المنتظر أن يؤديها، مما سمح بالقضاء على العشوائية في التكوين وتوفير المهارات التي تساعد المدرس على أن يقوم بتدريس فعال، بالإضافة إلى توفير فرص التدريب له وجعله يختبر بنفسه مدى نجاحه، وجودة أدائه لهذه المهارات، وذلك بالاعتماد على نماذج وأنظمة ملاحظة وتقييم دقيقة، تتوفر على قدر كبير من الصدق والموضوعية، نظرا لوصفها للسلوكات و المهارات النهائية المرتبطة بالأداء، لكن رغم وجاهة هذه النظرة العلمية العملية الحديثة في تكوين المدرس، ونجاعة الإجراءات المنبثقة عنها إلا أنها لم تحظ بالاهتمام الكافي في مؤسساتنا التكوينية المسئولة عن إعداد المدرس.

قائمة المراجع:

توفيق مرعي. (2003). شرح الكفايات التعليمية. عمان: دار الفرقان.

عبد الرحمن صالح الأزرق. (2000). علم النفس التربوي. ليبيا: دار الفكر العربي لبنان، مكتبة طرابلس العلمية العالمية.

غاستون ميالارية. (2001). علم نفس التربية. (ترجمة فؤاد شاهين، المترجمون) لبنان: عويدات للنشر والطباعة.

ماجد، الخطايبة و آخرون. (2004). التفاعل الصفي. عمان، الأردن: دار الشرق للنشر والتوزيع.

محمد الدريج. (2000). تحليل العملية التعليمية ، مدخل إلى علم التدريس. البليدة، الجزائر: قصر الكتاب.

Altet, M. (1994). la Formation professionnelle des enseignants, Analyse des pratiques et situation pédagogique. Paris: Puf coll "pédagogie d'aujourd'hui".

Altet, M. (2002). Une démarche de recherche sur la pratique enseignante : l'analyse plurielle. Revue française de pédagogie(138), 85-93.

Bressous. P, Dessus.P . (2003). Stratégies de l'enseignement en situation d'interactions. Dans M. F. M.Kahil, les sciences cognitives à l'école, la question des apprentissages (pp. 213-257). Paris: PUF.

Bru, M. et Maurice, J-J. (2001). Les pratiques enseignantes : contributions plurielles. Les dossiers des sciences de l'éducation(5), 97-109.

Casalfiore, S. (2000). L'activité des enseignants en classe : Contribution à la compréhension de la réalité professionnelle des enseignants. Cahier de Recherche du GIRSEF(6).

Deaudelin. C, et coll. (2005). Évolution des pratiques et des conceptions de l'enseignement, de l'apprentissage et des TIC chez des enseignants du primaire en contexte de développement professionnel. Revue des sciences de l'éducation, 31(5), 79-110.

Dessus,P. Allégrer,E. (2003). un système d'observation et d'analyse en direct de séances d'enseignement. deuxième journée d'étude en psychologie ergonomique (pp. 85-90). Boulougne- Billancourt: épique.
Dessus. P, Maurice. J-J. (1998). Les Décisions de l'enseignant à l'aune de valeurs rationnelles. SPIRALE - Revue de Recherches en Éducation -(21), 47-56.
Durand, M. (1998). L'enseignement comme « action située » : éléments pour un cadre d'analyse. Communication présentée à la 4e Biennale de l'Education et de la Formation. Paris.
Dussault, G. et coll. (1975). l'analyse de l'enseignement. Montréal: Presses de l'université du Québec.
Dussault. M, Col . (2001). L'échelle d'autoefficacité des enseignants: validation canadienne –Française du teacher efficacy scale. Revue des sciences de l'éducation, 27(1), 181-194.
Filliettaz, L. (2010). Les formes « situées » de l'explicitation de l'action comme dévoilement des savoirs issus de la pratique : le cas des interactions en formation professionnelle initiale.in «Savoirs et collaborations entre Enseignants et chercheurs en éducation». recherche en éducation., Hors série(1), pp. 97-110.
Gauthier, C. (1997). Pour une théorie de la pédagogie. Recherches contemporaines sur le savoir des enseignants. Bruxelles: De Boeck.
Gillet. P, (Dir). (1992). Construire la formation : Outils pour les enseignants et les formateurs. Paris: Ed.ESF.
Glasser, W. (1993). The Quality School Teacher. New York: Harper Collins.texte paru in Center For Instruction, Research, and Technology(2011) Instructional Design and Teaching Styles. Disponible sur

http://www.indstate.edu/cirt/id/pedagogies/styles/id4.html. Reçu le : 11/01/2012l.
Grasha, A. (2011). Teaching with Style. Dans I. S. Learning, Teaching styles. . Pittsburgh, PA: Alliance Publishers.texte Utilisé avec permission de l'auteur, disponible sur : http://web.indstate.edu/ctl/styles/5styles.html. Reçu le:10/01/2012.
Grison, B. (2004). Des Sciences Sociales à l'Anthropologie Cognitive. Les généalogies de la Cognition Située. Revue électronique @ctivité, 2(1), 26-34.
Jonneart, P. (2004). la transposition didactique en question : pratiques et traduction. Revue française de pédagogie(141), 29-36.
Parmentier, P.Paquay,L. (2002). En quoi les situations d'enseignement/apprentissage favorisent-elles la construction de compétences? Développement d'un outil d'analyse: Le Comp.a.s. Grifed.
Rey, B. (2002). Diffusion des savoirs et textualité. Revue recherche et formation(40), 43-58.
Rogalski, J. (2003). y-a-t -il un pilote dans la classa ? Une analyse de l'activité de l'enseignant comme gestion d'un environnement dynamique ouvert. Recherche en didactique des mathématiques, 23(3), 343-388.
Safourcade, S. Alava, S. (2010). Les processus subjectifs au cœur de la fabrique de la compétence : le cas du sentiment d'efficacité pédagogique. "Interrogations ?" - Revue pluridisciplinaire en sciences de l'homme et de la société(10), 60 - 80.
Therer. J. (1999). Evaluer pour evoluer, Eléments de docimologie. paris. Consulté le 05 12, 2008, sur www2.ulg.ac.be.

Theureau, T. (2004). L'hypothèse de la cognition (ou action) située et la tradition d'analyse du travail de L'ergonomie de langue française : Activité et action/ cognition située. Revue électronique @ctivité, 2(1), 11-25.
Vause, A. (2009). Les croyances et connaissances des enseignants à propos de l'acte d'enseigner : Vers un cadre d'analyse. Les Cahiers de Recherche en Éducation et Formation.GIRSEF/CPU(66).
Vause, A. et col. (2008). L'efficacité des pratiques pédagogiques :la nécessité de prendre en compte l'environnement social. Les Cahiers de Recherche en Éducation et Formation.GIRSEF/CPU(63).

مفهوم الأمن بعد أحداث 11سبتمبر2001
(من المفهوم العسكري إلى المفهوم الحضاري)

د. لعرباوي نصير
وحدة بحث" تنمية الموارد البشرية"
جامعة محمد لمين دباغين سطيف2

ملخص:

يعتبر مفهوم الأمن مفهوما جوهريا في السياسة الدولية، وظلّ هدفا منشودا لأطراف المجتمع الدولي، واتضحت أهميته اثر نتائج الصدامات العسكرية في ظل تطور الترسانة الحربية مع نهاية القرن الماضي، كما اتضح بأنه مرتبط بشكل مباشر بمصالح الوحدات السياسية، وكذا زيادة القوة وتوسيع الهيمنة، غير أن التطورات الجديدة التي عرفتها الساحة الدولية بعد نهاية الحرب الباردة أكدت أكثر من وقت مضى أن مصادر الصراع في القرن الواحد والعشرين ستكون في الجوانب الثقافية والحضارية، مما أثر وبشكل مباشر على مفهوم الأمن، حيث لم يعد هذا الأخير يعني الصدامات العسكرية فقط بل تعداها إلى الجوانب الحضارية، وما زاد هذا التحول في المفاهيم أحداث الحادي عشر من سبتمبر2001، التي حولت الأمن من مفهومه الصلب إلى مفهومه المرن.

الكلمات المفتاحية: الأمن، الأمن العسكري، الأمن الحضاري، أحداث الحادي عشر سبتمبر 2001.

Abstract :

The concept of security is a crucial concept in the international politics ،it remained desirable target for All parties of the international community ،And its importance became clear after the results of the military clashes in the light of the evolution of the military arsenal with the end of the last century ،As it turns out

that it is directly linked to the interests of political units ،and as well as increased strength and expansion of hegemony. However ،new developments in the international arena after the end of the Cold War emphasized more than ever that the sources of conflict in the twenty-first century will be the cultural and civilizational aspects ،Which impact directly on the concept of security ،which is no longer a means of military clashes ،but transgressed to the cultural aspects ، This changes of the meaning of the concepts has shown up clearly after the events of September 11 ،2001 which turned the concept of security from a rigid concept to Flexible concept.

Key words: security ،military security ،cultural security ،the events of September 11 ،2001

مقدمة:

عرفت الساحة الدولية بعد نهاية الحرب الباردة مجموعة من التغيرات الجيو استراتيجية، الأمر الذي نتج عنه ظهور نظام دولي جديد، أين عرف العالم تغيرات جذرية على المستوى السياسي، الاقتصادي والاجتماعي، وقد حولت هذه المتغيرات طابع الصراع بين الوحدات السياسية في المجتمع الدولي من صراع عسكري إلى صراع حضاري وثقافي، مما أدى إلى بروز مفاهيم جديدة في العلاقات الدولية على غرار مفهوم الأمن الحضاري، كمفهوم مرن وموازي لمفهوم الأمن العسكري الذي ساد في الساحة الدولية لعدة سنوات، تزامنا مع التطورات التي عرفتها الساحة الدولية في نهاية القرن 20.

وما زاد من أهمية وتبلور هذا المفهوم في العلاقات الدولية أحداث الحادي عشر من سبتمبر2001 والتي أكدت أكثر من وقت مضى على ضرورة إعادة النظر في مفهوم الأمن(بمفهومه العسكري) والنظر إليه وفق

اتجاهات ثقافية وحضارية، معتمدين في ذلك على تواصل حضاري، فكري وعقائدي مع الآخر بدل سياسات التصادم والحروب القائمة أساسا على التطور التكنولوجي والعسكري.

أولا: إشكالية الدراسة:

يعد مفهوم الأمن من المفاهيم الأساسية في العلاقات الدولية، كما يتميز بالحركية والديناميكية التي جعلت منه هدفا مطلوبا لدى أطراف المجتمع الدولي، واتضحت أهميته اثر نتائج التصادمات العسكرية والمواجهات الحربية للقوى الكبرى مع نهاية القرن العشرين، واتضح جليا أنه مفهوم مرتبط وبشكل مباشر بمصالح هذه الأخيرة، وكذا زيادة القوة وتوسيع الهيمنة، غير أن التطورات التي عرفتها الساحة الدولية بعد نهاية الحرب الباردة أكدت أكثر من وقت مضى أن مصادر الصراع في القرن الواحد والعشرين ستكون في الجوانب الثقافية والحضارية، مما أثر وبشكل مباشر على مفهوم الأمن، حيث لم يعد هذا الأخير يعني الصدامات والمواجهات العسكرية المباشرة وغير المباشرة، بل تعداها إلى الجوانب الحضارية والثقافية، وما زاد هذا التحول في المفاهيم أحداث الحادي عشر من سبتمبر 2001.

التساؤلات:

وللإحاطة أكثر بالموضوع توجب علينا تقديم إجابات لجملة من الأسئلة المتعلقة بالموضوع محل الدراسة:

- ما المقصود بمفهوم الأمن؟
- على ماذا يقوم مفهوم الأمن بمدلوله العسكري؟
- ماذا يعني لنا الأمن بمدلوله الحضاري؟
- هل لأحداث الحادي عشر من سبتمبر 2001 دور في تغيير هذا المفهوم؟

منهج الدراسة:

يعتبر المنهج الطريق أو الأسلوب أو التنظيم المؤدي للغرض المطلوب من الدراسة، كما يعتبر أيضا العملية والإجراءات المتبعة من الباحث في دراسة المشكلة للتوصل في الأخير إلى الحقيقة ومن ثم النتائج العلمية، وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** حيث يعمل هذا الأخير على تفسير الوضع القائم للظاهرة الأمنية محل الدراسة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها والحقائق المرتبطة بها، وكذا التغيرات التي طرأت عليها في ظل الظروف الدولية والإقليمية الراهنة.

أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة الحالية لتوضيح مدلول ومفهوم الأمن العسكري في ظل المواجهات والتصادمات التي عرفتها الساحة الدولية في القرن الماضي.
- وتهدف أيضا لتفسير المتغيرات الجديدة التي عرفتها الساحة الدولية مع نهاية القرن العشرين والبدايات الأولى للقرن الواحد والعشرين.
- وفي الأخير تحاول الدراسة تفسير مفهوم الأمن في ظل أحداث الحادي عشر من سبتمبر، وما لهذه الأحداث من دور في تغيير هذا المفهوم.

تقسيم الدراسة:

قسمت هذه الدراسة إلى أربع محاور رئيسية وهي كالتالي:

مقدمة

المحور الأول: إشكالية الدراسة

المحور الثاني: مفهوم الأمن لغة واصطلاحا

المحور الثالث: الأمن بالمدلول العسكري

المحور الرابع: الأمن بالمدلول الحضاري

الخاتمة

ثانيا: مفهوم الأمن

1- لغة:

يقصد به سكون القلب وراحة النفس والشعور بالرضا والاستقرار وعدم الخوف، ويعني أيضا الأمانة والصدق، كما يعبر عن إحساس الفرد والجماعة البشرية بإشباع دوافعها العضوية والنفسية، وعلى قمتها دافع الأمن بمظهريه المادي والنفسي، والمتمثلين في اطمئنان المجتمع والى زوال ما يهدد مظاهر هذا الدافع المادي، كالسكن الدائم المستقر والرزق الجاري والتوافق مع الغير، والدوافع النفسية المتمثلة في اعتراف المجتمع بالفرد ودوره ومكانته فيه، وهو ما يمكن أن يعبر عنه بلفظ السكينة العامة، حيث تسير حياة المجتمع في هدوء نسبي. والأمن يشكل العمود الفقري للحياة وبقاء الإنسان وهو محور الراحة النفسية المنشودة التي يسعى إليها الإنسان بشتى الوسائل للحفاظ على بقائه. **(محمد الأمين البشري، 2000، ص18)**

وأيضا هو مجموعة الإجراءات التربوية والوقائية والعقابية، التي تتخذها السلطة لحماية الوطن والمواطن داخليا وخارجيا، انطلاقا من المبادئ التي تؤمن بها الأمة، ولا تتعارض أو تتناقض مع المقاصد والمصالح المعتبرة. والأمن أيضا يكتسي أهمية بالغة في حياة المجتمعات الإسلامية، فالإسلام دين أمن وسلام، والأمن أساس الحياة ومصدر استقرارها وتوازنها، وهذا يقتضي زوال الخوف والظلم وتوفر أسباب الثقة والقوة والحفاظ على سلامة المعتقدات، ومن مقومات تحقيق الإسلام للأمن حمايته للإنسان، وصده الاعتداء عليه في نفسه ودينه وعقله وماله

وعرضه وأرضه، أو التقليل من شأنه أو اضطهاده. **(محمد الأمين البشري، 2000، ص ص19-27)**

2- اصطلاحا:

أعتبر الأمن تاريخياً قيمة جوهرية وهدفاً أسمى لسلوك الدول، وكان هذا الموقف في كثير من الأحيان ضمنياً ومفترضاً، وأيضا ظاهراً ومصرحاً به. وقد رفعت المذاهب الجديدة مؤخراً صورة فكرة الأمن إلى صورة مفهوم مركزي، وإن كان مثيراً للاعتراض يقول **كنيث والتز**: " الأمن في حالة الفوضى هو الهدف الأسمى "، في حين يرفض **بولدوين** في تحليله قريب العهد لمفهوم الأمن مذكراً بأدبيات العلوم الاجتماعية الأمريكية المتعلقة بالقوة العلائقية، هذه " المقاربة للقيمة الأساسية " في تحليل الأمن. واستخدم بدلاً من ذلك " مقاربات القيم الهامشية " وأعاد الإعراب عن المقاربة النسبية المشار إليها آنفاً من منطلق الصلاحية الهامشية، فـ "ما هو مقدار الأمن الذي يكون كافياً؟ " يصبح سؤالاً ذا صلة بالموضوع، فبما أن الأمن المطلق لا يتوفر ضمن أي حساب كلفة عقلاني، فلا فائدة من اعتباره هدفاً يتم السعي إلى تحقيقه. لقد درجت تحاليل الأمن في سياق السياسة الخارجية على التركيز على البعد العسكري، فهنا كانت الأخطار التي تنطوي عليها الحرب وحالات الصراع التي تقترب من العنف تثير مسائل أمنية وطنية حادة بالنسبة للزعامات السياسية. فلقد كانت استراتيجيات "الموازنة" أو "الانضمام"، والبحث عن الحلفاء وبناء التحالفات، والتسابق إلى التسلح والإنفاق على شؤون الدفاع السبيل المنتهجة في صنع السياسية الأمنية. **(غراهام ايفانز وجيفري نوينهام، 2000)**

ويشير المعنى السياسي للأمن إلى أن هذا الأخير هو سلامة الدولة من التهديد الخارجي (الأمن الوطني) الذي يستهدف استقلالها، استقرارها ووحدتها الترابية، أما التصور الموسع للأمن فهو أكثر عمومية ويشمل إضافة إلى الأبعاد السياسية والعسكرية سلامة الأفراد من العنف والجرائم والإجراءات المتخذة لتحقيق مستوى معيشي مقبول. **Hideaki Shinoda، 2004، (P6)** ،

إن المجتمع الدولي عرف مجموعة من الإرهاصات في طريق السعي إلى صنع بيئة دولية آمنة، بموجب أن هذه البيئة المنشودة تتطلب جهودا حثيثة ومشتركة، كما تتطلب تنازلات مصلحية والتزامات صارمة بالمبادئ المعلنة، وهذا ما تنافى فعليا مع سلوكيات بعض وحدات المجتمع الدولي، التي بناءا على تقديس مصالحها وتطلعاتها في زيادة القوة والهيمنة، ضربت جميع الجهود والتضحيات المبذولة في تحقيق الأمن الدولي.

واعتبارا إلى ذلك أضحت في الغالب سياسات الدول تدريجيا تسير في اتجاه انعدام الثقة ضمنيا، حتى وان كانت السياسات المعلنة تشير إلى عكس ذلك، وأصبح طابع التنافس سريا في تطوير واختراع أحدث وسائل وأجهزت الدمار الشامل، السمة البارزة في السياسة الدولية، والسعي إلى الانضمام إلى النادي النووي الحالي، الذي تدافع القوى المحورية على غلق جميع احتمالات توسيعه لضم أطراف جديدة. رغم أن البعض يؤمن بأن هذا يصب في إطار ما يعرف بتوازن القوى، الذي هو في حد ذاته يصب في تحقيق الأمن الدولي وليس العكس، وأن هذا ما حدث فعليا خلال الحرب الباردة بين المعسكرين.

إن القوى المحورية تجاوزت جميع الأخلاقيات الدولية، في سبيل منع توسع النادي النووي العالمي، وخلق كل المبررات لدحر كل محاولات

ونشاطات تخصيب اليورانيوم أو تطوير الأجهزة والإمكانات المرتبطة بامتلاك الأسلحة النووية، وفي هذا الإطار استخدمت الولايات المتحدة القوة بدعم من بريطانيا لتدمير القوة النووية العراقية المحتملة في مارس 2003، رغم أن تقريري رئيس فريق التفتيش الدولي ومدير الوكالة الدولية للطاقة النووية، يؤكدان عدم وجود دلائل قطعية لامتلاك العراق لوسائل إنتاج أو تطوير أسلحة نووية، ورغم عدم إجماع أعضاء مجلس الأمن على استعمال القوة ضد العراق، وتفضيل إعطائه فرصة جديدة لإبداء تعاونا أكبر في عمل لجان التفتيش. **(رجب عبد المنعم متولي، 2003، ص ص 237-238)**

والأمن بمفهومه الواسع يقوم على مجموعة الأسس والمرتكزات، التي تحفظ للدولة تماسكها واستقرارها، وتكفل لها القدرة على تحقيق قدر من الثبات والمنعة والاستقرار في مواجهة المشكلات التي تعترضها في مجال الأمن والسلامة العامة، وحتى في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والغذائية والصحية والثقافية والفكرية وغيرها من المقومات الأساسية، التي تقوم عليها الدولة وتسمح لها بالقدرة على تحمل مسؤولياتها الداخلية تجاه مواطنيها والخارجية تجاه المجتمع الدولي ككل. **(محمد الأمين البشري، 2000، ص31)**

ثالثا: الأمن بالمدلول العسكري

إن أغلب المقاربات الأمنية في الحقل النظري تشير الى أن مقياس قوة الدول يكون بناءا على درجة تطور أنظمتها الدفاعية والهجومية، وذلك لما تمتلكه من وسائل استطلاع تكنولوجية لكشف الاختراقات لحدودها الجوية والبحرية والبرية وأنظمتها الأمنية، سواء كانت أقمار صناعية أو بوارج بحرية أو غواصات أو طائرات استطلاع. ..الخ، وكذا أسلحة دفاعية

من صواريخ متوسطة وبعيدة المدى ومضادات للطائرات، وأسلحة هجومية من طائرات وصواريخ وغواصات وبوارج وجيوش، وكذا أسلحة الدمار الشامل (نووية، كيماوية، جرثومية. ..الخ)، وتمتد أيضا إلى وسائل وأجهزة الكشف في المطارات والموانئ كأجهزة سكانير وكواشف الأمراض الخطيرة المتنقلة المهددة للصحة العامة وغيرها.

اعتبارا إلى ذلك فان تحقيق الأمن القومي لأي دولة مرتبط مباشرة بقدرتها العسكرية، ومدى استعدادها للتصدي لكل خطر قائم أو محتمل يهدد إقليمها ومواطنيها، أو يهدد مصالحها الحيوية حاضرا ومستقبلا، بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وبناءا على ذلك فان الدول المحورية عمدت إلى إنشاء أنظمة أمنية جد متطورة بغرض حماية أقاليمها من أشكال العدوان الخارجي، على شكلين متكاملين:

أنظمة أمنية فردية: اعتمادا على إمكانيات الدولة بصفتها المنفردة، وقدراتها التقنية والبشرية وبناءا على طبيعة حدودها والمخاطر المحتملة على مصالحها ومواطنيها.

أنظمة أمنية جماعية: على شكل تكتلات وأحلاف بين وحدات سياسية متعددة، من أجل الحماية والدفاع المشترك عن وحدات الإقليم الجماعي بصفة تعاونية وتكاملية.

I- التدخلات العسكرية في سياسات الدول الكبرى

إن ظاهرة التدخلات العسكرية في سياسات القوى الكبرى وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية باعتبارها الرائدة للدول المحورية ليست وليدة القطبية الأحادية، حيث عرفت مرحلة الصراع الإيديولوجي شرق – غرب، نماذج عديدة من التدخلات العسكرية الأمريكية في نقاط عديدة من العالم، سعيا إلى الحد من المّد الشيوعي الجارف، غير أن هذه

الإستراتيجية في ظل النظام العالمي الجديد، لم تعرف تغييرا كبيرا من حيث واقعها، ولكنها عرفت تحولا في أهدافها، ففي ظل ثقافة العولمة السائدة خاصة في المجال الاقتصادي، وما ترتب عنها من تحرير للتجارة واختراق للحدود من طرف الشركات المتعددة الجنسيات، والأهم من ذلك نشر الثقافة الرأسمالية الأمريكية، وما يرتبط بها من مبادئ حقوق الإنسان والحرية والديمقراطية، بات يمنح صبغة الشرعية لسياسة التدخلات العسكرية، بيد أن جوهر الأهداف المحركة لهذه التدخلات يتمحور حول ما يعرف بالسيطرة على مصدر الطاقة الحيوية وهو النفط.

إن الدراسة الموضوعية للسياسة الخارجية للقوى الكبرى، بالضرورة سيطلعنا على الأهمية التي تلعبها سياسة التدخلات العسكرية في استمرار قوة هذه الأخيرة، خاصة في الجانبين الاقتصادي والعسكري، فنقاط التدخلات العسكرية في العالم على منابع النفط (أفغانستان، العراق...) تمثل القاعدة الخلفية لتمويل الشركات الاقتصادية العملاقة بهذه المادة الحيوية، وبناءا على ذلك فان تكاليف هذه التدخلات بسيطة جدا مقارنة بعوائدها القريبة والبعيدة المدى، وإن إمكانية التراجع عن هذه السياسة يبدو غير وارد على الأقل في الوقت الحالي.

2- سياسة التدخلات العسكرية وعلاقتها بالقوة، المصلحة والأمن:

إن الإستراتيجية الغربية في السيطرة على منابع النفط في العالم، مكنتها من مضاعفة قوتها والحفاظ على استمرار هيمنتها، فالقوة الاقتصادية والقدرة التنافسية لاقتصادياتها يرجع بدرجة أساسية إلى التمويل الدائم بالمواد الأولية وعلى رأسها النفط، الذي تكفله السياسة الخارجية المعتمدة في هذا المجال، وذلك بتدعيم احتياطاتها من النفط على اثر هذه التدخلات، نظرا للاستهلاك الكبير والمتزايد لهذا الاقتصاد.

وغالبا فان هذه التدخلات تتم بدواعي وهمية تتعلق بنشر الديمقراطية والحرية وحماية حقوق الإنسان، والوقوف في وجه جهود الدول الساعية لامتلاك الأسلحة النووية وغيرها.

إن سياسة التدخلات العسكرية أصبحت ثقافة راسخة في سياسة القوى الكبرى وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية، كما أنها تعبر عن تأكيد القوة الأمريكية وقدرتها على التحكم في مصير الأحداث الدولية، والرغبة في حماية مصالحا في أي نقطة من العالم، وكل ذلك يؤكد بأن التدخلات العسكرية من أهم أساليب تحقيق الهيمنة والتبعية.

3- انعكاسات التدخلات العسكرية على الدول المتدخل عليها:

إذا كان التدخل العسكري لقوة أجنبية في أي منطقة من العالم له مبرراته، وذلك في الغالب من أجل إرساء الأمن والديمقراطية، فان هذا التدخل في حدّ ذاته هو من أخطر أشكال تهديد الأمن على الإطلاق، وان معظم النماذج التي شهدها العالم خاصة العراق وأفغانستان، أفرزت أكثر الأقاليم الغير آمنة في العالم، ولا ينعكس ذلك على الأمن الداخلي للدولة فحسب، وإنما على الأمن الإقليمي للمنطقة ككل، وباستثناء المصلحة المادية (النفط) التي تحققها القوى المنفذة للتدخل فان تأثير وانعكاسات هذه العملية سلبية ويمكن سردها:

- انتهاكات حقوق الإنسان يوميا وانتشار واسع للفقر والأمراض.
- انسداد مؤسسات الأنظمة السياسية وفشل عمل الحكومات المتعاقبة.
- انتشار ظاهرة التفجيرات في الأماكن العمومية.
- انتشار ظاهرة الاغتيالات السياسية.
- انهيار الاقتصاد وتراجع كل جهود التنمية.
- خلق بؤر التوتر في العالم أو ما يعرف بالمناطق الغير آمنة.

- قيام أنظمة سياسية تابعة لخدمة مصالح القوة المتدخلة عسكريا.
- سيطرة شبه كلية للقوى المتدخلة عسكريا على منابع النفط وتسييرها.
- إثارة الصراعات والنعرات العرقية والطائفية.
- ظهور تنظيمات وحركات مسلحة أو ما بات يعرف بالحركات الجهادية ضد القوى المتدخلة.

رابعا: الأمن بالمدلول الحضاري.

إن الهدف الأساسي لإقامة ما يعرف بالأمن الحضاري هو القضاء على كل ما يمكن أن يهدد أمن واستقرار المجتمع الدولي، وبناءا عليه فإذا كان الأمن بالمفهوم العسكري يشير إلى المواجهة والتصدي لكل الأخطار الداخلية والخارجية المهددة للأمن الدولي، وذلك من خلال إقامة أجهزة دفاعية وهجومية، وإقامة أحلاف وتكتلات عسكرية وأنظمة أمن جماعية وفردية، فان الأمن بمفهومه الحضاري يعني وضع أسس ومرتكزات لغياب الأخطار كليا بطريقة وقائية وليست علاجية، أو انتهاج سياسات جديدة ترتكز على وجود شركاء وأصدقاء في المجتمع الدولي، وليس أعداء ومنافسين، وذلك بوضع حدود للمصالح والأهداف الدولية وفق حدود سيادة الدول ومقومات التركيبات المجتمعية المكونة لها، بغض النظر إلى مدى قوة ومكانة هذه الدول من الناحية الاقتصادية والعسكرية، وبمفهوم آخر احترام الوحدات السياسية والتنظيمات المجتمعية والإيديولوجيات، وعدم المساس بسيادتها ومقوماتها حتى وان كانت تفتقد للقوة للدفاع عنها، اعتبارا إلى مقومات أخلاقية وقانونية وحضارية تجمع أعضاء المجتمع الدولي. **(السيد ياسين، 2000، ص282)**

إن الأمن بمفهومه الحضاري لا يتنافى مع تحقيق المصالح كليا، فإقامة أمن حضاري في ظل تحقيق المصلحة النسبية يضل ممكنا، غير أنه لا

يصل إلى حدّ تهديد أمن واستقرار وحدات أخرى في المجتمع الدولي، في سبيل تحقيق مصالح اقتصادية أو سياسية أو عسكرية، فتدعيم جهود الحوار والتواصل بين وحدات المجتمع الدولي، في معالجة القضايا المشتركة وتبادل المنافع بأسلوب حضاري وأخلاقي إنساني، يتجاوز تقديس المصالح المنفردة لبعض الوحدات على غيرها، بناءا على اعتبارات امتلاك وسائل وإمكانيات الحصول عليها بأساليب قهرية، سيساهم بشكل كبير في وضع أسس الأمن الحضاري.

استنادا لذلك فانه يتم تهذيب المصالح وإحاطتها بإطار أخلاقي، وتحقيقها بطريقة حضارية ترقى من علاقات ودية إلى مصالح أوسع وبتكاليف أقل، في بيئة دولية بثوب جديد، تذوب فيها تدريجيا دواعي الصدام والصراع العسكري والاقتصادي والثقافي، ولا تكون درجة التأثير والوزن الدولي في هذا النظام، بناءا على القوة العسكرية والاقتصادية، وإنما تحل محلها قدرة الوحدات على طرح بدائل حضارية أرقى من غيرها.

1- دور أحداث 11 سبتمبر 2001 في بلورة مفهوم جديد للأمن:

تعتبر تفجيرات الحادي عشر من سبتمبر العام 2001، حدثا مهما سجله التاريخ الحديث، وذلك لما أعطته من مؤشرات متعلقة بعدم كفاية وفاعلية الأنظمة الدفاعية لأكبر قوة في العالم، هذا من جهة ومن جهة ثانية لما ترتب عنها من تغيرات بارزة في سلوكيات القوى الكبرى بدرجة أساسية في مراجعة بعض المفاهيم المتعلقة بالأمن والإرهاب وغيرها، ومن أهم هذه التغيرات في الساحة الدولية:

- اعتماد الولايات المتحدة الأمريكية سياسية مكافحة الإرهاب في بعض المناطق من العالم، كذريعة لتنفيذ بعض التدخلات العسكرية والسيطرة على منابع النفط .

- كسب مبرر جديد للتصرف بصفة منفردة من طرف الولايات المتحدة في تنفيذ تدخلاتها العسكرية، دون الحاجة إلى مظلة الأمم المتحدة أو الدعم الكامل للحلفاء الأوربيين.

- تكريس وتوسيع الهيمنة الأمريكية اقتصاديا وعسكريا أو تأكيد طابع الأمركة.

- اتساع طابع العداء للولايات المتحدة في منطقة الشرق الأوسط، وتهديد مصالحها من طرف التنظيمات والحركات ذات الطابع الإسلامي.

- تضاعف قوة إسرائيل وتسارع تنفيذ برامجها الاستيطانية، في ظل المفهوم الجديد للإرهاب في السياسة الأمريكية الذي يعتبر حزب الله وحماس من التنظيمات الإرهابية.

- بروز مفاهيم وأفكار جديدة في الثقافة الغربية، تصب في إطار تأكيد وجود صراع حضاري بين الثقافة الغربية والإسلامية(الأنا والآخر، الشرق والغرب، الإسلام والمسيحية).

إن اختراق النظام الأمني للولايات المتحدة الأمريكية، الذي يعتبر من أقوى الأنظمة الأمنية في العالم، وذلك من خلال عملية اختطاف خمسة طائرات مدنية وتفجيرها على مواقع إستراتيجية على الأراضي الأمريكية الأكثر أمانا في العالم قبل هذا الحدث، شكل نقطة تحول رئيسية في الجانبين السياسي والعلمي بالنسبة لمفهوم الأمن، ومنه بالضرورة طرح مسألة مفهوم الأمن من جديد على طاولة النقاشات السياسية ومخابر البحث العلمية الأمريكية.

خلصت دراسات ونقاشات الإدارة السياسية الأمريكية، تحت قيادة الرئيس الأمريكي **جورج دابليو بوش** إلى أن تحقيق أمن الولايات المتحدة وحماية مصالحها، لن يكون كافيا بالاعتماد على السياسات الدفاعية على

الأراضي الأمريكية فحسب، وإنما يجب أن يمتد إلى كل نقطة في العالم يكون فيها احتمال وجود تهديد للأمن القومي الأمريكي. **(بيضون أحمد وآخرون، 2001، ص22)**

وتم تصنيف على رأس هذا العدو المحتمل التنظيمات الإسلامية الموصوفة بالمتطرفة، في خطوات إستراتيجية لكسب مزيد من التأييد العالمي لتنفيذ التدخلات العسكرية، بدواعي محاربة الإرهاب أو ما أطلقت عليه الحرب الاستباقية، التي تهدف من ورائها إلى محاربة التنظيمات الإرهابية في مراكزها الأصلية وعلى أراضيها، ومحاربة أيضا الأنظمة التي تساعدها أو توظفها لصالحها أو تسمح بنشاطها على أراضيها، وذلك قبل تضاعف قوتها ووصولها إلى الأراضي الأمريكية والأوربية، حيث جاء في تقرير- إستراتيجية الأمن القومي للولايات المتحدة الأمريكية-: " إن الحرب ضد الإرهابيين الذين توصلوا إلى حالة عالمية، هو مبادرة دولية لا حدود لها، وشاملة وسوف تساعد الولايات المتحدة الأمم التي تحتاج إلى مساعدتنا في قتال الإرهاب، وسوف تحاسب الولايات المتحدة الدول التي تقيم تسوية مع الإرهاب، بما يضمن تلك التي تؤوي الإرهابيين، لأمن حلفاء الإرهاب هم أعداء الحضارة، يجب أن لا تسمح الولايات المتحدة ولا الدول المتعاونة معنا للإرهابيين بتطوير قواعد أمنية للانطلاق، سوف نسعى معا لحرمانهم من الملاذ الآمن في كل حالة ومن كل حدب وصوب ".**(تقرير جورج بوش، 2002)**

إن الإدارة الأمريكية عجزت عن استيعاب الأسباب الحقيقة، وراء تزايد التنظيمات التي تهدد أمنها وأمن مواطنيها ومصالحها في جميع أنحاء العالم، بناءا على قصور في فهم الأمن بالمعنى الحضاري الحقيقي، الذي تفهمه بقية شعوب العالم المستضعفة، والذي لا يعترف في جوهره بوجود

قوى لها مقومات اقتصادية وعسكرية وتكنولوجية في درجة أولى، ووحدات ضعيفة أو مستضعفة وتابعة تفتقد لهذه المقومات في درجة ثانية، وصياغة المفاهيم يجب أن تصب دائما في مصلحة الأقوى على حساب الأضعف.

في حين القراءة الثانية والأقرب إلى واقع السياسة الأمريكية، تشير إلى استيعاب الولايات المتحدة إلى الأسباب الحقيقية وراء وجود هؤلاء الأعداء، الذين يعملون على استهداف مصالحها ومصالح الدول الأوربية الحليفة لها، إلا أن تفضيل السياسة الأمريكية لتحقيق مصالحها، وضرورة الاستمرار في الحفاظ على هذه المصالح، من أجل زيادة القوة ومواصلة الهيمنة، أكثر أهمية من درجة التهديد الذي تتعرض له، كما أن الحرب المعتمدة على تجفيف منابع الإرهاب في العالم، تعتبرها كفيلة بالقضاء أو الحد من درجة خطورته.

2- نحو إستراتيجية شاملة لتحقيق الأمن الحضاري:

بالرغم من أن سياسات القوى الكبرى تقوم على مبادئ القوة، المصلحة والأمن في الأنظمة الغربية ككل، فان الأمن الحضاري المنشود لا يتنافى كليا مع تحقيق المصلحة غير أنه يمكن تكييف طرق تحقيق هذه الأخيرة وفق أساليب حضارية، اعتمادا على إعادة النظر في العديد من السياسات التي تصب جلها في خانة التدخل العسكري.

إعادة النظر في سياسة السيطرة على منابع النفط:

يعتبر النفط المادة الحيوية التي تقوم عليها اقتصاديات القوى الكبرى وعلى رأسها الاقتصاد الأمريكي القوي، نظرا للدور الذي يلعبه في استمرار قوة اقتصادياتها ورفاهية شعوبها، ويتم الحصول على هذه المادة الحيوية وفق ثلاث مصادر رئيسية:

- الإنتاج والمخزون الاحتياطي المحلي.
- عوائد الشركات المختصة في التنقيب على النفط، وفق عقود الشراكة والاستثمار في العديد من دول العالم خاصة في منطقة الخليج وشمال إفريقيا.
- عوائد عمليات التدخلات العسكرية في نقاط غنية بالنفط في العالم، كأفغانستان والعراق...برفع شعارات من أجل نشر الديمقراطية وحقوق الإنسان، في حين أن هذه التدخلات تترك ورائها أكبر انتهاكات لحقوق الإنسان.

إن مضاعفة الاستثمارات ودعم الشركات النفطية الأمريكية، كفيل بحل جزء كبير من الاحتياجات الأمريكية في هذه المادة الحيوية، ورغم المنافسة الشديدة للشركات الأوربية، إلا أن الشركات الأمريكية تمتلك مقومات السيطرة على سوق الاستثمار النفطي، إضافة إلى قدرة الولايات المتحدة الاقتصادية والمالية على شراء العجز الباقي من هذه المادة، وان تبني مثل هذه السياسة فعليا سيكون له أثر ايجابي في إنهاء العداء للولايات المتحدة.

إعادة النظر في سياسة مكافحة الإرهاب:

ساندت الولايات المتحدة في سياستها الخارجية، جهود الدول التي تعاني من الإرهاب قبل سنة 2001، واتضح من خلال هذا الدعم تصنيفها للظاهرة ضمن المستوى الإقليمي، أو أنها من المشاكل التي تكون غالبا مرتبطة بأزمات داخلية لبعض الأنظمة السياسية، وتبقى محدودة التهديد بالنسبة للقوى المحورية على أراضيها، رغم تهديدها النسبي لبعض مصالحها في الخارج (شركاتها الاقتصادية، ممثلياتها الدبلوماسية، رعاياها).

إن أحداث الحادي عشر من سبتمبر العام 2001، كانت كافية وكفيلة للتغيير في بعض المفاهيم على رأسها الإرهاب، الأمن القومي وحماية المصالح الأمريكية، وإلى قراءة جديدة في الإستراتيجية الكفيلة بإيجاد حلول حقيقية لمهددات الأمن القومي الأمريكي، مع الحرص الدائم على تحقيق المصالح المرتبطة بزيادة القوة وتوسيع الهيمنة. **(تقرير جورج بوش، 2002)**

بناءا على الإدراك الجديد لوجود أعداء حقيقيين للولايات المتحدة، مع قدرتهم العالية في استعمال وتوظيف وسائل الاتصال والتكنولوجيا المتطورة، كما جاء في تقرير - إستراتيجية الأمن القومي للولايات المتحدة الأمريكية - " إن الدفاع عن أمتنا ضد أعدائنا هو الالتزام الأول والأساسي للحكومة الفدرالية، واليوم تغيرت هذه المهمة بدرجة كبيرة، كان الأعداء في الماضي يحتاجون إلى جيوش ضخمة وقدرات صناعية هائلة، لتشكيل خطر على أمن الولايات المتحدة الأمريكية، أما الآن فتستطيع شبكات تقع في الظل من الأفراد أن تأتي بفوضى عشواء هائلة، وكذلك بمعاناة لنا إلى شواطئنا بثمن يقل عن ثمن شراء دبابة واحدة، فقد أمسى الإرهابيون منظمين بصورة تفسح المجال أمام التسريب إلى المجتمعات المنفتحة وتحويل التكنولوجيا المعاصرة ضدنا ".

إلا أن تحديد هوية هؤلاء الأعداء الحقيقيين بدقة والذي يتطلب عرض أدلة مقنعة أمام المجتمع الدولي، لم يكن الاهتمام الأساسي للولايات المتحدة، بقدر ما كان اهتمامها مركزا في توظيف هذه الاعتداءات لتحقيق مصالح جديدة وتنفيذ الإستراتيجية المرتبطة بالسيطرة على المواقع النفطية، فما كان مهما لإدارة بوش هو كسب مبرر إضافي لتنفيذ تدخل عسكري في أفغانستان والعراق لإعطاء دعم قوي للاقتصاد

الأمريكي بإمدادات النفط، واعتبارا إلى ذلك تم اعتماد مبرر محاربة الإرهاب في مواقعه، وبما أن التصنيف الأمريكي يعتبر تنظيم القاعدة الإسلامي بزعامة أسامة بن لادن الأخطر، فان المصلحة الأمريكية تقتضي تدخل عسكري في أفغانستان للقضاء عليه في قواعده، وقاية للخطر الذي قد يصل إلى الأراضي الأمريكية، وهو ما أطلق عليه في السياسة الأمريكية بالحرب الإستباقية.

يتضح أنه من الضروري بالنسبة الولايات المتحدة إعادة النظر في هذه السياسة، التي اتضح خلال العشرية الأخيرة أنها شكلت عنصرا رئيسيا في زيادة العداء لها ولمصالحها، من خلال رفض واسع للعديد من التنظيمات والأحزاب في العالم ككل وفي العالم الإسلامي على وجه الخصوص، للسياسة الأمريكية المنتهجة بدواعي محاربة الإرهاب. **(عبد المجيد وحيد، 2002، ص105)**

ومن جهة أخرى رفض كبير للمجتمع الدولي للتدخل الأمريكي في أفغانستان والعراق، قبل وبعد تنفيذ هذا التدخل، خاصة بعد الفشل الواضح للقوات الأمريكية في تحقيق كل الأهداف والنتائج التي كانت تعتمدها كمبررات لإقناع المجتمع الدولي، واتضح بأن الواقع السياسي في العراق وأفغانستان صار بعيدا كل البعد عن الديمقراطية، كما أنها أصبحت بيئة مواتية لزيادة قوة وعدد التنظيمات الإرهابية المعادية للمصالح الأمريكية، إضافة إلى اتساع دائرة انتهاكات حقوق الإنسان، وتراجع رهيب لجهود التنمية الاقتصادية، وانتشار كبير للفقر والأمراض المعدية، وعدم الاستقرار السياسي وانتشار ظاهرة الاغتيالات السياسية، وتقييد الحريات العامة والخاصة

إعادة النظر في سياسة نشر الديمقراطية وحقوق الإنسان:

إن النظام الدولي الجديد بزعامة الولايات المتحدة الأمريكية يركز على مبادئ أساسية في مقدمتها إقامة أنظمة ديمقراطية تحترم فيها حقوق الإنسان، ومن ثم كان الهدف الرئيسي للولايات المتحدة في نشر هذه المبادئ، هو تأكيد هيمنتها الفكرية والثقافية وتأكيد ريادتها لهذه الأنظمة التي ستصبح نموذجا عنها بعد إقامة هذا الشكل من الأنظمة التابعة، ومن جهة ثانية تسهيل سيطرتها وهيمنتها ورعاية مصالحها الاقتصادية في ظل هذه الأنظمة.

وقد تم تأكيد التمسك بهذه المبادئ وتجديد الدعوة إليها، أثناء تنفيذ التدخلات العسكرية على العراق وأفغانستان، حيث جاء في نص التقرير الذي قدمه الرئيس بوش إلى الكونغرس بتاريخ: 20 سبتمبر 2002 ما يلي: " في القرن الواحد والعشرين سوف لن تتمكن الدول التي تشارك في الالتزام بحماية حقوق الإنسان الأساسية، وضمان الحرية السياسية والاقتصادية من إطلاق قدرات شعوبها وتأمين رخائها في المستقبل، ويتوق الناس في كل مكان إلى حرية الكلام والتعبير واختيار من سيحكمهم، وحرية العبادة وتعليم أولادهم ذكورا وإناثا، وتأمين الملكية الخاصة والاستفادة من جهدهم هذه القيم صحيحة وصادقة بالنسبة لكل إنسان وفي كل مجتمع، ويمثل واجب الدفاع عن هذه القيم ضد أعدائها هدفا مشتركا للشعوب المحبة للحرية عبر العالم وعبر العصور. سوف نعمل بنشاط الإدخال الأمل بالديمقراطية، والتطور والأسواق الحرة والتجارة الحرة، إلى كل ركن من أركان العالم، لقد علمتنا أحداث 11 سبتمبر أن بمقدور الدول الضعيفة مثل أفغانستان، أن تشكل خطرا عظيما على مصالحنا القومية تماما كالدول القوية، لا يصنع الفقر من الفقراء إرهابيين وقتلة، إلا أن الفقر والمؤسسات الضعيفة والفساد يمكنها أن

تعرض دولا ضعيفة، لأخطار قيام شبكات إرهابية وعصابات للمخدرات تعمل ضمن حدودها القومية ". **(تقرير جورج بوش 2002)**

في حين أن الجانب الفعلي في السياسة الأمريكية لا يتوافق مع هذه المبادئ، فرغم أن المبادئ المعلنة تحمل الكثير من المبادئ الإنسانية السامية، والتي في مجملها تحظى بإجماع المجتمعات البشرية باختلاف ثقافاتها وعقائدها، إلا أن الممارسة الأمريكية سياسيا وعسكريا تتوافق إلى حد بعيد مع المصلحة الأمريكية فحسب، والتي في الغالب تتعارض مع هذه المبادئ التي تنادي بها، وتبقى فقط شعارات طوباوية، **(السعدي محمد، 2006، ص ص55-60)** وبالتالي فهي مبررات للتدخلات العسكرية باسم الديمقراطية وحقوق الإنسان وليست أهدافا تسعى لتحقيقها على أرض الواقع.

الخاتمة:

إن أحداث الحادي عشر من سبتمبر2001 ساهمت وإلى حد كبير في تغيير مفهوم الأمن من طابعه العسكري التقليدي، القائم أساسا على التدخلات العسكرية والتصادم المباشر بين مختلف الوحدات السياسية من أجل تحقيق أمنها ومصالحها القومية الضيقة، وبلورة مفهوم جديد ذو طابع حضاري وثقافي يتوجب فيه احترام خصوصيات الآخرين الدينية، اللغوية والعقائدية ونبذ كل أشكال العنف، الصدام والصراع العسكري لخلق بيئة دولية يسودها الاستقرار الأمني، الرفاه الاقتصادي وكذا التعايش الحضاري والثقافي.

فالأمن الحضاري المنشود في الساحة الدولية اليوم لا يتناقض إطلاقا مع مصالح الوحدات السياسية ولا مع أهدافها بناءا على استخدام القوة

العسكرية، غير أنه يعمل على ترشيد سلوكياتها في تحقيق هذه الأخيرة وفق طابع أخلاقي لا تترتب عنه أضرار في المجتمع الدولي ككل.

المراجع:

01 - محمد الأمين البشري، الأمن العربي المقومات والمعوقات، طبعة 01، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، سنة 2000.

02 - غراهام ايفانز وجيفري نوينهام، قاموس بنغوين للعلاقات الدولية، ترجمة مركز الخليج للأبحاث، ط 2، بنغوين للنشر، مارس 2000.

03 – رجب عبد المنعم متولي، النظام العالمي الجديد بين الحداثة والتغيير – دراسة نظرية تطبيقية على الأحداث الجارية -، طبعة 01، دار النهضة العربية، سنة 2003.

04 – السيد ياسين، الحوار الحضاري في عصر العولمة، طبعة 02، القاهرة، دار نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، سنة 2002.

05 – بيضون أحمد وآخرون، العرب والعالم بعد أيلول سبتمبر، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 2001.

06- نص التقرير الذي وجهه الرئيس بوش إلى الكونغرس بعنوان: " إستراتيجية الأمن القومي للولايات المتحدة الأمريكية " بتاريخ: 20 سبتمبر 2002. صادر عن مركز المعطيات والدراسات الإستراتيجية – دمشق، 2002.

07- عبد المجيد وحيد، الإرهاب وأمريكا والإسلام من يطفئ النار؟ ط 1، القاهرة: دار المحروسة، 2002.

08- السعدي محمد، مستقبل العلاقات الدولية من صراع الحضارات إلى أنسنة الحضارة وثقافة السلام، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، 2006.

- Hideaki ،Shinoda the concept of human security: historical and theoretical9 0

implications. (chap1) in ipshu english research report series: conflict and human security ،asearch for new approaches of peace building. Number 19 ،2004. available at http:// home. Hiroshima-u. ac. Jp/heiwa/ pub/ chap1.PDF

دافعية الانجاز وعلاقتها بقلق الاختبار والتحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة الأساسية في محافظة البيضاء

عبدالله محمد الضريبي
كلية التربية والعلوم- جامعة البيضاء
الجمهورية اليمنية.

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دافعية الإنجاز وعلاقتها بقلق الاختبار والتحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة الأساسية في محافظة البيضاء. تكونت عينة الدراسة من (190) طالباً وطالبة، أخذت من ثلاث مدارس تابعة لمحافظة البيضاء بالجمهورية اليمنية. وقد استخدم مقياس دافعية الإنجاز، ومقياس قلق الامتحان، ومقياس التحصيل الدراسي، وتم التأكد من الصدق والثبات. ولتحليل نتائج الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، تحليل التباين الأحادي، وتحليل التباين الثلاثي. وأسفرت النتائج عن ما يلي:

1- وجود علاقة ارتباط موجبة بين التحصيل الدراسي ودافعية الانجاز لدى أفراد عينة البحث.

2- يختلف مستوى تحصيل الطلبة باختلاف مستوى دافعيتهم، ولا يمكن عزو ذلك إلى أي من قلق الاختبار أو المستوى الصفي أو التفاعل بينهما.

3- عدم وجود اختلاف لدى الطلبة في مستوى دافعيتهم للإنجاز وفقا لاختلاف مستوياتهم الصفية.

4- وجود اختلاف لدى الطلبة في قلق الاختبار وفقا لاختلاف مستوياتهم الصفية ولصالح الصف السادس الأساسي.

Résumé:

Cette étude vise à connaître la motivation de réalisation par rapport à l'angoisse d'examen et l'apprentissage scolaire chez les élèves du cycle fondamental au département d'Al Baida (République du Yémen). L'échantillon de l'étude est constitué de 190 élèves, issus de trois établissement scolaire à Al Baida, ou on a utilisé trois testes à savoir: teste de motivation à la réalisation, teste d'angoisse de l'examen et le teste de l'apprentissage, tous à validité et fiabilité vérifiées. En ce qui concerne l'analyses des données on a calculé les moyennes arithmétiques et les écart-types, l'analyse des différences unique et triangulaire. Les résultats de la recherche sont:

1- L'existence d'une corrélation positive entre la motivation de réalisation et le niveau d'apprentissage scolaire chez les membres de l'échantillon
2- La différence dans le niveau d'apprentissage scolaire dépend du degré de la motivation de réalisation, et ça n'a rien avoir avec l'angoisse de l'examen ou le niveau dans la classe ou les deux.
3- Il n'y a pas de différence entre les élèves dans leur motivation à la réalisation selon leur différence de niveau scolaire.
4- Il y a une différence chez les élèves dans l'angoisse de l'examen selon les différences de leur niveau scolaire à la faveur de la sixième classe fondamentale

مقدمة الدراسة وخلفيتها النظرية:

تعد العملية التربوية (التعليمية- التعلمية) الركيزة الأساسية للتنمية والتقدم في شتى مجالات الحياة، لذا اتخذت الدول والحكومات خطوات حثيثة في سبيل تطوير القطاع التعليمي عامة، وتهيئة جيل

مثقف قادر على مواكبة تغيرات الحياة العصرية الحديثة، إضافةإلى محاولة الكشف عن أهم العوامل والأسباب والمشكلات التي قد تعيق من سير العملية التربوية عامة، وهو ما سعت إليه كثير من الدراسات والبحوث في الآونة الأخيرة.

فقد حاول الباحثون في المجال التربوي تفسير التباين في التحصيل الدراسي لدى الطلبة وتحديد العوامل التي تقف وراء هذا التباين، وكان الذكاء والقدرات العقلية من أهم تلك العوامل ولكنها لم تكن كافية لتفسير ذلك التباين في تحصيل الطلبة، الأمر الذي استدعى دراسة العوامل غير العقلية كالدافعية، والقلق، والمهارات التي يتبعها الطالب في الدراسة والاستذكار(المخلافي، 2008: 2).

ويعد الطلبة من العناصر الهامة في المجال التربوي، حيث تقّيم فاعلية ونجاح أي مؤسسة تعليمية، بمدى ما يحققه الطلبة من انجاز وتحصيل علمي، ولأهمية الدور الذي تلعبه الدافعية للتعلم لدى الطلبة فقد احتلت دافعية الانجاز مكانة هامة في مجال بحوث علم النفس، وكذلك المشكلات التي ربما تؤثر في دافعية الطلبة وتحصيلهم العلمي ومن هذه المشكلات قلق الامتحان الذي يعاني منه كثير من الطلبة قبل وأثناء الامتحانات. التي تعد من المواقف الضاغطة التي تجعل بعض الطلبة يشعرون إزائها بتهديد الذات، وربما يؤثر ذلك على دافعية الانجاز لديهم.

مشكلة الدراسة ومسوغاتها

تشكل العملية التربوية (التعليمية- التعلمية) من حيث الاهتمام بها والإنفاق عليها والسعي لتحقيق أهدافها، لدى القائمين عليها عنصراً هاما يقاس به مدى تقدم ورقي الدول والمجتمعات، ورغم إدراك ذلك من قبل المهتمين في المجال التربوي، إلا أن هناك تراجع ملحوظ في دافعية ورغبة

الطلبة لمواصلة الدراسة في كثير من البلدان ومنها مجتمعاتنا العربية، ولأهمية التعرف على مستوى دافعية الطلبة نحو التعلم، أجريت العديد من الدراسات والبحوث بغية تعرف الأسباب والعوامل المؤثرة على انجاز الطلبة وتحصيلهم الدراسي، وقد خلصت إلى أن هناك الكثير من الأسباب التي لها علاقة بدافعية الطلبة نحو الانجاز، ومنها انتشار قلق الامتحان لدى كثير منهم، ومن الدراسات التي اهتمت بدراسة دافعية الانجاز وقلق الامتحان دراسة كل من: (الحامد، 1996، المطوع، 1996، شمسان، 2006، Zeidner، 2001، Hunsly، 1985، Ray، 1990

ويشكل قلق الامتحان نوعا من التوتر لدى كثير من الطلبة قبل وأثناء الامتحانات، وربما يؤثر ذلك على مستوى مذاكراتهم لدروسهم ودافعية الانجاز لديهم، وقد يؤثر ذلك سلباً على تحصيلهم الدراسي.

لذا أدرك الباحث أهمية إجراء مثل هذه الدراسة للتعرف على دافعية الانجاز وعلاقتها بقلق الاختبار، وأثرها على التحصيل الدراسي للطلبة، من خلال محاولة الكشف عن العوامل المؤثرة فيها. ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي: ما علاقة دافعية الانجاز بقلق الاختبار والتحصيل الدراسي لدى الطلبة في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البيضاء.

أهمية الدراسة

يمكن إيجاز أهمية الدراسة في النقاط التالية:

1- تتضح أهمية الدراسة من طبيعة العينة المستهدفة ألا وهي(طلبة السادس والسابع والثامن الأساسي) في مدارس محافظة البيضاء، حيث تعد من الدراسات القليلة التي تناولت هذه العينة – في حدود علم الباحث.

2- يمكن أن تكشف نتائج الدراسة عن التطور في دافعية الإنجاز وقلق الاختبار من خلال انتقال الطلبة من مستوى إلى مستوى أعلى في الصفوف المدرسية، حيث يظهر أثر الدافعية ومدى تأثيرها على قلق الاختبار.

3- تتجلى أهميتها من ندرة الدراسات التي ربطت بين دافعية الانجاز وقلق الاختبار والتحصيل العلمي خاصة في البيئة اليمنية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تعرف طبيعة العلاقة بين دافعية الانجاز وكل من قلق الاختبار والتحصيل الدراسي لطلبة الصفوف (السادس، السابع، الثامن) في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البيضاء.

فرضيات الدراسة:

1- لا يختلف مستوى دافعية الإنجاز باختلاف المستوى الصفي للطلبة؟

2- لا يختلف مستوى قلق الاختبار باختلاف المستوى الصفي للطلبة؟

3- لا توجد فروق في المستويات الصفية (السادس، والسابع، والثامن الأساسي) في التحصيل الدراسي في جميع المقررات الدراسية تعزى إلى دافعية الإنجاز؟

4- لا توجد فروق في المستويات الصفية (السادس، والسابع، والثامن) في التحصيل الدراسي فيجميع المقررات الدراسية تعزى إلى قلق الاختبار؟

5- لا توجد فروق في المستويات الصفية (السادس، والسابع، والثامن) في التحصيل الدراسي في جميع المقررات الدراسية تعزى إلى التفاعل بين دافعية الإنجاز وقلق الاختبار؟

مصطلحات الدراسة:

1- دافعية الانجاز: ويمكن للباحث أن يعرف دافعية الانجاز بأنها: استعداد ورغبة الفرد في تحقيق أهداف مسبقة وضعها لنفسه عن طريق المثابرة والطموح المرتفع لديه، حيث يرى في تحقيقها بلوغ أماله وتلبية رغباته.

وتعرف دافعية الانجاز إجرائيا بأنها الدرجة التي يحصل عليها المفحوص على مقياس دافعية الانجاز المستخدم في هذه الدراسة.

2- قلق الاختبار: يعرف بنترتشPintrich، 1990 قلق الاختباربأنه " مجموعة من المعتقدات التي يدركها الطالب حول انفعالاته كرد فعل عند القيام بالأعمال المدرسية عامة ومواجهة المواقف الاختيارية خاصة، كالشعور بالتوتر والعصبية الشديدة التي تجعله ينسى ما تعلمه، والتفكير فيما يترتب عن فشله في الامتحانات" (عن المخلافي، 2008، 14).

ويعرف قلق الاختبار إجرائيا بالدرجة التي يحصل عليها المفحوص على مقياس قلق الامتحان المستخدم في هذه الدراسة.

3- التحصيل الدراسي: متوسط درجات الطلبة التي يحصلون عليها في اختبارات الفصل الأوللعام الدراسي 2013- 2014م.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

دافعية الانجاز:

مفهوم دافعية الإنجاز

تعد الدافعية من المحركات الأساسية لسلوك الإنسان فهي تمثل الأسباب وراء كل عمل يقوم به، وغالباً ما يسعى الإنسان إلى وضع أهداف مسبقة لما سوف يقوم به مستقبلاً بغية تحقيق رغباته وإشباع حاجاته المختلفة وعندئذ تكون هذه الرغبات والحاجات دافعاً ذاتياً لدى الإنسان يسعى لتحقيقها.

ويرى الغامدي (2000) أن دافع الإنجاز " سمة تفاعلية في الشخصية، تعني رغبة الفرد في الإتقان والامتياز في تحقيق المهام التي يقوم بها " (الغامدي، 2000، 21).

ويعرف ماكيلاندMcCelnd دافع الانجاز بأنه " سمة ثابتة نسبيا من سمات الشخصية التي تتأصل في الفرد أثناء الطفولة وهذه السمات تحفز الفرد وتدفعه إلى القيام بالأعمال التي فيها يتوقع لنفسه قدر معقول من النجاح وتجنب الأعمال السهلة، كما يتجنب الأعمال الصعبة جدا خوفا من الفشل ويرتبط هذا الدافع بالتربية الاستقلالية في الطفولة". (في ربيع، 2009: 503).

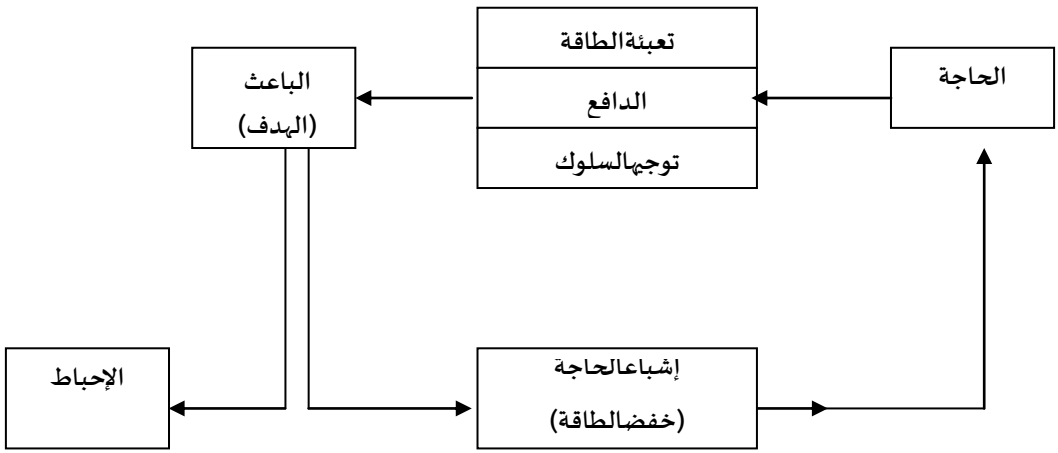
ويعرف (Corsini، 1990) الدافعية بأنها " تلك التي تتناول السبب وراء السلوك وتتناول الحالات الداخلية للكائن الحي التي تؤدي إلى الاستثارة والطاقة المحركة للسلوك " (عن الفيفي، 2008: 121). وفي ضوء ما سبق ذكره من تعريفات يمكن للباحث أن يعرف دافعية الإنجاز Achievement Motivation بأنها استعداد ورغبة الفرد في تحقيق أهداف مسبقة وضعها لنفسه، عن طريق المثابرة والطموح المرتفع لديه، حيث يرى في تحقيق هذه الأهداف بلوغ آماله وتلبية رغباته. ويجب الإشارة إلى أن هناك تقارب بين مفهوم الدافع وكل من: الحاجة، والحافز، والباعث. لذا ارتأى الباحث توضيحها دفعاً للخلط أو الالتباس.

1- الحاجة Need: وتشير إلى نقص في شيء معين يؤدي استكماله بالفرد إلى استعادة توازنه وبالتالي تسهيل توافقه وسلوكه العادي. (الشرجبي، 2002، 27).

2- الحافز Drive: ويشير إلى زيادة توتر الفرد نتيجة لوجود حاجة غير مشبعة أو نتيجة للتغيير في حاجة نحو موضوع معين في البيئة الخارجية أو عن موضوع ما بهدف إشباع حاجته أو استعادة توازنه الفسيولوجي ومن أمثلة الحافز الجوع والعطش... الخ (المرجع السابق).

3- الباعث Incenlive: عرفه فيناك (Vinacke) بأنه «يشير إلى محفزات البيئة الخارجية المساعدة على تنشيط دافعية الأفراد سواء تأسست هذه الدافعية على أبعاد فسيولوجية أو اجتماعية، وتقف الجوائز والمكافآت المالية والترقي كأمثلة لهذه البواعث. فيعد النجاح والشهرة مثلاً من بواعث الدافع للإنجاز».(حسين، 1988: 10).

وبناء على ما سبق فإن الحاجة تنشأ لدى الكائن الحي نتيجة حرمانه من شيء معين. ويترتب على ذلك أن ينشأ الدافع الذي يعين طاقة الكائن الحي، ويوجه سلوكه من أجل الوصول إلى الباعث (الهدف)، كما يوضح ذلك الشكل التالي:



الشكل:يبين العلاقة بين المفاهيم الثلاثة: الحاجة والدافع والباعث.(ملحم، 2006، 147).

ويرجع الفضل إلى العالم موراي1938 Murray في أنه أول من قدم مفهوم الحاجة للإنجاز Need for Achievement بشكل دقيق . بوصفه مكوناً من مكونات الشخصية، وذلك في دراسته بعنوان (استكشافات الشخصية) Explorations in Personality، والتي عرض فيها مورايعدة حاجات نفسية كان من بينها الحاجة للإنجاز (خليفة، 2000، 88).

ونظراً لاهتمام الباحثين بموضوع الإنجاز تعددت التعاريف لهذا المفهوم فقد اتفق كل من أتكنسون AtkinsonوفيرجسونFerguson على أن الدافع إلى الإنجاز «يعني استعداد الفرد للسعي في سبيل الاقتراب من النجاح، وتحقيق هدف معين، وفقاً لمعيار معين من الجودة أو الامتياز، وإحساسه بالفخر والاعتزاز عند إتمام ذلك» (في المطوع، 1996: 246).

وعرف الزيات الدافع بأنه " دافع أو رغبة الفرد في أن يكون ناجحاً في الأنشطة التي تعتبر معايير للامتياز أو في الأنشطة التي تكون محددات أو معايير النجاح والفشل فيها واضحة " (الزيات، 1988: 9).

النظريات المفسرة لدافعية الإنجاز:

من خلال التراث السيكولوجي لموضوع الدافعية يمكن عرض بعض النظريات المفسرة لها كما يلي:

1- نظرية الانجاز لماكليلاندMcClelland Achievement theory

يرى ماكليلاند صاحب هذه النظرية أن الدوافع والحاجات التي تحرك الأفراد في المؤسسات وفي جميع الظروف هي ثلاث حاجات بخلاف نظرية ماسلو للحاجات وهذه الحاجات هي: الحاجة إلى الانجاز، والحاجة إلى القوة (السلطة)، والحاجة إلى الانتماء.(الحيدر وطالب، 2005: 68).

ويرى ماكليلاند إن الفرد من وقت لآخر يقع تحت تأثير حاجة واحدة من هذه الحاجات أكثر من سواها، ويختلف تأثير هذه الحاجة باختلاف الظرف الذي يعيشه الفرد. وهذه الحاجات كما يرى ماكليلاند هي حاجات مكتسبة ترجع إلى خبرات الفرد منذ مرحلة الطفولة المبكرة وحتى مرحلة الرجولة، أي: انه يمكن التأثير فيها ويمكن للفرد أن يتعلمها، ولذلك فمعظم البرامج التدريبية تقوم على هذه النظرية. ولم توضع هذه الحاجات في شكل هرمي، وعلى المدير أن يكتشف حاجات الموظف ليضعه في المكان المناسب.(الحيدر وطالب، 2005: 64).

2- نظرية موراي1938 Murray Theory:

يشير قشوس 1979 إلى أن محاولات موراي تعتبر أولى محاولات التنظير في دافعية الإنجاز فقد تمكن من بناء نظرية مبدعة عن الشخصية الإنسانية بما أسهم به في فنيات قياس أو دراسة فهو يقدم نظريته كصيغة جديدة لنظرية التحليل النفسي في الدافعية (في الخيري، 2008: 37).

ويتفق موراي مع ألبورت في الاعتقاد بأن الدوافع تمثل أساس المحاولات والمساعي في نظرية الشخصية، ولكنه يفضل قبول رأي فرويد القاضي بأننا مدفوعين برغبة في إشباع الدوافع المولدة للتوتر لإزالة التوتر وأطلق عليها الحاجات، وأن الشخصية محددة بطبيعتها بما يصدر عنها من عمليات نفسية مركزها المخ. وهو يعرف الحاجة بأنها تكوين فرض ذات قوة ثابتة نسبياً مصدرها المخ تنظم إدراكاتنا وتفكيرنا وتصرفاتنا، وبواسطتها يتم تشكيل مراكز الإثارة والمواقف غير المشبعة في اتجاه هدف معين . وعلى خلاف فرويد . فقد قام موراي بتوسيع نطاق الحاجات البيولوجية لتشمل: الجوع، العطش، الجنس، ضيق التنفس، وإزالة الأوضاع الجسمية غير المريحة، الحاجة إلى تسكين أو تجنب الألم مثل الحرارة والبرودة والأذى، كما وضع قائمة بالحاجات النفسية. (الشرجبي، 2002: 37).

3- نظرية أتكنسون1969 Atkinsion Theory:

اتسمت نظرية أتكنسون Atkinson في الدافعية للإنجاز بعدد من الملامح التي تميزها عن نظرية ماكليلاند، ومن أهم هذه الملامح أن اتكنسون أكثر توجهاً معملياً وتركيزاً على المعالجة التجريبية للمتغيرات، التي تختلف عن المتغيرات الاجتماعية المركبة لمواقف الحياة التي تناولها ماكليلاند. كما تميز اتكنسون بأنه أسس نظريته في ضوء كل من نظرية الشخصية وعلم النفس التجريبي (خليفة، 2000: 112-113).

وتقوم هذه النظرية على أساس أن السلوك المرتبط بالإنجاز يتكون من عاملين هما:

أ- الرغبة في النجاح بدرجة تجعل الفرد يتجه نحو الهدف وتتولد هذه الرغبة نتيجة المتغيرات الثلاثة التالية:

- دافع النجاح: ويمثل مجرد الرغبة في القيام بعمل معين.
- ترجيح النجاح: ويمثل التنبؤ مستقبلاً بنتائج السلوك.
- القيمة الحافزة للنجاح: وتتمثل في المنبهات التي تجذب الفرد للعمل على تحقيق هدف معين.

ب- الخوف من الفشل مما يجعل الفرد يبتعد عن الهدف نتيجة تجربة سابقة مرت به، وهذا يكون لمتغيرات ثلاثة هي: الدافع إلى تجنب الفشل، واحتمال الفشل، والقيمة الحافزة للفشل، (ياهي، وشلبي، 1999: 33-34).

وعلى كل فان أصحاب هذه النظريات اهتموا بتقديم أسباب أو عوامل مختلفة تساعد أو تؤدي إلى تحريك الدافع لدى الفرد، ومنها نظرية الانجاز لماكليلاند التي اهتمت بالحاجات كشرط لحدوث الدافع، وتتقارب في ذلك مع نظرية موراي التي ركزت على الحاجات أيضا كدوافع يسعى الفرد لإشباعها، بينما ركزت نظرية اتكنسون على عاملين لحدوث الانجاز وهما: الرغبة في النجاح، والخوف من الفشل. وتتفق معها من هذه الناحية نظرية العزو. في حين ركزت نظرية (هل) على دور الحافز لحدوث السلوك لدى الفرد.

وعلى الرغم من هذا التباين الذي قدمته هذه النظريات في تفسيرها للدافعية إلا أن هناك شبه اتفاق فيما بينها وهو: إن الدافع لا بد إن يكون وراءه سبب أو هدف (الحاجة، الباعث، الحافز، القيمة، التوقع، ..) لدى الفرد للقيام بسلوك ما.

قلق الاختبار:

إذا كان القلق حالة عامة لدى كل فرد فان الطالب يتعرض له بأشكاله المتنوعة وبدرجات مختلفة، من الشدة وفقا للمواقف التي يواجهها، والضغوط التي يشعر بها وبحسب مقدرته على التحمل. ويؤدي

الموقف ألامتحاني إلى شعور كثير من الطلبة بقلق الامتحان Test Anxiety أو ما يسمى أحيانا قلق التحصيل Achievement Anxiety وهو نوع من القلق تستثيره الامتحانات، ويؤدي إلى إحساس الطالب بالهم والخوف عند مواجهتها، ويؤثر على مستوى أدائه التعليمي بحسب درجة شعوره بالقلق (عبد الخالق، 1987: 32).

ولأهمية دور القلق في أداء الطالب وتحصيله العلمي فقد اهتمت بدراسته العديد من البحوث والدراسات وسعت إلى تحديد مفهوم معين أو محدد لهذا المفهوم، ومن ذلك ما أشار إليه كل من الهواري، والشناوي من أن قلق الامتحان عبارة عن " إدراك الفرد للمواقف التقويمية على أنها مصدر تهديد للشخصية مع الميل إلى الكدر والتوتر، والتحفز والاهتياج الانفعالي في مواقف الامتحان، ومعايشة انشغالات عقلية سالبة مركزة حول الذات تشوش انتباهه، وتتداخل مع التركيز أثناء الامتحانات وتشوشه"(الهواري، والشناوي، 1987: 187).

ويمكن للباحث أن يعرف قلق الامتحان بأنه الهم الذي ينتج عنه نوع من التوتر والضغط والذي ينتاب الطالب جراء هاجس امتحان قادم، ويؤثر ذلك على أدائه عند إجابته عن أسئلة الامتحان.

وفي ضوء التعريفات السابقة لقلق الامتحان يمكن استنتاج المؤشرات التالية:

- قلق الامتحان حالة انفعالية غير سارة تنطوي على مشاعر الألم والمعاناة.
- يحدث قلق الامتحان نتيجة إدراك الطالب للموقف الإمتحاني على انه خطر موجه نحو الذات.

- تتوقف درجة القلق لدى الطالب على الكيفية التي يدرك بها الموقف الامتحاني.
- يصاحب قلق الامتحان مظاهر جسمية وانفعالية وانشغالات عقلية تتداخل مع نشاط الطالب المعرفي اللازم لتحقيق النجاح في المواقف الامتحانية.
- يرتكز على أساس توقع الطالب لما سيحدث له في الموقف الامتحاني.
- يرتبط بالحاضر والمستقبل. (المخلافي، 2008، 19).

ومما سبق عرضه فان كثير من الطلبة يشعرون بقلق وتوتر من الامتحانات القادمة ويزيد ذلك القلق مع اقتراب موعد الامتحان، والمستوى الدراسي الذي يريد تجاوزه الطالب.

وقد يعده معظمهم خطرا حقيقيا يهدد مستقبلهم الدراسي، وقد يشعرون إزاء ذلك بالخيبة والعجز(عبد الله، 2001، 170)، وقد يلجا الطلبة إلى العديد من الأساليب بغية تخفيف ما ينتابهم من قلق كالاجتهاد وتكثيف المذاكرة، ويكون ذلك عندما يكون مستو القلق معقول ويستطيع الطالب تحمله، أما في حالة ارتفاق مستوى القلق فقد يؤدي ذلك إلى الإحباط وعدم التركيز لدى كثير من الطلبة، واتباع أساليب سلبية في التعامل مع ما يشعرون به من قلق.

فقد أشار الزراد إلى أن الطلبة قد يلجؤون إلى أساليب غير مناسبة للتغلب على القلق كالتحويل Conversion أي تحويل الانتباه من الأشياء المقلقة إلى أشياء غير مقلقة(الزراد، 2005، 38)، وربما ينعكس ذلك على تحصيلهم الدراسي ومستقبلهم التعليمي.

التحصيل العلمي:

يعد التحصيل الدراسي احد الجوانب الهامة للنشاط العقلي الذي يقوم به الطالب في المدرسة، وينظر إلى التحصيل الدراسي على انه عملية عقلية من الدرجة الأولى، وقد صنف التحصيل باعتباره متغيرا معرفيا.

ومفهوم التحصيل الدراسي من الاتساع بحيث يشمل جميع ما يمكن ان يصل اليه الطالب في تعلمه وقدرته على التعبير عما تعلمه.(عكاشة، 1999: 71).

ويعتبر التحصيل الدراسي بمثابة المحصلة لعدد من العوامل المرتبطة بالجوانب الفعلية والظروف البيئية. وبعضها الأخر يرتبط بالعوامل العقلية المعرفية، فالتحصيل الدراسي عملية معقدة تؤثر فيها عوامل كثيرة، بعضها يتعلق بالمتعلم وقدراته واستعداداته وصفاته المزاجية والصحية وأمنه النفسي، وبعضها يتعلق بالخبرة التعليمية وطريقة تعلمها وما يحيط بالمتعلم من ظروف وإمكانيات (عكاشة، 1999: 184).

وهناك عوامل وأسباب تؤثر في عملية التحصيل الدراسي ذكرها الباحثون، فمنهم من اهتم بالمتغيرات المعرفية، مثال الاستعدادات والميول والقدرات العقلية، اعتمادا منهم بان التحصيل الدراسي عملية عقلية، واهتم آخرون بالمتغيرات الدافعة مثل دافعية الانجاز، حيث تعد تلك المتغيرات محركا وموجها للطاقة النفسية للطلاب نحو بذل الجهد في مجال التحصيل الدراسي، واتجه فريق أخر من الباحثين إلى الاهتمام بسمات الشخصية إدراكا منهم بأهمية الدور الذي تلعبه في التحصيل الدراسي مثل السيطرة والاستقلالية والتوافق الشخصي والثقة بالنفس، وهي ترتبط ارتباطا موجبا بالتحصيل الدراسي.

بينما هناك سمات أخرى ترتبط ارتباطا سالبا بالتحصيل الدراسي مثل الميل إلى الشعور بالذنب والقلق والعصابية وعدم توافر الأمن النفسي.(روبي، 1998، 336).

ومع تعدد وجهات نظر الباحثين حول التحصيل الدراسي والعوامل المؤثرة فيه، تعددت التعريفات له.

فقد عرفت التجاني التحصيل الدراسي بأنه" ما تحقق لدى الطالب من أهداف في العملية التعليمية يمكن التوصل إليه عن طريق التقويم المستمر لأداء الطلاب وفق معايير محددة(التجاني ، 2009، 12).

وعرفه المهيزع بأنه" التحقيق الناجح لهدف معين يتطلب جهدا خاصا ودرجة النجاح الذي تحقق في واجب معين، كما انه نتيجة نشاط عقلي أو جسمي محدد طبقا للمطالب الفردية أو الموضوعية أو كليهما"(المهيزع، 1994: 14).

ونظرا لأهمية التحصيل الدراسي فقد حظي بالاهتمام المتزايد من قبل ذوي الصلة بالنظام التعليمي، مثل التربويين لأنه أحد المعايير المهمة في تقويم تعلم التلاميذ، والطلاب في المستويات التعليمية المختلفة.

الدراسات السابقة:

أجريت العديد من الدراسات لغرض الكشف عن العلاقة بين دافعية الانجاز وقلق الامتحان لدى الطلبة وكذلك اثر دافعية الطلبة في التحصيل الدراسي لديهم، ومنها دراسة دودا ونيكولاس (Duda and Nichollos، 1992)التي كان من أهدافها استقصاء اثر دافعية الانجاز في الواجبات المنزلية، لدى عينة من طلبة المرحلة الثانوية في الولايات المتحدة الأمريكية. ودلت نتائج الدراسة على أن الطلبة الذين لديهم

دافعية انجاز عالية يكون أدائهم في الواجبات المدرسية أداءً عالياً بعكس الطلبة منخفضي الدافعية للانجاز.

وأجرى جوزف (Joseph)، (1994 دراسة كان من أهدافها استقصاء أثر دافعية الإنجاز في تحصيل طلبة المرحلة الثانوية في نيجيريا. تكونت عينة الدراسة من (164) طالباً وطالبة. وقد تم فيها استخدام مقياس دافعية الإنجاز لباكير (Bkier Academic Achievement Motivation Scale) وقد أشارت هذه الدراسة إلى أن الطلاب ذوي دافعية الإنجاز العالية لديهم تحصيل مرتفع.

وأجربالغزاري (1996) بدراسة كان من أهدافها استقصاء أثر مستوى التعليم الصفي ودافعية الإنجاز على مستوى التحصيل لدى طلبة الصفين السادس الابتدائي والثالث الإعدادي في محافظة مسقط. ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تحصيل الطلاب تعزى إلى دافعية الإنجاز، وكذلك تبين وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين الدافعية للإنجاز والتحصيل المدرسي لصالح طلبة الصف السادس الابتدائي.

وقد أجرت العمران (1994) دراسة هدفت إلى استقصاء العلاقة بين دافعية الإنجاز والتحصيل الدراسي، وكذلك دراسة تطور علاقة دافعية الإنجاز بالعمر لدى عينة من الطلبة في المرحلة الابتدائية والإعدادية بمملكة البحرين.وقد أشارت النتائج إلى وجود ارتباط موجب دال إحصائياً بين دافعية الإنجاز والعمر لجميع الفئات العمرية ما عدا الطلاب في المرحلة الابتدائية، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس دافعية الإنجاز بين الطلاب في المرحلة الابتدائية والطلاب في المرحلة الإعدادية.

كما قام الصافي 2002 بدراسة كان من أهدافها التعرف على الفروق في القابلية للتعلم الذاتي وقلق الاختبار، ومستوى الطموح بين الطلاب مرتفعي التحصيل ومنخفضيه، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الطلاب مرتفعي التحصيل ومنخفضيه في القابلية للتعلم ومستوى الطموح لصالح مرتفعي التحصيل الدراسي، وكشفت أيضا عن وجود فروق في قلق الامتحان بين الطلاب مرتفعي التحصيل ومنخفضيه لصالح منخفضي التحصيل الدراسي.

وفي دراسة أجراها كل من زانبينلي ويوسي Zanbinil&Usai)، (2002 كان هدفها استقصاء تطور العلاقة في دافعية الإنجاز بالأداء الأكاديمي في الصف الخامس الأساسي، وقد بينت نتائج هذه الدراسة أن العلاقة بين دافعية الإنجاز والأداء الأكاديمي هي علاقة موجبة؛ حيث يزداد تحصيل الطلبة كلما كان هناك دافعية إنجاز عالية. وكما أن تحصيل الطالب العالي يؤدي إلى دافعية إنجاز عالية.

أما من حيث العلاقة بين قلق الاختبار والتحصيل، فقد حظيت باهتمام عدد من الباحثين، وجاءت نتائج هذه الدراسات متضاربة. ففي حين اتفقت دراسة كولاروهولاهانCuller &Holahan)، (1980 مع الدراسة التي أجراها بنجامين Benjamine)، (1981 حول العلاقة بين قلق الامتحان والتحصيل الأكاديمي، فقد أشاروا إلى أن التحصيل لدى الطلبة ذوي القلق العالي متدن عكس الطلبة ذوي القلق المنخفض. ودراسة أجراها ساندرا Sandra)، (1999 حول نفس الموضوع توصل إلى أن الطلاب الذين كان لديهم قلق امتحان مرتفع كان أداؤهم في الامتحانات التقييمية جيدة.

وقد أجرى هوسلي(Husley)، (1985 دراسة عن العلاقة بين قلق الامتحان والأداء الأكاديمي على عينة مكونة من (62) طالباً في السنة الثالثة في مساق القياس النفسي في جامعة ووترلو في كندا، وقد استخدم الباحث مقياس (The Debilitating Anxiety Test by Albert). ودلت النتائج على أن الطلبة الذين لديهم قلق امتحان مرتفع كان أداؤهم الأكاديمي متدنياً سواء في امتحانات نصف الفصل أم في نهاية الفصل في هذا المساق، وفي دراسة أبو مرق (كما وردت في كامل والصافي، 1995) حول علاقة قلق الامتحان بالتحصيل الدراسي العام لدى طلاب الصف الأول الثانوي بمدينة مكة المكرمة. أشارت نتائجها إلى وجود ارتباط سالب ودال بين قلق الامتحان والتحصيل العام لدى الطلاب.

وقام أبو زيتون (1988) دراسة بعنوان العلاقة بين قلق الامتحان والتحصيل الدراسي العام لدى طلبة الثانوية العامة بمدارس محافظة أربد. تكونت عينة الدراسة من (412) طالب وطالبة، تم فيها استخدام مقياس سارسون لقلق الامتحان. وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين قلق الامتحان والتحصيل الدراسي العام، وكما بينت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التحصيل الدراسي العام تعزى إلى مستوى القلق.

وقام داوسون(Dawson، 2001 بدراسة هدفت إلى تعرف قلق الامتحان وتهديدات التقويم على تحصيل ودافعية الطلاب، وقد أشارت إلى وجود تأثيرات ذو دلالة لتفاعل الشعور بالخطر المرتفع وقلق الامتحان المرتفع على تحصيل الطلاب ودافعيتهم.

والدراسة التي أعدها زدنر(Zeinder)، (2001 كان من أهدافها استقصاء أثر قلق الامتحان في التحصيل، لدى عينة من المراهقين

الإسرائيليين مكونة من (416) طالب وطالبة. منهم (118) طالب من الصف السابع الأساسي و(124) طالب من الصف الثامن الأساسي و(174) طالباً من الصف التاسع. وقد استخدم الباحث مقياس قلق الامتحان لسارسون. وقد أشارت هذه الدراسة إلى أن هنالك ارتباطاً سالباً بين قلق الامتحان والتحصيل لدى الطلبة في المستويات الصفية الثلاث (السابع، الثامن، والتاسع).

وأجرى جرادات Jaradat، 2004 دراسة هدفت إلى تقصي العلاقة بين قلق الامتحان والتأجيل الدراسي والرضا الدراسي، واثر العلاج المعرفي ومهارات الدراسة في خفض قلق الامتحان لدى الطلبة، وأشارت الدراسة إلى وجود علاقة عكسية بين المظاهر المعرفية لقلق الامتحان والتأجيل الدراسي، وكذلك وجود علاقة عكسية بين قلق الامتحان والأداء الأكاديمي والرضا الدراسي للطلبة، كما أشارت إلى وجود اثر ايجابي للعلاج المعرفي والمهارات الدراسية في التخفيف من قلق الامتحان.

ومن خلال عرض النتائج الخاصة بالدراسات السابقة يتضح وجود علاقة إيجابية بين الدافعية للإنجاز والتحصيل الدراسي، ووجود علاقة سلبية بين قلق الامتحان والتحصيل.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

لغرض تحقيق البحث الحالي لأهدافه تم إتباع المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف الظاهرة وتحليلها، وتفسيرها للوصول إلى الاستنتاجات العلمية الصحيحة، إضافة إلى إن هذا المنهج يحقق للباحث فهما أفضل للظاهرة المدروسة عن طريق تحليل بنية هذه الظاهرة، وبيان العلاقة بين مكوناتها (منصور، الأحمد، وشماس، 65، 2008)، ويهتم

بوصف الظاهرة من خلال التعبير النوعي الذي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أو التعبير الكمي الذي يعطي وصفا رقميا يوضح مقدار وحجم الظاهرة (عباس، نوفل، 74، 2007).

حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي ونتائجه بالعينة المستخدمة، والتي تتكون من (190) طالب وطالبة من طلبة مدارس محافظة البيضاء الفصل الأول للعام الدراسي 2014/2013م للصفوف: (السادس، السابع، والثامن الأساسي).

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع طلبة الصف السادس والسابع والثامن الأساسي في محافظة البيضاء خلال الفصل الدراسي الأول عام 2014/2013م.

عينة الدراسة:

تألفتعينة الدراسة من (190) طالب وطالبة في الصفوف الدراسية (الصف السادس، والسابع، والثامن الأساسي) بمعدل(105) طالباً و(85) طالبة، وقد تم اخذ العينة من أربع مدارس(مدرستين ذكور، مدرستين إناث) من مدارس محافظة البيضاء في الفصل الدراسي الأول لعام 2013/ 2014م.

أدوات الدراسة:

استخدم الباحث في هذه الدراسة المقاييس الآتية:

1- مقياس دافعية الإنجاز للأطفال والراشدين:

تم استخدام اختبار دافعية الإنجاز للأطفال والراشدين وهو من تأليف (Hermans)، وقد ترجمته واعده للبيئة العربية موسى (1981). يتكون هذا الاختبار من (28) فقرة، تتكون كل فقرة من جملة ناقصة، يأتي بعد كل

فقرة خمس أو أربع عبارات متعددة والتي من الممكن أن تكمل الفقرة والمطلوب من الطالب أن يكمل الفقرة بإحدى الاختيارات الممكنة التي تلي الفقرة، ويتضمن الاختبار (19) عبارة موجبة و(9) عبارات سالبة.وأقصى درجة يمكن أن يحصل عليها المفحوص (120) درجة، وأقل درجة (28) درجة، ويمكن أن ينجزه المفحوص في مدة تتراوح ما بين (30-40) دقيقة. وقد تم تطبيق الاختبار على البيئة المصرية على الطلبة . ذكوراً وإناثاً . من المدارس الإعدادية والثانوية في المراحل العمرية من (13-14) سنة.

ثبات المقياس:

قام معد الاختبار(موسى، 1981) بحساب معامل الثبات باستخدام الاتساق الداخلي على عينة بلغت (58) طالبا وطالبة، وقد تم حساب معاملات الثبات لكل من الذكور والإناث والعينة الكلية. وقد بلغ معامل الثبات بطريقة الفاكرونباخ ألفاللعينة الكلية (0.76). كما تم حساب الثبات بالتجزئة النصفية، وكان معامل الثبات للعينة الكلية (0.86)، وللتأكد من ثبات المقياس قام الباحث بتطبيقه على عينة استطلاعية مكونة من (45) طالبا وطالبة من الصف السادس والسابع والثامن الأساسي من غير عينة البحث الأساسية، كما تم التأكد بطريقة الإعادة للاختبار بعد أسبوعين من التطبيق الأول وكان معامل الثبات (0.82) وبذلك تم التأكد من ثبات المقياس وصلاحيته للتطبيق على البيئة اليمنية.

صدق المقياس:

للتعرف على صدق الاختبار، أوجد موسى (1981) الصدق الظاهري من خلال عرضه على (8) محكمين من العاملين في مجال علم النفس التربوي والقياس النفسي، وطلب من كل منهم تحديد ما إذا كانت الفقرة:

تنتمي إلى الدافع للإنجاز أم لا، وما إذا كانت إيجابية أو سلبية. كما حسب معد الاختبار صدق المحك من خلال حساب معامل الارتباط بين الطلبة في اختبار دافعية الإنجاز ودرجات تحصيلهم الدراسي في نهاية العام. وقد بلغ معامل الارتباط (0.67).وقد تم التأكد من صدق المقياس الظاهري عن طريق عرضه على محكمين من أصحاب الاختصاص في التربية وعلم النفس بكليتي التربية بجامعتي البيضاء وذمار، وأفادوا بملائمةتطبيق المقياس على البيئة اليمنية.

2- مقياس قلق الامتحان:

استخدم الباحث مقياس قلق الامتحان عند الأطفال لسارسون (Test Anxiety Scale for Children). والصورة الحقيقية للمقياس باللغة الإنجليزية تتألف من (30) فقرة وهي صورة منقحة عن مقياس قلق الامتحان الذي يتألف من (42) فقرة، وخفض عدد فقراتها إلى (30) فقرة. وقد بلغ معامل صدق المقياس في البيئة الأمريكية (0.20) ومعامل ثباته في نفس البيئة (0.90). وقد قام أبو صبحه بتعريب فقرات المقياس وبحساب معامل صدق وثبات له في البيئة الأردنية فكان معامل صدقه (0.23)، ومعامل ثباته (0.66).

كذلك قامت الشويكي (1991) بمراجعة فقرات مقياس سارسون حيث قامت بتعديل وإضافة عدد فقرات جديدة إلى المقياس، وبذلك أصبح المقياس يتكون من (38) فقرة تمثل مجموعة من العبارات تتدرج الإجابة عن كل منها وفق أربعة خيارات ابتداءً من "أوافق بشدة" وانتهاء إلى "لا أوافق بشدة" وإما من حيث استخراج درجات الطلبة على المقياس، فالفقرة التي تمثل درجة الموافقة الشديدة يحسب لها (4) درجات و"درجة الموافقة" تحسب لها (3) درجات من المقياس و(درجتين) على "عدم

الموافقة" و(درجة) على "عدم الموافقة الشديدة". ثم جمع هذه الدرجات للحصول على درجة كلية. وبذلك فإن الدرجة الكلية تتراوح قيمتها بين(38-152) أي أن (38) تمثل أقل درجة على المقياس و(152)، تمثل أعلى درجة عليه.

ثبات المقياس:

تم تقدير الثبات للمقياس بطريقة إعادة الاختبار، وقد تم توزيع مقياس قلق الامتحان لسارسون على طالبات الصف العاشر الأساسي، والأول الثانوي في مدرسة الأشرفية الثانوية واختيرت الصفوف عشوائياً من بين عدة صفوف، وبلغ عددهن (100) طالبة، وبعد مضي حوالي أسبوعين على إجراء المقياس للمرة الأولى (الاختبار القبلي) طبق المقياس عليهن مرة ثانية، وكان معامل الثبات يساوي (0.82) ويعدُّ معامل الثبات هذا جيداً ومقبولاً لأغراض الدراسة (الشبوكي، 1991).

وفي الدراسة الحالية تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية عددها 45 طالباً وطالبة من الصف السادس، والسابع، والثامن بمحافظة البيضاء(من غير عينة الدراسة) واستخدمت طريقة الإعادة بعد أسبوعين وكان معامل الثبات (0.80) وبالتالي تم التأكد من أن ثبات المقياس جيد وقابل للتطبيق.

صدق المقياس:

أوجدت الشويكي (1991) الصدق الظاهري من خلال عرضه على (15) محكماً من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية في الجامعة الأردنية، وقد اختارت الفقرات التي أجمعت عليها هيئة المحكمين على أنها صادقة في مضمونها، وأن صياغتها جيدة، وتقيس السمة المراد قياسها.

كما قام الباحث بعرضه على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس ذوي الاختصاص في التربية وعلم النفس بكليتي التربية بجامعتي البيضاء وذمار، وأفادوا بصلاحيته وإمكانية استخدامه وتطبيقه على عينة الدراسة.

3- مقياس التحصيل:

تم استخدام علامات الفصل الأول لعينة البحث في جميع المقرراتللعام الدراسي 2013/ 2014م في أربع مدارس بمديرية رداع- محافظة البيضاء.

الإجراءات الميدانية:

بعد أن تم تحديد عينة أفراد الدراسة. قام الباحث بتوزيع أدوات الدراسة بشكل جماعي على أفراد عينة الدراسة قبل أسبوعين من امتحانات الفصل الأول لعام 2013-2014م في حجرات الصفوف، وفي ظروف صفية ملائمة للتطبيق.

وتم التوضيح للطلبة عن الكيفية التي تتم الإجابة بها عن فقرات هذه الأدوات بكل دقة وموضوعية؛ لأهمية ذلك لنتائج البحث ولتسهيل إجراءات التطبيق. ثم تم تصحيح الإجابات وحساب علامات الطلبة على المقاييس، ثم تم ترتيب الطلبة حسب علاماتهم في مقياس دافعية الإنجاز ترتيباً تصاعدياً . وتم تحديد أعلى 27% من الطلبة ليمثلوا مجموعة دافعية الإنجاز المرتفعة، وأدنى 27% مجموعة دافعية الإنجاز المنخفضة في حين عد الطلبة الحاصلون على علامة (95) فما فوق لديهم قلق امتحان مرتفع وما دون (95) لديهم قلق امتحان منخفض.

وبعد جمع البيانات تم تحليلها احصائيا للتحقق من صحة فرضيات الدراسة ومناقشتها.

تحليل النتائج وتفسيرها:

لتحليل النتائج تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثلاثي، وتحليل التباين الأحادي.

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: نصتهذه الفرضية على " لا يختلف مستوى الدافعية للانجازباختلاف المستوى الصفي للطلبة؟"

وللتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات فئات دافعية الانجاز اجري اختبار المقارنات البعدية باستخدام اختبار شيفيه (Scheffe) لمعرفة الفروق بين متوسطات فئات دافعية الانجاز. ويوضح ذلك الجدول التالي:

الجدول رقم (1):نتائج اختبار شيفيه لدلالة الفروق بين متوسطات درجات فئات دافعية الانجاز في التحصيل الدراسي

	مرتفع	متوسط	منخفض
عالٍ			-
متوسط	-1.4934	-	
متدن	-2.9143	-1.4209	-

يتضح من الجدول (1) أن الفرق بين متوسطي (مرتفع ومنخفض) هو(2.9143). كما يلاحظ من الجدول السابق أن متوسط تحصيل الطلبة ذوى المستوى المرتفع من دافعية الانجاز يختلف عن متوسط اقرانهم من ذوي المستويين المتوسط والمنخفض من دافعية الانجاز، ولصالح ذوي المستوى المرتفع، في حين لا يختلف متوسط تحصيل ذوي المستوى المتوسط من دافعية الانجاز عن ذوي المستوى المنخفض من دافعية الانجاز في التحصيل الدراسي، ولمتابعة تطور سمتي الدافعية وقلق الاختبار عبر الصفوف قام الباحث بحساب الإحصائيات الوصفية المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للصفوف الثلاثة حيث إن طلبة الصف السادس أعلى في متوسط دافعيتهم من أقرانهم في الصفين

الثامن فالسابع على الترتيب إلا أن الفروق بين متوسطات الطلبة في دافعيتهم للإنجاز لم تكن ذات دلالة إحصائية، وبالتالي لا يمكن عزوها إلى المستوى الصفي.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:والتي نصت على" لا يختلف مستوى قلق الاختبار باختلاف المستوى الصفي للطلبة؟"

وقد استخدام اختبار المقارنات البعدية بالاعتماد على اختبار شيفيه (Scheffe) للتعرف عل دلالة الفروق بين متوسطات القلق حسب المستوى الصفي ويبين ذلك الجدول رقم (2)

الجدول رقم (2):اختبار شيفيه لقلق الاختبار حسب المستوى الصفي

المتوسط الحسابي	الصف	الثامن	السابع	السادس
95.36	الثامن	-		
88.22	السابع	-7.14	-	
96.78	السادس	1.42	8.56	-

ويلاحظ من الجدول رقم (2) أن متوسط علامات الطلبة في الصف السادس الأساسي في قلق الاختبار يختلف عن متوسط أقرانهم من طلبة الصفين السابع والثامن. كما أن متوسط علامات الطلبة في الصف الثامن في قلق الاختبار يختلف عن متوسط أقرانهم من طلبة الصفين السادس والسابع، وفيما يخص قلق الاختبار، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعلامات الطلبة، حيث أشارت النتائج إلى أن طلبة الصف السادس أعلى في متوسط قلق الاختبار من أقرانهم في الصفين الثامن والسابع، كما أن الفروق بين متوسطات الطلبة في قلق الاختبار كانت ذات دلالة إحصائية، وبالتالي يمكن عزوها إلى المستوى الصفي. وللتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات القلق حسب المستوى الصفي أُجري اختبار المقارنات البعدية باستخدام اختبار شيفيه

(Scheffe). حيث بينت النتائج أن متوسط علامات الطلبة في الصف السادس الأساسي في قلق الاختبار يختلف عن متوسط أقرانهم من طلبة الصفين الثامن والسابع. كما أن متوسط علامات الطلبة في الصف الثامن في قلق الاختبار يختلف عن متوسط أقرانهم من طلبة الصفين السادس والسابع.

كما أن متوسطات درجات طلبة الصف الثامن في قلق الامتحان تختلف عن متوسطات أقرانهم من طلبة الصفين السادس والسابع.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: نصت هذه الفرضية على "هل يوجد فروق في المستويات الصفية (السادس، والسابع، والثامن الأساسي) في تحصيل جميع المقررات الدراسية تعزى إلى دافعية الإنجاز؟"

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب الإحصائيات الوصفية المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للصفوف الثلاث حيث كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما يظهره الجدول رقم (3)

الجدول رقم (3)

الصف	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
السادس	79	96.86	10.07
السابع	71	94.48	19.63
الثامن	40	98.84	8.98

يلاحظ من الجدول رقم (3) أن طلبة الصف السادس أعلى في متوسط دافعيتهم من أقرانهم في الصفين الثامن فالسابع على الترتيب.

وللتعرف على ما إذا كان الفرق بين متوسطات الطلبة في دافعيتهم نحو الانجاز أُجرى تحليل التباين الأحادي، والجدول رقم (4) يوضح ذلك.

الجدول رقم (4):تحليل التباين الأحادي لدافعية الطلبة وفقا للمستويات الصفية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	491.863	2	245.932	1.202	0.03
داخل المجموعات	36222687	177	204.648		
الكلي	36714.550	179			

يلاحظ من خلال الجدول رقم (4) أن الفرق بين متوسطات الطلبة في دافعيتهم للانجاز لم تكن ذات دلالة احصائية، وبالتالي لا يمكن عزوها للمستوى الصفي. ومن خلال ما سبق يمكن أن نلاحظ أن النتائج أشارت إلى أن الفروق في متوسطات تحصيل الطلبة في جميع المقررات يمكن أن تعزى إلى دافعية الإنجاز ولا تعزى إلى أي من القلق أو الصف أو التفاعل بين أي من القلق ودافعية الإنجاز أو الصف.

وأشارت النتائج الخاصة باختبار المقارنات البعدية إلى أن متوسط تحصيل الطلبة ذوي المستوى المرتفع في دافعية الإنجاز في التحصيل الدراسي يختلف عن متوسط أقرانهم من ذوي المستويين المتوسط والمنخفض في دافعية الإنجاز ولصالح ذوي المستوى المرتفع. في حين لا يختلف متوسط تحصيل ذوي المستوى المتوسط في دافعية الإنجاز عن ذوي المستوى المنخفض في دافعية الإنجاز في التحصيل الدراسي.

واتفقت نتائج الدراسة فيما يخص الصف السابع مع نتائج بحث العمران (1994) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس دافعية الإنجاز بين الطلاب في المرحلة الابتدائية والطلاب في المرحلة الإعدادية. واتفقت كذلك مع دراسة جوزيف (Joseph، 1994) التي أشارت إلى أن الطلاب ذوي دافعية الإنجاز العالية لديهم تحصيل عال.

ودراسة دودا ونيكولز (Duda&Nichollos، 1992) التي أشارت إلى أن الطلبة الذين لديهم دافعية عالية يكون أداؤهم في الواجبات المدرسية عالياً بعكس الطلبة منخفض الدافعية في الإنجاز.

واختلفت الدراسة مع نتائج الغزاري (1996) الذي أشار إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تحصيل الطلاب ودافعية الإنجاز. وبحث زانبينيل ويوسيا (Zanbinil&Usai، 2002) اللذين أكدا أن دافعية الإنجاز لم تتأثر فقط بمفهوم الذات الأكاديمي، ولكن تأثرت أيضاً بالشعور بالأداء الناجح في المواقف التعليمية الجديدة. وقد أشارت هذه الدراسة إلى أن العلاقة بين دافعية الإنجاز والأداء الأكاديمي هي علاقة موجبة وأن التحصيل يزداد لدى الطلبة كلما كان هناك دافعية إنجاز عالية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: نصت هذه الفرضية على " لا يوجد فروق في المستويات الصفية (السادس، والسابع، الثامن الأساسي) في تحصيل جميع المقررات الدراسية تعزى إلى قلق الاختبار؟"

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الطلبة والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول رقم (5):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقلق الاختبار حسب متغير الصف

الصف	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
السادس	79	95.36	15.94
السابع	71	88.22	18.09
الثامن	40	96.78	15.39

يلاحظ من الجدول (5) أن طلبة الصف السادس أعلى في متوسط قلق الاختبار من أقرانهم في الصفين الثامن فالسابع ولمعرفة الفروق في المتوسطات علامات الطلبة في القلق يمكن أن تعزى إلى اختلاف المستوى

الصفي أجرى الباحث تحليل التباين الأحادي، والجدول رقم (6) يوضح ذلك.

الجدول رقم (6):تحليل التباين الأحادي لقلق الطلبة حسب المستويات الصفية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2384.793	2	1192.397	4.237	0.016
داخل المجموعات	49817.757	177	281.456		
الكلي	52202.550	179			

يلاحظ من الجدول السابق أن الفروق بين متوسطات الطلبة في قلق الاختبار لم تكن ذات دلالة إحصائية، وبالتالي لا يمكن عزوها إلى المستوى الصفي، ويتضح من ذلك أن الطلبة لا يختلفون في تحصيلهم الدراسي من المجموعة ذات القلق المرتفع إلى المجموعة ذات القلق المنخفض. ولم تتفق نتائج الدراسة مع نتائج ساندرا (Sandra، 1999) الذي توصل إلى أن الطلاب الذين كان لديهم قلق امتحان مرتفع كان أداؤهم في الامتحانات التقييمية جيداً، وكذلك بالنسبة للطالبات اللواتي لديهن قلق مرتفع. ودراسة هنسلي (Hunsley، 1985) التي دلت نتائجها بأن الطلبة الذين لديهم قلق امتحان مرتفع كان أداؤهم الأكاديمي متدنياً سواء في امتحانات نصف الفصل أم في نهاية الفصل في هذا المساق. ودراسة داوسون (Dawson، 2001) التي بينت أن الطلبة الذين لديهم قلق امتحان مرتفع كان أداؤهم في التحصيل مرتفعاً، ولديهم دافعية إنجاز منخفض.

ثالثا: النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة: نصت هذه الفرضية على" هل توجد فروق في المستويات الصفية (السادس، السابع، والثامن

الأساسي) في جميع المقررات الدراسية تعزى إلى التفاعل بين دافعية الانجاز وقلق الاختبار؟"

للإجابة على هذه الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للصفوف الثلاثة، ويوضح ذلك الجدول رقم (7).

الجدول رقم (7):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحصيل الطلبة حسب متغيري الصف ومستوى الدافعية

مستوى القلق	مرتفع						منخفض					
مستوى الدافعية	عالية		متوسطة		منخفضة		عالية		متوسطة		منخفضة	
الصف	م	ح	م	ح	م	ح	م	ح	م	ح	م	ح
الثامن	23.4	4.7	20.8	2.6	19.6	3.0	22.4	5.1	18.7	4.9	20.1	3.52
السابع	22.5	3.8	21.0	4.0	17.7	3.0	23.0	5.5	22.6	4.5	21.1	6.3
السادس	18.0	2.0	21.3	4.7	17.2	2.8	21.5	3.4	22.3	5.7	19.6	3.6

يلاحظ من الجدول رقم (7) أن هناك اختلافا ظاهريا في تحصيل الطلبة، أن هذا الاختلاف لا يعني شيئا بعد إجراء التحليلات الخاصة بأسلوب تحليل التباين الثلاثي. ولاختبار دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية اجري تحليل التباين الثلاثي لكل صف من الصفوف كما يظهر من الجدول رقم (8).

الجدول(8):تحليل التباين الثلاثي لعلامات الطلبة في التحصيل الدراسي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الصف	39.643	2	19.822	1.004	0.963

مستوى القلق	44.935	1	44.935	2.276	0.331
مستوى الدافعية	168.688	2	84.344	4.272	0.016
الصف مستوى القلق	78.522	2	39.261	1.988	0.140
الصف مستوى الدافعية	122.379	4	30.599	1.550	0.190
القلق الدافعية	24.921	2	12.461	0.631	0.533
القلق الدافعية الصف	19.778	4	4.945	0.250	0.909
الخطأ	3198.724	162	19.745		
الكلي	3771.311	179			

يلاحظ من الجدول (8) أن الفروق في متوسطات تحصيل الطلبة يمكن أن تعزى إلى دافعية الانجاز ولا يعزي إلى أي من القلق، أو الصف، أو التفاعل بين أي من القلق ودافعية الانجاز أو الصف، بمعنى أن الفروق بين متوسطات تحصيل الطلبة لا تعزى إلى التفاعل بين أي من دافعية الإنجاز أو قلق الاختبار. وقد اختلفت هذه النتيجة عن نتائج دراسة راي (Ray، 1990) التي أشارت إلى وجود علاقة سلبيةتعزى إلى التفاعل بين دافعية الإنجاز والقلق على التحصيل الدراسي للطلبة.

التوصيات:

استناداً إلى نتائج هذه الدراسة، يوصي الباحث بالآتي:

1-العمل على تهيئة بيئة مدرسية مناسبة(جاذبة) لرفع الدافعية لدى الطلبة.

2- التشجيع المستمر للطلبة من قبل الأسرةوالمدرسة وتوفير جو هادئ يساعد الطلبة على المذاكرة.

3-عمل اختبارات قصيرة تجريبية أثناء الدراسة لتخفيف مستوى القلق لدى الطلبة.

المراجع العربية

1. أبو زيتون، موسى (1988). العلاقة بين قلق الامتحان والتحصيل الدراسي العام لدى طلبة مدارس محافظة أربد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، أربد.
2. أبو زينه، فريد، وزعل، إيمان (1984): اثر قلق الاختبار وترتيب فقراته حسب درجة صعوبتها على تحصيل طلبة الصف التاسع في مبحث الرياضيات، دراسات جامعة اليرموك، 3(1)، 139-153.
3. التجاني، نجوى (2009): دور التقويم المستمر في التحصيل الدراسي لمقرر اللغة العربية لدى تلاميذ الصف الثالث بمرحلة التعليم الأساسي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الخرطوم.
4. الحامد، محمد بن معجب(1996): قياس دافعية الانجاز الدراسي على البيئة السعودية، مجلة رسالة الخليج العربي، الرياض، 131-168.
5. حسين، محي الدين (1988): دراسات في الدوافع والدافعية، دار المعارف، القاهرة.
6. الحيدر، وطالب (2005): الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، معهد الإدارة العامة. المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية. مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
7. خليفة، عبد اللطيف (2000): الدافعية للإنجاز، دار غريب، القاهرة.
8. الخيري، حسن بن حسين (2008): الرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى عينة من المرشدين المدرسين بمراحل التعليم العام بمحافظتي الليث والقنفذة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

9. ربيع، محمد شحاته (2009): المرجع في علم النفس التجريبي، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن.
10. روبي، احمد عمر سليمان (1998): الدوجماتية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي، وعادات الاستذكار والاتجاهات نحو الدراسة لدى طلاب المرحلة الثانوية بدولة قطر، دراسات نفسية، المجلد 26، مركز البحوث التربوي، جامعة قطر.
11. الزراد، فيصل محمد (2005): العلاج النفسي السلوكي لحالات القلق والتوتر النفسي والوسواس القهري، دار الملايين، بيروت.
12. الزيات، فتحي مصطفى (1988): دافعية الإنجاز والانتماء لدى ذوي الإفراط وذوي التفريط التحصيلي، منشورات مركز البحوث التربوية والنفسية، جامعة أم القرى.
13. الشرجبي، مراد عبد الغني (2002): دافعية الإنجاز لدى عمال المصانع في اليمن وعلاقتها ببعض المتغيرات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، جامعة صنعاء.
14. شمسان، مازن احمد (2004): علاقة الضغوط الدافعية للانجاز ومركز التحكم بالتوافق الدراسي للطلاب الجامعيين في الريف والحضر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
15. الشويكي، نايفة (1991). تأثير برنامج في الإرشاد المعرفي على ملف الامتحان لدى عينة من طلبة المرحلة الثانوية في مدينة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.شمساب
16. الصافي، عبد الله بن طه (200): الفروق في القابلية للتعلم الذاتي وقلق الامتحان، ومستوى الطموح بين الطلاب مرتفعي التحصيل ومنخفضيه بالصف الأول الثانوي، مجلة العلوم الاجتماعية، 3(1).
17. عباس، محمد وآخرون (2007): مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة، الأردن.
18. عبد الخالق، احمد محمد (1987): قلق الموت، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، ع 111، الكويت.

19. عبد الله، محمد قاسم (2001): مدخل إلى الصحة النفسية، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
20. عكاشة، محمد فتحي (1999): الفروق الفردية، مطبعة الجمهورية، الإسكندرية.
21. العمران، جيهان (1994): دافعية الانجاز وعلاقتها بالتحصيل الدراسي وبعض المتغيرات لدى عينة من الطلبة في المرحلتين الابتدائية والإعدادية بدولة البحرين، دراسات العلوم الانسانية، جامعة اليرموك، 22(6)، 25-45.
22. الغامدي، عبد الله (2000): الفروق في مفهوم الذات ودافعية الإنجاز لدى عينة من المراهقين المحرومين من الأسرة وغير المحرومين في محافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
23. الغزاري، ناصر بن سعيد (1996): اثر الجنس ومستوى التعليم الصفي ودافعية الانجاز على مستوى التحصيل لدى طلبة نهاية المرحلتين الابتدائية والإعدادية في محافظة مسقط، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
24. الفيفي، سميرة (2008): المهارات الإدارية لسيدات الأعمال السعوديات وعلاقتها بدافعية الإنجاز، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
25. المخلافي، عبد الحكيم (2008): قلق الامتحان علاقته بمهارات التعلم لدى الطلبة ط دراسة ميدانية مقارنة على عينة من طلبة جامعتي صنعاء ودمشق" رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق.
26. مرسي، كمال إبراهيم (1982): علاقة القلق بالتحصيل الدراسي عند طلبة المدارس الثانوية قي الكويت، دراسات مجلة كلية التربية، جامعة الملك سعود، مجلد(4)، 159- 176.
27. المطوع، محمد حسن (1996): التوازن النفسي لطلاب وطالبات المرحلتين الإعدادية والثانوية وعلاقته بالدافع للإنجاز، مجلة جامعة الملك سعود، العدد (1)، ص243-275.

28. ملحم، سامي محمد (2006):سيكولوجية التعلم والتعليم- الأسس النظرية والتطبيقية-الطبعة الثانية، دار المسيرة، الأردن
29. منصور، علي، الأحمد، أمل، والشماس، عيسى (2008): مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دمشق، جامعة دمشق.
30. المهيزع، فهد مهيزع (1994): التحصيل الدراسي وعلاقته بالعادات والاتجاهات الدراسية لدى طلاب المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
31. الهواري، والشناوي (1987): قياس الاتجاه نحو الاختبارات(قلق الامتحان) معايير دراسات ارتباطية، مجلة رسالة الخليج العربي،، ع 22.
32. ياهي، مصطفى وأمينة شلبي (1998): الدافعية «نظريات وتطبيقات»، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.

المراجع الأجنبية

1- Culler ،R. &Holahan C. (1980). Test anxiety and academic performance:The effects of study- Related behaviors.Journal EducationalPsychology ،72(1) ،16–20.
2- Dawson ،R ،(2001): Effects of Test Anxiety and Evaluation Threat on Student's Achievement and Motivation ،The Journal of Education ،V ،94 ،N ،5.
3-Duda ،J. & Nicholls ،J. (1992) Dimensions of achievement motivation inschoolwork and sport. Journal of Educational Psychology ،84(3) ،290 – 299.
4- Hunsley ،J. (1985). Test Anxiety ،academic performance ،and cognitiveappraisals. Journal of Educational Psychology ،77 ،678 – 682.
5-Jaradat ،A ،K (2004): Test Anxiety in Jordanian Students: Measurement ، Correlates and Treatment (PhD).
6- Joseph ،J.(1994). Influence of motivation and gender on secondaryschool students' academic performance in Nigeria. Journal ofSocial Psychology ، 134(5) ،695-711.

7- Ray ،J. (1990). Some cross – cultural explorations of the relationshipbetween achievement motivation and anxiety. Personality &Individual Differences ، 11 ،91– 93.

8- Sandra ،E. (1999). An Investigation of possible correlation of generalanxiety with performance in eleventh – plus scores.EducationalPsychology ،19(3) ، 347-359 .

9- Zanobini ،M. &Usui ،C. (2002). Domain –specific self –concept andachievement motivation the transition from primary to low middleschool.Educational Psychology. 22(2) ،261-289.

10- Zeidner ،M. (2001). Sex ،ethnic ،and social differences in test anxietyamong Israeli adolescents. Journal of Genetic Psychology ،150 ،(2) ،175

تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة عند سينج برياض الأطفال في مصر.

د. نهلة محمد لطفي نوفل
قسم تربية الطفل، كلية البنات، جامعة عين شمس.

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على مستوى توفر أبعاد مفهوم المنظمة المتعلمة برياض الأطفال في مصر وذلك من وجهة نظر المعلمات، وقد تكونت عينة البحث من عدد (50) معلمة في جميع رياض الأطفال بإدارة وسط القاهرة التعليمية والتي يبلغ عددها (21) روضة وتم توزيع استبيان يحتوي على الأبعاد الخمسة لمفهوم المنظمة المتعلمة عند سينج، وتظهر النتائج وجود موافقة متوسطة على توفر أبعاد التمكن الشخصي، والتعلم الجمعي، والنماذج العقلية في رياض الأطفال وذلك بالترتيب، أما بعد الرؤية الشخصية وبعد التفكير النظمي فقد جاءت الموافقة منخفضة على مستوى التوفر برياض الأطفال، وينتهي البحث بالتوصيات التي تحتوي على عدد من الخطوات الاجرائية التي تؤسس لرؤية مقترحة من أجل تطوير مرحلة ما قبل المدرسة وفقاً لمعطيات مفهوم المنظمة المتعلمة.

Abstract

The research aims at investigating the dimensions of the concept of the learning organization in Egyptian kindergartens. The sample in the field study is made up of (50) women teachers in all the kindergartens at the Middle Cairo Educational Sub-Zone (21 kindergartens). The questionnaire refers to the five dimensions suggested by Peter Senege in his discussion of the learning organization. The results reveal an average consensus that personal mastery ،team learning and mental models ،in succession could be found ،to some extent ،in the kindergartens. But ،the two dimensions ،shared vision and systems thinking ،

seem to be lacking. The research ends by making some recommendations that include some practical tips which can help in the development of preschool education in the country according to the concept of the learning organization.

مقدمة

يعود مفهوم المنظمة المتعلمة إلى الأفكار التي طرحها أرجريس وشون في السبعينيات (Argyris & Schon, 1978) حول التعلم التنظيمي، ثم إلى الدراسات التي قام بها (Revans, 1983) في الثمانينيات، وتمثل المنظمة المتعلمة المرحلة الثالثة من مراحل التطوير التنظيمي بالمؤسسات أي الكفاءة (العمل الصحيح) ثم الفعالية (أداء الشئ الصحيح) ثم التعلم (الاتقان مع الشئ الصحيح)، وفي بداية التسعينيات قام سينج بالمساعدة على إنتشار المفهوم بصورة أوسع **(السيد، 2005: 74)**، وذلك لدراسة فرص المنظمات في البقاء وزيادة قدراتها التنافسية فلم يعد كافياً أن تعيش المنظمات فقط To survive وهو ما يسمى التعلم للبقاء Survival Learning، بل يلزم وجود المنظمات القادرة على التعلم المتواصل والتي تؤمن بأهميته في ضمان البقاء والتميز وتتوفر لديها القدرة على الاستجابة بصورة فعالة ومبتكرة للتغيرات البيئية، فالمنظمة المتعلمة هي تلك التي تستطيع إحداث التغيير بسرعة ملائمة حتى تستطيع التكيف مع البيئة الخارجية. **(أيوب، 2004: 68)**

وطبقاً للمعايير القومية لرياض الأطفال بمصر فإنه من الضروري تحقيق الجودة العالية وتنمية الاستعداد لدى الطفل للالتحاق بالمرحلة الأعلى، الأمر الذي يتطلب وضع عدد من المعايير لقياس وتقييم الممارسات الفعلية داخل الرياض، فبعد تحول العالم من عصر الصناعة إلى عصر المعرفة يصبح العنصر البشري أو رأس المال الفكري هو القادر على

استعياب الأفكار الجديدة التي تساعد على تحقيق الاستفادة العظمى من الظروف الجديدة بالقرن الحادي والعشرين، ولهذه الأسباب يقوم البحث الحالي بتبني مفهوم المنظمة المتعلمة باعتباره من الآليات الفاعلة التي تمكن الروضة من التميز والابداع، ومن تصميم المستقبل الذي يتجاوب مع المتغيرات المتسارعة التي تحيط بمرحلة ما قبل المدرسة في مصر.

مشكلة البحث والتساؤلات

تواجه رياض الأطفال في مصر العديد من التحديات على مستوى المعلمات والتوجيه والادارة والتمويل ومن أهم هذه التحديات ما يلي: **(شاهين، 2013: 454-456)**

1- قلة عدد المعلمات المتخصصات، وعدم وجود آلية واضحة لقياس أثر البرامج التدريبية في تحسين المستوى المهني.
2- العجز الكمي والكيفي في موجهات رياض الأطفال، وعدم القبول لثقافة التغيير من جانب بعض الموجهات غير المتخصصات.
3- ضعف الوعي لدى بعض المستويات الادارية بطبيعة المرحلة، وعدم وضع رياض الأطفال بالسلم التعليمي الرسمي.
4- التداخل بين ميزانية رياض الأطفال وبين ميزانية المدرسة الابتدائية، وعدم وجود التمويل الكاف للأنشطة المطلوبة.

ويتطلب الوضع الراهن ضرورة أن تتوفر القدرة لدى رياض الأطفال على تجديد ذاتها وعلى تسهيل التعلم للمعلمات مع تمكين الجميع من المشاركة في رسم الصورة المستقبلية للروضة، وهو ما يعني تبني مفهوم المنظمة المتعلمة كمدخل للتطوير، فالمنظمة المتعلمة على وجه الخصوص هي التي تستطيع البقاء والنجاح والتعامل مع عصر المعرفة،

ومع ذلك قد يظل مفهوم المنظمة المتعلمة عبارة لفظية إن لم يصاحبه التغيير في القيم والممارسات والثقافة السائدة برياض الأطفال في مصر.

ويمكن تحديد مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

1- ما مفهوم المنظمة المتعلمة، وما أبرز الفروق بين مفهوم المنظمة المتعلمة وبين التعلم التنظيمي والمنظمة التقليدية؟
2- ما أسباب ضرورة تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة برياض الأطفال؟
3- ما مدى توفر أبعاد المنظمة المتعلمة التي يحددها (Senge 1990) داخل رياض الأطفال في إدارة وسط القاهرة التعليمية وذلك من وجهة نظر المعلمات؟
4- ما التوصيات التي يمكن أن تساعد في تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة برياض الأطفال بمصر؟

أهمية البحث

ترجع أهمية البحث إلى عدة أمور من أهمها ما يلي:

1- الجانب النظري حيث يتناول البحث موضوع المنظمة المتعلمة الذي يعد واحداً من المفاهيم المعاصرة في الفكر الإداري الحديث.
2- ندرة اخضاع مفهوم المنظمة المتعلمة للدراسة الميدانية في الدراسات العربية وخاصة في مرحلة ما قبل المدرسة بمصر.
3- الجانب التطبيقي حيث يحاول البحث قياس مدى توفر أبعاد المنظمة المتعلمة برياض الأطفال بإدارة وسط القاهرة التعليمية.

4- وضع عدد من التوصيات تحتوي على بعض الآليات المقترحة التي يمكن أن تسهم في تبني رياض الأطفال لمفهوم المنظمة المتعلمة.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تحقيق ما يلي:

1- التعرف على مفهوم المنظمة المتعلمة مع إبراز الفروق بين مفهوم المنظمة المتعلمة وبين التعلم التنظيمي والمنظمة التقليدية.

2- عرض نموذج سينج حول أبعاد المنظمة المتعلمة، مع تحليل لأسباب ضرورة تطبيق هذا المفهوم برياض الاطفال.

3- التعرف على مستوى توفر أبعاد المنظمة المتعلمة برياض الأطفال في إدارة وسط القاهرة وذلك من وجهة نظر المعلمات.

4- اقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تفيد رياض الأطفال في تطبيق هذا المفهوم الجديد بالعمل التربوي.

منهج البحث

يستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي فيقوم بوصف وتحليل مفهوم المنظمة المتعلمة مع توزيع استبيان حول أبعاد المفهوم داخل جميع رياض الأطفال بإدارة وسط القاهرة التعليمية.

حدود البحث

يتحدد البحث بما يلي:

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة الميدانية على عدد (50) معلمة بجميع رياض الأطفال بإدارة وسط القاهرة والتي يبلغ عددها (21) روضة.

الحدود الزمانية: تم توزيع الاستبيان وإجراء الدراسة الميدانية شهري يناير وفبراير عام 2015.

مصطلحات البحث

يشتمل البحث على المصطلح الرئيسي التالي:

المنظمة المتعلمة: Learning Organization

يعرف (Senge، 1990a: 14) المنظمة المتعلمة بأنها المنظمة التي يقوم الأفراد فيها بزيادة قدراتهم باستمرار لخلق النتائج التي يريدونها وذلك عن طريق تنمية القدرة على التفكير من خلال نماذج فكرية جديدة مرنة مع العمل على استمرار تعلم هولاء الأفراد فردياً وجماعياً، فالمنظمة المتعلمة هي التي تشجع على تطبيق أنماط جديدة من التفكير وعلى توفير المجال للطموح الجماعي وعلى كيفية تعلم الأفراد من بعضهم البعض.

والتعريف الاجرائي للمنظمة المتعلمة في البحث الحالي أنها الروضة التي تسعى إلى تطبيق الأبعاد الخمسة لسينج وهذه الأبعاد هي: (1) "التمكن الشخصي" أي تشجيع التعلم المستمر والتطوير الذاتي للمعلمات، (2) "النماذج العقلية" أي تبني الأفكار الجديدة، (3) "الرؤية المشتركة" أي التشارك في وضع رؤية للمستقبل، (4) "التعلم الجمعي" أي العمل بشكل جماعي لتحقيق الأهداف، (5) "التفكير النظمي" أي التفكير بصورة شاملة في جميع العناصر المكونة لنظام العمل برياض الأطفال.

الدراسات السابقة

يتم ترتيب هذه الدراسات من الأقدم إلى الأحدث وذلك على النحو التالي:

تهدف دراسة **(Karsten et.al، 2000)** إلى البحث في امكانية تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة بالمدارس الابتدائية في هولندا، وإلى إعطاء

بعض الأمثلة حول كيفية التطبيق، وتستخدم الدراسة أساساً منهج دراسة الحالة وتنتهي بتقديم التوصيات التي تؤكد ضرورة تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة داخل المجال التربوي وذلك في ضوء الاتجاه العالمي نحو إصلاح وإعادة هيكلة التربية المدرسية، وتتعلق دراسة **(Silins et.al، 2002)** بالخصائص والعمليات التي تجعل من المدرسة إحدى المنظمات المتعلمة، وتقوم الدراسة بإجراء مسح ميداني لآراء المعلمين والمديرين بالمدارس بجنوب استراليا وتسمانيا، ويتضمن الاستبيان المستخدم قياس الأبعاد التالية: وجود الرؤية، والقيام بالمبادرات، والانفتاح على الآخرين، والتنمية المهنية المستمرة، والمشاركة القائمة على الثقة المتبادلة.

وتحاول دراسة **(Armstrong & Foley، 2003)** الاجابة عن الأسس والآليات التي تدعم التعلم التنظيمي وتشير الدراسة إلى أربع من هذه الآليات وهي بيئة التعلم، وتعريف التعلم، وتلبية حاجات التعلم ثم تطبيق التعلم بالمنظمة ويمكن أن توفر هذه الدراسة وسيلة لقياس ومتابعة التقدم نحو تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة، وتقوم دراسة **(Chang & Lee، 2007)** في تايوان بدراسة العلاقة بين القيادة والثقافة المؤسسية وكيفية تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة بحيث يؤدي ذلك كله إلى شعور العاملين بالرضا، وتظهر النتائج أن القيادة والثقافة المؤسسية تؤثر بصورة ايجابية في كيفية تطبيق المفهوم.

وتجري دراسة **(Park، 2008)** في عدد (17) مدرسة مهنية في العاصمة الكورية سيول، وتدعم النتائج امكانية تطبيق نموذج سينج بالمدارس الكورية، كما تشير إلى أن هذا النموذج يرتبط أساساً بالثقافة الغربية ولكن يمكن تطبيقه داخل الثقافة السائدة في آسيا أيضاً، وتقوم دراسة **(زايد وآخرون، 2009)** بدراسة تطبيقات المنظمة المتعلمة في

السعودية وتوصلت النتائج إلى أن أقل أبعاد المنظمة المتعلمة تطبيقاً هو تمكين الأفراد، وتشجيع توجيه الاستفسارات واستخدام الحوافز، وتنتهي الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات من بينها اتاحة الفرصة للتعلم المستمر وتفعيل الاتجاه نحو اللامركزية في اتخاذ القرارات.

وتتناول دراسة **(أبو حشيش، ومرتجي، 2011)** أبعاد مفهوم المنظمة المتعلمة في جامعة الأقصى بفلسطين من وجهة نظر العاملين بها، وترى الدراسة أن الجامعة تحصل على درجة متوسطة من حيث توفر أبعاد المفهوم بالجامعة، وتدور دراسة **(الحواجرة، 2011)** حول مفهوم المنظمة المتعلمة بالجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مع التعرف على أهم العوامل التنظيمية والثقافية الداعمة للمفهوم، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين رؤية أعضاء هيئة التدريس حول خصائص المنظمة المتعلمة وبين العوامل الداعمة لها وتعود هذه الفروق إلى عدد من المتغيرات مثل السن والجنس ومدة الخدمة.

وتقوم دراسة **(Ali، 2012)** بدراسة تصورات أعضاء هيئة التدريس حول خصائص المنظمة المتعلمة بمؤسسات التعليم العالي مع الإشارة بصفة خاصة إلى الجامعة الاسلامية الدولية بماليزيا، وتظهر النتائج العلاقة الايجابية بين أبعاد المنظمة المتعلمة وبين الرضا عن أنشطة التدريس والبحث، أما دراسة **(Schechter & Mowafaq، 2013)** في اسرائيل فهي دراسة نظرية conceptual تتعلق بمحاولة إزالة الإلتباس حول مفهوم المنظمة المتعلمة وامكانية تطبيقه مع الاشارة إلى عدد من الآليات التي يمكن التي يمكن أن تمارس داخل المدارس المختلفة، وتهدف دراسة **(Ghahramanifard et. al، 2013)** في ايران إلى دراسة الأبعاد

الخمسة لسينج داخل المدارس الثانوية، وتظهر النتائج أن بعدي التمكن الشخصي والتفكير النظمي هما البعدان المطبقان بالمدارس أما بقية الأبعاد وهي النماذج العقلية والرؤية الشخصية والتعلم الجمعي فإنها تغيب عن التطبيق.

وتنتهج أغلب الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي وتستخدم الاستبيان في الدراسة الميدانية، وتثبت بعض الدراسات مثل (Chang & Lee، 2007)، و(الحواجرة، 2011)، (Ali، 2012) وجود العلاقة الايجابية بين توفر خصائص المنظمة المتعلمة وبين نمط القيادة والثقافة المؤسسية والرضاعن العمل مع الأخذ في الاعتبار بعض المتغيرات مثل السن والجنس ومدة الخدمة، وتقوم معظم الدراسات بمحاولة التعرف على توفر خصائص المنظمة المتعلمة من وجهة نظر العاملين، وتقترح بعض الدراسات مثل (Silins et.al، 2002)، و(Armstrong & Foley، 2003)، و(Schechter & Mowafaq، 2013) عدداً من الآليات لتطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة داخل المؤسسات التعليمية، ورغم أن الدراسات السابقة تناقش مدى امكانية تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة بالمراحل التعليمية المختلفة من الابتدائي وحتى الجامعة إلا أن الدراسات المتعلقة بتطبيق هذا المفهوم برياض الأطفال تغيب إلى حد تام تقريباً.

الإطار النظرى

مفهوم المنظمة المتعلمة

يشير **(Garvin، 1993: 80)** إلى أن المنظمة المتعلمة هي المنظمة الماهرة في توليد واكتساب المعرفة ونقلها إلى جميع المستويات الإدارية ويصاحب ذلك التكيف في السلوك الذي يتلاءم مع المعارف الجديدة، ويرى **(Pedler، 1995: 23)** أن المنظمة المتعلمة هي المنظمة التي تسهل عملية

التعلم لجميع الأعضاء وتقوم باستمرار بالتطوير ويتضمن ذلك نقطتين هما:

- ضمان استمرارية عمليات التعلم وتطوير قدرات العاملين.
- التطوير الذاتي المتواصل والعمل على وضع قنوات تربط تعلم الأفراد بسياسات المنظمة.

ويرى **Marquardt)، (19 :1996** أن المنظمة المتعلمة هي التي تتعلم بقوة وبصورة جماعية وتعمل باستمرار على تحسين القدرة في ادارة واستخدام المعرفة مع تمكين الأفراد من هذا التعلم داخل وخارج المنظمة، ويذهب **Daft)، (34 :1996** إلى أن المنظمة المتعلمة هي التي يشترك كافة العاملين بها في شبكة داخلية تجمع الخبرات من أجل بحث حل المشكلات والعمل على ايجاد الحلول من خلال الأساليب المتميزة التي تقابل احتياجات البيئة المتغيرة وذلك عن طريق العمل كمجموعة والتخلي عن العمل كأفراد.

ويرى **(Moilanen، 7 :2001)** أن المنظمة المتعلمة هي المنظمة التي تدار بشكل واع ومنظم وتهتم بعمليات التعلم في القيم والرؤى والأهداف أثناء الممارسات اليومية، كما تعمل المنظمة المتعلمة باستمرار على إزالة العوائق الهيكلية امام عمليات التعلم، ويوضح **(الكبيسي، 2004: 130)** أن المنظمة المتعلمة هي المنظمة التي تسمح لكل فرد فيها بالمشاركة والتدخل في تشخيص ومناقشة المشكلات، والبحث عن الحلول، وتجريب ما يتوفر من القدرات والمهارات لإحداث التغيير والتحسين، مع تنمية المهارات والمعارف من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

ويؤكد سينج عام 2006 أن المنظمة المتعلمة هي المكان الذي يتوفر فيه الاستعداد الدائم لزيادة قدرات العاملين للوصول إلى الأهداف وذلك عن

طريق استخدام أنماط جديدة من التفكير وتعلم الافراد كيف يتعلمون جماعياً (Sadeghi et.al، 2014: 2)، ويضيف (Hunger & Wheelen، 2007: 4) أن المنظمة المتعلمة تقوم ببناء أنظمة لها القدرة والقابلية للحصول على المعرفة ضمن خطة طويلة الأجل تمكنها من إجراء عمليات التغيير المستمرة.

ويعتبر (Garvin et.al، 2008: 110) أن المنظمة المتعلمة هي المكان الذي يقوم فيه العاملون بخلق ونقل المعرفة ويتضمن ذلك البيئة الداخلية الداعمة للتعلم، والعمليات والممارسات الفعلية للتعلم والسلوك القيادي الذي يعزز التعلم، أما (حسانين، 2011: 7) فيرى أن المنظمة المتعلمة هي المنظمة القادرة على إعادة صياغة الرؤية التشاركية بما يتمشى مع المتغيرات البيئية المحيطة والرصيد المعرفي المتجدد بحيث تخلق المناخ الداعم للتعلم الفردي والجماعي وهو الأمر الذي يتطلب القيادة الاستراتيجية المسايرة للتعلم المستمر والداعمة لتمكين الأفراد وتحفيزهم نحو التعلم الموجه ذاتياً.

ويلاحظ تعدد الرؤى حول المنظمة المتعلمة وربما يرجع ذلك إلى أن المفهوم يحتوي على عدد من القضايا المتصلة بالمجالات المختلفة بحيث يتجه الباحثون إلى دراسة المفهوم من عدة زوايا، وبالنسبة لرياض الاطفال فيمكن القول بأن المنظمة المتعلمة هي الروضة التي تعمل على توفير فرص التعلم المستمر للمعلمات والتي تعتمد على ذلك بشكل أساسي لتحقيق الأهداف، والتي تهتم بتهيئة البيئة التي تيسر التعلم وتدعم الابتكار مما يؤدي إلى التكيف مع الظروف المتغيرة، ويعني ذلك أنه ينبغي أن تعمل رياض الأطفال على تشجيع التعلم المستمر والتطوير الذاتي

للمعلمات وعلى تشجيع ممارسات التعلم الجماعية وذلك لزيادة قدرة مرحلة ما قبل المدرسة على التعامل مع المستجدات التربوية الحديثة.

المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي

تتفق الأدبيات التربوية والادارية على التفرقة بين المفهومين، ويمكن تلخيص أبرز الفروق على النحو التالي: **(Ortenbald ، 2001: 126-130)، (Sun & Scott، 2003: 204)، (أيوب، 2004: 70)، (Usefi et.al، 2013: 683)**

(1) من حيث طبيعة المفهوم يشير التعلم التنظيمي Organizational Learning إلى العملية التي تعمل على توفير البيئة المناسبة لتعلم جميع الأفراد بكل المستويات، أما المنظمة المتعلمة Learning Organization فهي المكان/ المؤسسة التي تعمل بشكل قوي وجماعي على الاستمرارية في تطوير نفسها والأهداف المنوطة بها.

(2) من حيث الاطار الفكري يشير التعلم التنظيمي إلى الكيفية (how) أي إلى المهارات والعمليات التي تؤدي إلى التعلم، أما المنظمة المتعلمة فتقوم بالتركيز على بنية العملية التعليمية (what) أي مبادئ وخصائص المنظمات التي تتعلم كوحدة جماعية مع التأكيد على ما يتم تعلمه في المنظمة كوحدة واحدة، وبعبارة أخرى يرتبط مفهوم المنظمة المتعلمة بنوعية وماهية المنظمة التي تتفوق، بينما يرتبط مفهوم التعلم التنظيمي بالأساليب والآليات التي تسمح بتحقيق هذا التعلم.

(3) من حيث مجال الاهتمام يقوم التعلم التنظيمي بالتركيز على الجانب الأكاديمي والوصفي، بينما يغلب على المنظمة المتعلمة الطابع العملي والممارسة، وبالتالي يمكن القول أن التعلم

التنظيمي يتوفر بجميع المنظمات ولكن المنظمة المتعلمة تنفرد بالخصائص والنظم والهياكل التي تدعم وتيسر التعلم الفاعل، فمنظمة التعلم هي النموذج المثالي الذي يحتاج إلى جهود معينة لتحقيقه بينما التعلم التنظيمي هو النشاط أو العملية التي تحدث بصورة تلقائية داخل المنظمة.

وبصفة عامة يرتبط كل من المفهومين على أساس الارتباط بين السبب والنتيجة حيث أنه لا يمكن أن يحدث التعلم التنظيمي دون أن يترتب على ذلك بناء المنظمة القابلة للتعلم، فالتعلم التنظيمي يعد أحد العناصر المساهمة في بناء المنظمة المتعلمة والتي تعمل على خلق القيم والممارسات والاجرءات التي تجعل من التعلم والعمل مترادفين في جميع الأقسام بالمنظمة.

المنظمة المتعلمة والمنظمة التقليدية

توجد اختلافات جوهرية بين مواصفات المنظمة المتعلمة والمنظمة التقليدية، وتتضح الفروق في النقاط التالية: **(Hitt، 1995: 18)، (Aksu & Ozdemir، 2005: 427)، (عطا الله، 2012: 197-198)**

1- القيم المشتركة shared values أي المعتقدات الأساسية المرتبطة بوجود المنظمة، حيث تركز المنظمة التقليدية على قيم الكفاءة والفعالية، بينما تحاول المنظمة المتعلمة الارتقاء إلى الأعلى من خلال إضافة نوعين آخرين من القيم هما: التميز excellence والتجديد الذاتي renewal .

2- النمط القيادي leadership أي السلوكيات التي تتصف بها الادارة من أجل تحقيق أهداف المنظمة حيث يعتمد السلوك القيادي في المنظمة التقليدية على السيطرة على الآخرين وفق تعليمات

محددة، أما القائد في المنظمة المتعلمة فهو بمثابة المنسق facilitator الذي يدعم العاملين ويمكنهم من اتخاذ القرار ويتوفر لديه القدرة على التأثير لانجاز الأعمال المطلوبة.

3- الاستراتيجية strategy أي الخطة طويلة المدى التي تمكن المنظمة من تحقيق الرؤية المستقبلية، وتستخدم المنظمة التقليدية ما يشبه خريطة طريق road map التي تتضمن الأهداف والخطوات والبرامج الموضوعة سلفاً، أما المنظمة المتعلمة فإنها تستخدم ما يسمى بخريطة تعلم learning map والتي لا يتم فيها التركيز على الأشياء المكتوبة فقط وإنما يتم التركيز أيضاً على التوصل إلى نموذج فكري مشترك بين العاملين.

4- الهيكل التنظيمي organizational structure حيث يسود في المنظمة التقليدية الهيكل الهرمي العمودي hierarchy، أما المنظمة المتعلمة فيوجد بها الهيكل الديناميكي الذي يسمح بتدفق المعلومات ويعتمد على الاتصالات الجانبية والعمودية واللامركزية في اتخاذ القرارات.

5- الهيئة العاملة staff حيث تؤكد المنظمة التقليدية على ضرورة اختيار الأفراد وفقاً لما يتوفر لديهم من المعرفة والخبرة، أما المنظمة المتعلمة فتركز على مدى قدرة الأفراد على التعلم.

6- المهارات skills حيث تركز المنظمة التقليدية على التعلم التكيفيadaptive learning وهو التعلم من أجل البقاء، أما التعلم الموجود في المنظمة المتعلمة فيسمى بالتعلم التوليدي generative learning أي الذي يدعم الابداع والتجديد.

7- بيئة العمل work environment حيث تهدف المنظمة التقليدية إلى أداء الممارسات النمطية دون تغيير وتطوير، بينما تساند بيئة العمل في المنظمة المتعلمة عملية التعلم وتسمح بإتخاذ المبادرة الشخصية.

8- فرص التعلم المستمر continuous learnung حيث يعبر التعلم بالمنظمة التقليدية عن الجهود الفردية المرتبطة بالرغبات الشخصية للعاملين، أما في المنظمة المتعلمة فإن كل من الادارة العليا والعاملين يلتزم باستراتيجية جماعية واضحة لمزيد من التعلم.

9- نظم القياس measurement systems حيث تهتم المنظمة التقليدية بالمقاييس المالية، وتستخدم المنظمة المتعلمة المقاييس المالية والمقاييس الأخرى.

10- فرق العمل work teams حيث تستخدم المنظمة التقليدية عدداً من مجموعات العمل داخل حدود الأقسام المنفصلة departmental bounderiesوتستخدم المنظمة المتعلمة الفرق متعددة الوظائف cross-functional.

أبعاد المنظمة المتعلمة

يمثل مدخل النظم الخمسة لبيتر سينج Senge's five disciplines البداية الفعلية لدراسة مفهوم المنظمة المتعلمة، ويرى سينج في كتابه النظام الخامس (1990) أن المنظمة المتعلمة تقوم على الارتباط بين خمسة نظم أو مبادئ أو أبعاد وهي ما يلي:

1- التمكن الشخصي personal mastery ويقصد بذلك التميز الذاتي والبراعة الشخصية وتحديد الرؤية الشخصية بدقة ووضوح

والمثابرة على تحقيق ما يطمح إليه الفرد، مع مستوى عال من الاتقان والسيادة والتعمق في مجال التخصص، وهذا المستوى الخاص من البراعة يمكن الوصول إليه داخل رياض الأطفال من خلال تبني منهج التعلم المستمر الذي يقوم على تطوير وتنمية القدرات الشخصية لامتلاك المعرفة والمهارات بشكل يساعد على تحقيق النتائج المستهدفة. **(Senge ، (1990a: 10**

2- النماذج العقلية mental models ويقصد بذلك الافتراضات والتعميمات والانطباعات الذهنية والصور الداخلية المتعمقة بداخل الفرد والتي تؤثر على السلوك وكيفية التصرف واتخاذ القرارات، فالنماذج العقلية هي الأطر المرجعية إزاء ما يعكسه العقل البشري من أفكار اتجاه الآخرين وتمثل التوجهات العامة التي تجسد ما نقوم به من أفعال، وتفسر الفروق في النماذج العقلية سبب الاختلاف بين فردين في رؤية نفس الحدث، وعادة ما تكون النماذج العقلية غير معلنة وتكمن في اللاوعي، ومن ثم، ينبغي أن تقوم الإدارة الواعية برياض الاطفال بالكشف عن النماذج العقلية وتطوير المقدرة لدى المعلمة على التحدث عما يكمن في داخلها بأمان والدفاع عن الآراء والأفكار الشخصية والانفتاح على الأفكار الجديدة الأخرى. **(Senge)، 1990a: 11، (159-160)**

3- الرؤية المشتركة shared vision ويقصد بذلك قدرة الأفراد كمجموعة على وضع ورسم رؤية أو صورة مشتركة للمستقبل، فالرؤية تعطي اجابة للسؤال ما الذي تريده المنظمة ويتم التشارك في الرؤية عندما تمتلك المعلمات الصورة الفكرية

الموحدة، ولن تحقق المنظمة المتعلمة النجاح دون مشاركة الجميع، وعلى الادارة الواعية برياض الأطفال القيام بتشجيع الرؤية الشخصية غير الانفرادية أي الرؤية الشخصية خارج حدود الذات والتي تهتم بالتواصل والمشاركة مع الأفراد خارج الروضة وبالايمان بأن وضع الرؤية عملية مستمرة لا تنته فهي قابلة للتغيير، وعلى الادارة بالروضة كذلك التفرقة بين الرؤية الايجابية والسلبية، فالرؤية الايجابية تهتم بإيجاد نوع جديد من الخدمة يرتقي بمستوى الخدمة الحالي إلى مستوى أفضل، أما الرؤية السلبية فتركز على رد الفعل تجاه موقف ما. **(Senge ، 1990b: 13-14)**

4- التعلم الجمعي team learning وهذه عملية تنظيم وترتيب وتوحيد لجهود الأفراد، ويلزم التوافق بين أعضاء فريق العمل للحصول على النتائج المرغوبة حيث يتم التعلم بين فريق العمل بالحوار وتبادل وجهات النظر والتجارب والأفكار على أساس الكفاءة والتمكن الشخصي دون الرجوع للأقدمية، وتؤدي مقدرة أعضاء الفريق بالروضة على الاشتراك في تفكير جماعي إلى اكتشاف حقائق لم يكن من الممكن التوصل إليها بصورة فردية، ووحدة التعلم الأساسية في التعلم الفرقي أو الجمعي هي الفريق بدلاً من الأفراد. **(Senge، 1990a: 12، 220)**

5- التفكير النظمي systems thinking ويقصد بذلك القدرة على تكوين رؤية واضحة كاملة للعلاقات المتداخلة، بحيث تهتم الادارة بالروضة بالنظرة الشمولية لنظام العمل، ويعتبر سينج التفكير النظمي بمثابة المادة اللاصقة التي تربط بين الأبعاد

الأربعة السابقة والتي تحقق الانصهار في شكل كيان متماسكك يجمع بين النظرية والتطبيق، ويعمل التفكير النظمي على النظر إلى الصورة الكلية في علاقة مفتوحة مع البيئة الخارجية، وعلى حل المشكلات وربط القرارات ببعضها البعض حتى تصبح واقعية بصورة أكبر. (Senge، 1990a: 10، 13)

ويعتمد البحث الحالي على مدخل أو نموذج سينج لأنه يجمع بين الممارسات المطلوبة من الأفراد والمنظمة معاً، كما أنه يتيح المرونة في تطويع وتوظيف الأبعاد الخمسة بما يتلاءم مع خصوصية مرحلة رياض الاطفال، وبالاضافة إلى ذلك فإن نموذج سينج يمكن أن يقيس مدة قدرة المنظمة المتعلمة على التعلم المتواصل في ثلاثة مستويات:

- المستوى الفردي individual level والذي يشمل بعد التمكن الشخصي
- المستوى الجمعي collective level والذي يشمل بعدي النماذج العقلية والتعلم الجمعي
- المستوى التنظيمي organizational level والذي يشمل بعدي الرؤية المشتركة والتفكير النظمي.

أهمية تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة برياض الأطفال

من أهم أسباب ضرورة تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة برياض الأطفال في مصر ما يلي:

1- ضمان الجودة وإرضاء المستفيد من الأطفال والمعلمات والآباء والقوى المجتمعية، حيث لا يكف أن تتصف المعلمة بالكفاءة فقط بل لابد أن تستمر في الأداء بكفاءة وهو ما يجعل الجودة

الشاملة من أهداف المنظمة المتعلمة وبدونها لن يحدث التحسين المستمر. **(Chang & Sun، 2007: 809)**

2- تغيير نمط التفكير الذي يقوم بالتفرقة بين من يفكر ومن ينفذ thinkers & doers حيث ينبغي أن تمتلك جميع المعلمات على اختلاف المستويات الوظيفية القدرة على المساهمة في عمليات التفكير ومتطلبات الابداع. **(الراشدان، 2011: 7)**

3- تطوير مستوى أعلى من المعارف والمهارات لدى المعلمات عن طريق تحقيق ثلاثة أنواع من التعلم: **Pedler)، (1995: 22**

- تعلم الحقائق والمعارف knowledge learning أي تعلم الجوانب النظرية.
- تعلم مهارات وظيفية جديدة learning new job skills أي تعلم الجوانب العملية.
- التعلم الجمعي collaborative enquiry أي التعلم بصورة تشاركية تسمح باستخدام جميع الامكانات عند أفراد المجموعة.

4- تحقيق الميزة التنافسية العالية وإدارة التغيير بنجاح وذلك عن طريق الجمع بين ثلاثة مستويات من التعلم داخل الروضة وهي: **(السالم، 2008: 58)، (الشلفان، 2012: 86)**

- التعلم الأحادي single loop learning والذي يمكن الروضة من أداء مهامها حسب سياسات واجراءات العمل الحالية وذلك لتحقيق الأهداف القائمة كما هي (التعلم التكيفي).

- التعلم المزدوج double loop learning والذي تقوم فيه الروضة بتتبع الأخطاء ومعالجتها باستمرار من خلال مواجهة القيم التي لا تشجع على التغيير (التعلم التوليدي).
- التعلم الثلاثي triple loop learning والذي يحدث عندما تتعلم الروضة كيف تنفذ التعلم في المستويين الأول والثاني، ويعني ذلك أن التعلم الثنائي والثلاثي يهتمان بكيف ولماذا تحدث عملية التعلم في الروضة، بينما يهتم التعلم الأحادي بقبول التغيير دون التساؤل عن أسباب حدوث ذلك.

5- مساعدة الادارة في رياض الأطفال من القيام بأدوار جديدة غير الأدوار التقليدية وطبقاً لسينج فإن دور القائد في المنظمة المتعلمة يتحدد باعتباره ما يلي:

(Senge ، 1990b: 10-12)

- المصمم designer الذي يتولى عمليات تحديد الغرض والاتجاه العام للروضة ووضع الاستراتيجية والسياسات والهياكل الملائمة.
- المعلم instructor الذي يمتلك الرؤية حول ماهية العمل والذي يقوم بتشجيع المعلمات على تعلم الرؤية بالشكل الملائم.
- الموجه steward الذي يدعم المبادرات والأفكارالجديدة.

6- انتقال الروضة إلى مستوى أفضل في الأداء والتميز، وهنا يمكن التفرقة بين ثلاثة أنواع من المنظمات: **(Aksu & Ozdemir، 2005: 426، 428)**

- المنظمة التي تعرف the organization that knows والتي تقوم بتكييف التعلم حتى تحقق التغيير مع الانصياع التام دون مناقشة.
- المنظمة التي تفكر the organization that thinks والتي تقوم بالبحث عن آليات لحل المشكلات.
- المنظمة التي تتعلم the organization that learns والتي تعمل على أن يصبح التعلم والعمل من القيم الأساسية في ثقافة المنظمة.

وفي ضوء الأسباب السابقة تسعى الدراسة الميدانية إلى البحث في مدى توفر أبعاد المنظمة المتعلمة برياض الأطفال في مصر وإلى معرفة مدى تطبيق هذه الأبعاد من وجهة نظر المعلمات بإدارة وسط القاهرة على وجه التحديد، وذلك من أجل مساعدة الجهات المسئولة على تطبيق هذه الأبعاد بشكل مستمر في المستقبل.

الدراسة الميدانية

عينة الدراسة

يتكون المجتمع الأصلي للدراسة من جميع المعلمات برياض الأطفال بإدارة وسط القاهرة التعليمية والتي تتكون من قطاعين هما

قطاع الجمالية وقطاع الدرب الأحمر، ويبلغ عدد المعلمات بالمجتمع الأصلي (64) معلمة يتوزعن على عدد (21) روضة ملحقة بالمدارس الابتدائية بالإدارة، وتقع كثير من هذه المدارس جوار الأماكن ذات المسميات التراثية وذلك على النحو التالي:

جدول (1) توزيع رياض الأطفال بإدارة وسط القاهرة التعليمية

مدرسة الروضة	الموقع
رمسيس	النحاسين
الرفاعي	القلعة
درب السعادة	الأزهر
الزهرات	باب الوزير
المعز لدين الله	بين القصرين
الزعيم مصطفى كامل	درب الأغوات
عمر الخطاب	سوق السلاح
خالد بن الوليد	باب زويلة
فاطمة النبوية	الدرب الأحمر
دار السعادة	حمام التلات
أحمد أمين	الجنبكية، المغربلين
الفردوس	المنصورية، الدراسة
الامام علي	بيت البهرة، الدراسة
الحسين	التمبكشية، باب الفتوح
الكمال	مسجد برقوق، الجمالية
العدوي	حارة اليهود، الموسكي
المحمدية	ميدان الحلمية الجديدة
السلطان الغوري	حلقوم الجمل، الغورية
الحلمية الجديدة	شرطة الدرب الأحمر
خطاب السبكي	أبو حريبة، باب الوزير

محمود سامي	درب المدبح، باب الخلق

وتتكون عينة الدراسة الميدانية بعد استبعاد الاستجابات غير الصالحة من (50) معلمة وهو ما يمثل نسبة 78%من المجتمع الأصلي، ويوضح الجدول التالي خصائص عينة الدراسة من حيث الدرجة الوظيفية وسنوات الخبرة:

جدول (2) خصائص عينة الدراسة

الدرجة الوظيفية							سنوات الخبرة		
معلم مساعد	معلم	معلم أول	معلم أول (أ)	معلم خبير	أقل من 5	أكثر من 5	أكثر من 10
14	15	10	10	1	5	21	24
%28	%30	%20	%20	%2	%10	%42	%48

أداة الدراسة الميدانية

تشتمل أداة البحث على الاستبيان المؤلف من خمسة أبعاد هي ما يلي:

1- **التمكن الشخصي** ويشير هذا البعد إلى قدرة المعلمة على التعامل مع الأمور المختلفة وإلى الرغبة في التعلم المستمر والتطوير الذاتي، ويشتمل العبارات من رقم (1) الى رقم (6).

2- **النماذج العقلية** ويشير هذا البعد إلى الصور الداخلية والافتراضات التي تؤثر في الفهم والادراك للمواقف وفي الانفتاح والتشارك في المعرفة، ويشتمل ذلك على العبارات من رقم (7) الى رقم (12).

3- **الرؤية المشتركة** ويشير هذا البعد إلى عمل الروضة وفق رؤية واضحة وخطة عمل مسبقة وإلى مساندة الثقافة المؤسسية

للتميز والتجديد، ويشتمل ذلك على العبارات من رقم (13) الى رقم (18).

4- **التعلم الجمعي** ويشير هذا البعد إلى التعلم داخل مجموعات العمل حيث يتم وضع المهارات الفردية في سياق يدعم تبادل الخبرات والمهام بصورة جماعية، ويشتمل ذلك على العبارات من رقم (19) الى رقم (24).

5- **التفكير النظمي** ويشير هذا البعد إلى الصورة الكلية للروضة داخل البيئة الخارجية مع القدرة على تحليل الأسباب الفعلية للمشكلات، ويشتمل العبارات من رقم (25) الى رقم (30).

يتكون الاستبيان بصورته النهائية من (30) عبارة وتوزع درجات الاستبيان على أساس مقياس ليكرت الخماسي كالتالي: غير موافق تماماً(1)، غير موافق(2)، موافقة متوسطة(3)، موافق(4)، موافق تماماً(5).

وللتحقق من ثبات الاستبيان تم حساب معامل ألفا كرونباخ على عينة مكونة من (30) معلمة، وبلغ معامل الثبات درجة عالية (0.9)، وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لكل بعد والدرجة الكلية للاستبيان، ويوضح الجدول التالي أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 مما يدل على صدق الاتساق الداخلي:

جدول(3) معامل الارتباط بين درجة كل بعد وبين الدرجة الكلية للاستبيان.

المعيار	قيمة معامل الارتباط
التمكن الشخصي	0.76
النماذج العقلية	0.90
الرؤية المشتركة	0.74

التعلم الجمعي	0.89
التفكير النظمي	0.82

الأساليب الاحصائية:

يتم حساب متوسط الوزن النسبي للعبارات عن طريق حاصل ضرب مجموع التكرارات مع درجة الاستجابة ثم قسمة الناتج على عدد أفراد العينة، ويتم حساب النسبة المئوية للمتوسط عن طريق قسمة متوسط الوزن النسبي على عدد البدائل (5)، ويتم بعد ذلك تفسير قيم متوسط الوزن النسبي وفقاً للمعادلة التالية:

أكبر قيمة للبدائل – أقل قيمة للبدائل ثم قسمة الناتج على عدد البدائل (5 – 1 / 5 = 0.8) ويوضح الجدول التالي مستويات استجابات أفراد العينة على عبارات الاستبيان:

جدول (4) مستويات استجابات أفراد العينة على عبارات الاستبيان.

متوسط الوزن النسبي	النسبة المئوية للمتوسط	المستوى
4.2-5	أكبر من 84%	موافقة مرتفعة جداً
3.4-4.1	68-83.9%	موافقة مرتفعة
2.6-3.3	52-67.9%	موافقة متوسطة
1.8-2.5	36-51.9%	موافقة منخفضة
أقل من 1.8	أقل من 36%	موافقة منخفضة جداً

تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

يوضح الجدول التالي ترتيب استجابات أفراد العينة نحو مدى توفر عبارات البعد الأول (التمكن الشخصي) برياض الأطفال داخل إدارة

وسط القاهرة، وذلك في ضوء حساب متوسط الوزن النسبي والنسبة المئوية للاستجابة:

جدول (5)ترتيب استجابات أفراد العينة نحو توفر عبارات البعد الأول (التمكن الشخصي) برياض الأطفال

م	في الروضة الخاصة بي	متوسط الوزن النسبي	النسبة المئوية للمتوسط%	الترتيب داخل البعد
1	تمتلك المعلمة المعرفة الأساسية المرتبطة بالتخصص والرغبة في تطوير الأداء من خلال التقييم الذاتي.	4.12	82.4	1
2	تحرص المعلمة على الاطلاع على المستحدثات العلمية وعلى المشاركة في الأنشطة الخاصة بتنمية القدرة المهنية.	3.8	76	2
3	تشعر المعلمة بالإنجاز عند أداء العمل أو عند الاسهام في تعلم الزميلات	3.66	73.2	3
4	يتوفر للمعلمة الوقت والموارد لدعم التعلم المستمر والنمو الوظيفي.	1.7	34	6
5	تساعد البرامج التدريبية المتاحة على التحسين المستمر للأداء.	2.92	58.4	4
6	يتم مكافأة المعلمة التي تقوم بالمبادرات أو بحل المشكلات مادياً ومعنوياً.	1.86	37.2	5

يوضح الجدول السابق أن العبارات ذات الأرقام (1، 2، 3) قد حصلت بالترتيب على موافقة مرتفعة حيث جاءت قيم المتوسط الوزن النسبي لهذه العبارات بين (4.2 – 3.4) وبنسبة مئوية بين (83.9 – 68%) وهذه

العبارات هي:

- تمتلك المعلمة المعرفة الأساسية المرتبطة بالتخصص وقد حصلت العبارة على أعلى متوسط وزن نسبي في البعد (4.12) وذلك بنسبة مئوية (82.4%) وهو مؤشر إيجابي مهم.
- تحرص المعلمة على الاطلاع على المستحدثات العلمية وعلى المشاركة في الأنشطة الخاصة بتنمية القدرة المهنية وهو مؤشر ايجابي ثان، حيث يجب أن تسعى المعلمة في أثناء ممارستها لمهنة التعليم إلى الاستمرار في تنمية نفسها بالمعلومات والخبرات بمختلف الوسائل وأن تحرص على أن تزداد فعاليتها في العمل سنوياً وأن لا تكتف بتكرار خبرات سنتها الأولى نحو مهنة التعليم. **(حطيبة، د.ت: 52)**
- تشعر المعلمة بالإنجاز عند أداء العمل أو عند الاسهام في تعلم الزميلات، فالفرد كائن اجتماعي يعمل داخل مجتمع من الممارسات، وبالتالي يتطلب التعلم المشاركة في المعرفة دون أن يقتصر ذلك على اكتساب المعرفة فقط، فالمنظمة المتعلمة تعني أن الفرد يتعلم ولكن المعرفة تقع داخل وخارج الفرد. **(Ortenbald، 2001: 131)**

ويشير الجدول السابق إلى العبارة التي حصلت على موافقة متوسطة من جانب أفراد العينة هي مساعدة البرامج التدريبية المتاحة على التحسين المستمر للأداء، حيث تحرص المعلمات على الالتحاق بالبرامج التدريبية التي تنظمها الادارة العامة لرياض الأطفال بالمديرية ومع ذلك ترى أفراد العينة عدم كفاية محتوى تلك البرامج لتحقيق التميز في الأداء، وتوضح دراسة **(الكساسبة وآخرون، 2010: 180)** أهمية وظيفة

التدريب في التنمية البشرية وفي بناء المنظمة المتعلمة بشكل كبير.

ويوضح الجدول السابق أن العبارات ذات الأرقام (4، 6) قد حصلت بالترتيب على موافقة منخفضة من جانب المعلمات، حيث جاءت قيم المتوسط الوزن النسبي للعبارتين أقل من (2.6) وبنسبة مئوية أقل من (52%) ويدل ذلك على ما يلي:

-لا يتم مكافأة المعلمة التي تقوم بالمبادرات أو بحل المشكلات مادياً ومعنوياً حيث لا يحظ أفراد العينة بالتقدير الشفهي عند فوز الروضة بالمسابقات التي تعقد على مستوى الادارة، كما لا يتناسب الراتب والمكافأت المادية مع الجهد المبذول مما يترتب عنه الشعور بالاحباط وفقدان الحماسة للتعلم، ومن الطبيعي أن يحدث الارتباط الايجابي بين الروح المعنوية وبين الكفاية الانتاجية، فعادة ما تصبح الروح المعنوية عالية عندما تشعر المعلمة بأنها تحقق أهدافها من خلال المشاركة في تحقيق أهداف الروضة. **(عوض، 2012: 70)**

-لا يتوفر للمعلمة الوقت والموارد لدعم التعلم المستمر والنمو الوظيفي، فمن وجهة نظر أفراد العينة أنه نظراً لعدم وجود الاعتمادات المالية الكافية فإنه لا يتم ترشيح جميع المعلمات للبرامج التدريبية غالباً، كما أنه مع وجود العجز في أعداد المعلمات وزيادة أعداد الأطفال داخل الفصل الواحد فإن عمل المعلمة يتصف بالارهاق الجسمي والنفسي، ويقف عائقاً أمام رغبتها في مواصلة التعلم ولكن مفهوم المنظمة المتعلمة يتضمن تنمية الدوافع الذاتية للتعلم المستمر بحيث تعرف كل معلمة من أين تبدأ وإلى أين تذهب ولا تكتف بمجرد رد الفعل تجاه الأحداث

المحيطة.

ويوضح الجدول التالي ترتيب استجابات أفراد العينة نحو مدى توفر عبارات البعد الثاني (النماذج العقلية) برياض الأطفال داخل إدارة وسط القاهرة، وذلك في ضوء حساب متوسط الوزن النسبي والنسبة المئوية للاستجابة:

جدول (6) ترتيب استجابات أفراد العينة نحو توفر عبارات البعد الثاني (النماذج العقلية) برياض الأطفال.

م	في الروضة الخاصة بي	متوسط الوزن النسبي	النسبة المئوية للمتوسط%	الترتيب داخل البعد
7	يمكن طرح التساؤلات والتشارك في المعرفة حول تصميم الأنشطة التعليمية المختلفة.	2.96	59.2	2
8	يتم تشجيع التغيير لاستخدام الأساليب التعليمية الحديثة التي تتفق مع احتياجات الأطفال.	3.1	62	1
9	يتم دعم التجريب واعتبار الفشل في التطبيق بمثابة فرص للتعلم.	2.62	52.4	4
10	يعاد النظر في الأهداف والخطط طبقاً للمعلومات الإحصائية حول مستوى الأطفال.	2.32	46.4	5
11	يتم استخدام شبكة الحاسب الآلي لتداول المعلومات بسهولة وبسرعة.	2.24	44.8	6
12	يتم تقديم التغذية الراجعة حول الممارسات الابتكارية في شفافية وموضوعية.	2.66	53.2	3

يوضح الجدول السابق أن العبارات ذات الأرقام (8، 7، 12، 9) قد حصلت بالترتيب على موافقة متوسطة على توفرها برياض الأطفال، حيث جاءت قيم المتوسط الوزن النسبي لهذه العبارات بين (3.3 – 2.6) وبنسبة

مئوية بين (67.9– 52%) وهذه العبارات هي:

-يتم تشجيع التغيير لاستخدام الأساليب التعليمية الحديثة التي تتفق مع احتياجات الأطفال، وهذا مؤشر ايجابي يحسب لرياض الأطفال بإدارة وسط القاهرة.

-يمكن طرح التساؤلات والتشارك في المعرفة حول تصميم الأنشطة التعليمية المختلفة، وفي هذا الصدد تنبغي الاشارة إلى أنه من المهم أن تتبادل المعلمات النماذج العقلية حتى يمكن مواجهة ضغوط العمل التي قد تنشأ بسبب المعتقدات الداخلية عند بعض المعلمات، ومن ثم فإن من أفضل الوسائل للتخلص من بعض التصورات الذهنية الخاطئة أو تغييرها القيام بمناقشة النماذج العقلية داخل مجموعات العمل وتصحيحها لصياغة نموذج فكري مشترك أقرب للواقع. **(عمر، ومحمد، 2006: 59)**

-يتم تقديم التغذية الراجعة حول الممارسات الابتكارية في شفافية وموضوعية، وترى افراد العينة أن المعلمة تحصل أحياناً على المعلومات الفورية أو المؤجلة من جانب التوجيه الفني، ولكن هذه التغذية االراجعة غير موضوعية بصورة كافية، ولا يمكن أن تستخدم كمعيار للحكم على مدى نجاح المعلمة في تحقيق الأهداف المطلوبة، رغم أن المنظمة المتعلمة تحتاج إلى التغذية الراجعة التي توضح التحسينات التي تطرأ على الأداء والتي تجعل منه أكثر اقتراباً من تحقيق الأهداف فكلما ازدادت دقة التغذية الراجعة كلما تحسن الأداء بالمنظمة. **(Martinette، 2002: 9)**

-يتم دعم التجريب واعتبار الفشل في التطبيق بمثابة فرص للتعلم، وترى أفراد العينة أن المعلمة تستطيع أحياناً تجريب بعض الأفكار

الجديدة، ولكن لا يعتبر ذلك من المصادر الأساسية للتعلم، وهو مايتناقض مع خصائص المنظمة المتعلمة التي تقوم بتشجيع الأفكار الجديدة ومكافأة من يتقدم بها، وكذلك يذهب مفهوم المنظمة المتعلمة إلى أن الأخطاء التي يقع فيها الفرد أثناء عملية التعلم بمثابة فرص جديدة للتعلم.

ويتضح من الجدول السابق أن العبارات ذات الأرقام (10، 11) قد حصلت بالترتيب على موافقة منخفضة على توفرها برياض الأطفال، حيث جاءت قيم المتوسط الوزن النسبي للعبارتين بين (2.5 – 1.8) وبنسبة مئوية بين (51.9– 36%) ويدل ذلك على ما يلي:

- لا يعاد النظر في الأهداف والخطط طبقاً للمعلومات الإحصائية حول مستوى الأطفال، وترى أفراد العينة أن الخطة الدراسية توضع قبل بداية العام الدراسي وتعتمد من جانب التوجيه الفني ولذا لا يتم التعديل والتغيير في الخطة الموضوعة طبقاً للمتغيرات الداخلية والخارجية التي قد تحدث أثناء الفصل الدراسي، ويرى سينج ضرورة إيجاد السيناريوهات المختلفة المتخيلة حول المستقبل ومن غير الضروري التوقع بدقة بل يكتفي بتحقيق امكانية تعديل الأهداف وفهم المعوقات وتعلم مواجهة السيناريوهات المتعددة. **Torlak)، (101 :2011**
- لا يتم استخدام شبكة الحاسب الآلي لتداول المعلومات بسهولة وبسرعة، وتوضح أفراد العينة أن استخدام شبكة الحاسب الآلي في الروضة يقتصر على التسجيل الالكتروني لبيانات الأطفال والمعلمات وعلى كتابة التقارير المرسلة للادارة العليا بالمديرية، كما توجد صفحة على شبكة للتوصل الاجتماعي facebook لمزيد من

الترابط بين المعلمات، ولكن لا توجد شبكة للاتصالات بين ادارة الروضة وادارة وسط القاهرة، بينما تحتاج المنظمة المتعلمة إلى ما يسمي بالتنظيم الشبكي network organization والذي يقوم على أساس التفاعل بين كل من التنظيم الوظيفي الذي يقوم على العلاقات الرأسية، وما يسمى بالتنظيم البروجرامي program والذي يقوم على العلاقات الأفقية، والتكامل بين التنظيمين يسمح للروضة من أن تتشكل بداخلها شبكة من علاقات السلطة تجمع بين السلطة المرتبطة بالمركز الوظيفي للفرد، والسلطة المستندة على الكفاءة والخبرة. **(أحمد وآخرون، 2006: 228 -229)**

ويوضح الجدول التالي ترتيب استجابات أفراد العينة نحو مدى توفر عبارات البعد الثالث (الرؤية المشتركة) برياض الأطفال داخل إدارة وسط القاهرة، وذلك في ضوء حساب متوسط الوزن النسبي والنسبة المئوية للاستجابة:

جدول (7) ترتيب استجابات أفراد العينة نحو توفر عبارات البعد الثالث (الرؤية المشتركة) برياض الأطفال.

م	في الروضة الخاصة بي	متوسط الوزن النسبي	النسبة المئوية للمتوسط%	الترتيب داخل البعد
13	يتم مشاركة المستفيدين داخل وخارج الروضة في وضع الرؤية المستقبلية.	2.08	41.6	4
14	تحرص المعلمة على الالتزام بالرؤية المشتركة المتفق عليها.	3.69	73.9	1
15	يتم مراجعة الرؤية في ضوء المتغيرات البيئية	2.02	40.4	5

	ومتطلبات سوق العمل.			
16	تقوم الإدارة بتوظيف الامكانات المادية لتحقيق الرؤية والرسالة.	1.58	31.6	6
17	تتوافق الرؤية الشخصية للمعلمة مع رؤية الروضة وأهداف المرحلة.	2.8	56	3
18	تهتم الثقافة المؤسسية بتوثيق الممارسات الناجحة حتى تصبح من مصادر التعلم.	2.94	58.8	2

ويتضح من الجدول السابق أن العبارة رقم (14) هي الوحيدة التي حصلت على موافقة مرتفعة من جانب أفراد العينة، وهي حرص المعلمة على الالتزام بالرؤية المشتركة المتفق عليها، أما العبارات التي حصلت من جانب أفراد العينة على موافقة متوسطة على توفرها في رياض الأطفال فهي ما يلي:

- اهتمام الثقافة المؤسسية بتوثيق الممارسات الناجحة حتى تصبح من مصادر التعلم، حيث يرى أفراد العينة أنه يتم أحياناً عرض بعض النماذج من الممارسات الناجحة للمعلمات ولكن لا يتم التوثيق أو التسجيل لهذه الممارسات بحيث تتكون قاعدة للبيانات يمكن التعلم منها على مستوى الادارات المختلفة بالمديرية، وينبغي الاشارة هنا أن المنظمة المتعلمة تحتاج إلى ما يعرف بإسم الذاكرة التنظيمية organizational memory والتي تمثل القاعدة المعرفية المشتركة بين أعضاء المنظمة، فقد يتعلم الفرد ولكنه لا يستخدم ما يتعلمه ولايتقاسمه مع الآخرين، وبالتالي فإن المنظمة لن تتعلم بالصورة المستهدفة ولذلك يجب أن تنتقل معرفة الفرد إلى ذاكرة المنظمة ومن ثم يتم نقلها إلى الممارسات الروتينية اليومية. **(Argyris & Schon، 1996: 16)**

- توافق الرؤية الشخصية للمعلمة مع رؤية الروضة وأهداف المرحلة، فأحياناً ما تتعارض رؤية المعلمة مع رؤية الروضة ويرجع ذلك إلى عدم الاشتراك في وضع الرؤية والرسالة رغم أن عملية المشاركة تدعم الالتزام الحقيقي والعمل الجاد والحماس من جانب المعلمات، وقد يؤدي عدم وجود الرؤية المشتركة إلى تبعثر الجهود في اتجاهات مختلفة، ويرى **(Wick & Leon 1993: 129)** أن الرؤية غير الخلاقة تحدث عندما يشعر الفرد بمدى الاختلاف بين رؤيته ورؤية الرؤساء بالعمل بسبب عدم توضيح الادارة للرؤية بصورة كافية أو تعقد الرؤية نفسها بشكل لا يمكن تذكره.

وحصلت العبارات ذات الأرقام (13، 15، 16) بالترتيب على موافقة منخفضة من جانب المعلمات، حيث جاءت قيم المتوسط الوزن النسبي لتلك العبارات أقل من (2.6) وبنسبة مئوية أقل من (52%) ويدل ذلك على ما يلي:

-لا يتم مشاركة المستفيدين داخل وخارج الروضة في وضع الرؤية المستقبلية، حيث يشير أفراد العينة أن وضع الرؤية يقتصر على الادارة مع تجاهل لاحتياجات المعلمات والأطفال وأولياء الأمور.

-لا يتم مراجعة الرؤية في ضوء المتغيرات البيئية ومتطلبات سوق العمل، ويكشف أفراد العينة أن رؤية الروضة لا تخضع للتجديد والتغيير بصفة مستمرة، رغم أنه يلزم لوضع الرؤية دراسة القدرات الذاتية للروضة واستكشاف الامكانيات المتاحة وذلك من خلال البحث عن التغيرات والتوقعات التي قد يكون لها أثر على بيئة العمل والأطفال. **(الأغا، وعساف، 2015: 187)**

-لا تقوم الإدارة بتوظيف الامكانات المادية لتحقيق الرؤية والرسالة،

ويرجع القصور في ذلك من وجهة نظر أفراد العينة إلى عدم تفهم التوجيه المالي والإداري لطبيعة العمل برياض الأطفال، والتعنت في صرف المستحقات المالية مما يعوق إدارة الروضة عن وضع الرؤية موضع التنفيذ، وعادة ما تحتاج المنظمة المتعلمة إلى تهيئة البيئة الداعمة للمبادرات التطويرية ولاستثمار قدرات المعلمات إلى أقصى حد ممكن.

ويوضح الجدول التالي ترتيب استجابات أفراد العينة نحو مدى توفر عبارات البعد الرابع (التعلم الجمعي) برياض الأطفال داخل إدارة وسط القاهرة، وذلك في ضوء حساب متوسط الوزن النسبي والنسبة المئوية للاستجابة:

جدول (8)ترتيب استجابات أفراد العينة نحو توفر عبارات البعد الرابع (التعلم الجمعي) برياض الأطفال.

م	في الروضة الخاصة بي	متوسط الوزن النسبي	النسبة المئوية للمتوسط%	الترتيب داخل البعد
19	تتصف مجموعة العمل بالعقلية المتفتحة وبالقدرة على التفكير بصورة جماعية.	2.7	54	3
20	يوجد احترام لكل الآراء بغض النظر عن التدرج الوظيفي لأفراد مجموعة العمل.	3.30	66	2
21	تعقد مجموعة العمل بعض الورش تحت مسمى الدورس المتعلمة أو الدروس المستفادة وذلك لتعميم الممارسات والتجارب الجديدة.	3.32	66.4	1
22	تثق مجموعة العمل بأن الإدارة تضع في الاعتبار القرارت والتوصيات الجماعية.	2.3	46	4
2	تهتم الإدارة بتوفير الأجهزة التقنية وبتفويض مجموعة	2.04	40.8	5

3	العمل في بعض القرارات.			
24	يتم ترسيخ مبدأ التعلم الجماعي وذلك بالاشتراك مع مؤسسات المجتمع المدني.	1.88	37.6	6

يوضح الجدول السابق أن العبارات ذات الأرقام (21، 20، 19) قد حصلت بالترتيب على موافقة متوسطة على توفرها برياض الأطفال، حيث جاءت قيم المتوسط الوزن النسبي لتلك العبارات بين (3.3 – 2.6) وبنسبة مئوية بين (67.9– 52%) وهذه العبارات هي:

- انعقاد بعض الورش تحت مسمى الدورس المتعلمة أو الدروس المستفادة وذلك لتعميم الممارسات والتجارب الجديدة، وتشير أفراد العينة إلى وجود مجموعات العمل بالروضة تضم المستويات الوظيفية المختلفة، وهوما يتفق مع خصائص المنظمة المتعلمة التي تقوم على فكرة المجهود الجماعي المشترك لتحقيق الأهداف المشتركة عن طريق تكوين شبكة من التعلم الأفقي الذي يسمح بتبادل الخبرات داخل المنظمة وخارجها. **(Silins et.al، 2002: 25-26)**
- احترام كل الآراء بغض النظر عن التدرج الوظيفي لأفراد مجموعة العمل، وتوافق أفراد العينة على أنه يسمح بتبادل الآراء والخبرات لكن تظل سلطة اتخاذ القرارات النهائية مركزية بسبب طبيعة الهيكل التنظيمي العمودي الذي يلعب فيه الموقع الوظيفي الأهمية، رغم أن المنظمة المتعلمة ينبغي أن تقوم بدعم الحوار والاستفسار حيث تتاح لكل فرد الفرصة للتعبير عن الرأي وللاستطلاع عن آراء الآخرين مع تشجيع التعاون والتعلم الجمعي **(Marsick & Watkins، 2003: 139)**، ويمكن لكل فرد في المنظمة المتعلمة أن

يكون مصدراً للأفكار الجديدة بحيث لا تتحدد أهمية الكمية التي يستطيع تقديمها بالموقع الوظيفي بل بمدى مساهمة هذه الأفكار في حل مشكلات الروضة مثلاً.

- اتصاف مجموعة العمل بالعقلية المتفتحة وبالقدرة على التفكير بصورة جماعية، وتحتاج المنظمة المتعلمة إلى فرق العمل التعاضدية synergistic teams أو الفرق الداعمة لبعضها البعض والتي من خصائصها القدرة على المناقشة المتبادلة بشكل نزيه وصريح بين جميع الأعضاء، والاشتراك في النماذج الذهنية، وامتلاك العقلية المتفتحة **(السالم، والحياني، 2004: 41)**، وكل ذلك يعني أن لا يكتف فقط بالمعلمات المتميزات بالروضة بل يلزم أن يستطعن العمل سوياً نحو تحقيق الأهداف.

ويتضح من الجدول السابق أن العبارات ذات الأرقام (22، 23، 24) قد حصلت بالترتيب على موافقة منخفضة على توفرها برياض الأطفال، حيث جاءت قيم المتوسط الوزن النسبي لتلك العبارات بين (2.5 – 1.8) وبنسبة مئوية بين (51.9– 36%) ويدل ذلك على ما يلي:

- لا تثق مجموعة العمل بأن الإدارة تضع في الاعتبار القرارت والتوصيات الجماعية، ما يعني المركزية وعدم الالتفات إلى توصيات فرق العمل وإصدار القرارات بناءاً على رؤية الادارة منفردة، ويرجع ذلك من وجهة نظر أفراد العينة إلى أن رياض الأطفال ملحقة بمرحلة التعليم الابتدائي، وأحياناً ما تجهل مديرة المدرسة الابتدائية طبيعة العمل بالروضة، ولكن في المنظمة المتعلمة يلزم أن يتم تفعيل الاقتراحات والابداعات من جانب فرق العمل.

- لا تهتم الإدارة بتوفير الأجهزة التقنية وبتفويض مجموعة العمل في بعض القرارات، وترى أفراد العينة أن التوجيه المالي والاداري كثيراً ما يتأخر في صرف الاعتمادات المالية لضغط المصروفات، كما أن الاجراءات الادارية لشراء الوسائل والخامات تنص على احضار ثلاثة عروض للأسعار، الأمر الذي قد يستغرق وقتاً طويلاً، بينما يتطلب تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة سلوكيات القيادة التحويلية transformational التي تقوم بتعزيز قدرات العاملين ومنحهم حرية التصرف واتخاذ القرارات على نحو مستقل يحقق المشاركة الفعلية في ادارة المنظمة. **(المعاني، 2013: 231)**
- لا يتم ترسيخ مبدأ التعلم الجماعي وذلك بالاشتراك مع مؤسسات المجتمع المدني، وترى أفراد العينة أن دور مؤسسات المجتمع المدني يقتصر على المساهمة مع هيئة الأبنية التعليمية في تطوير فصول رياض الاطفال واعادة تجهيزها بالأثاث المناسب فقط، حيث تبين من المقابلة المباشرة أن جمعية تكاتف للتنمية مثلاً قد قامت بإصلاح عدد من المدارس بإدارة وسط القاهرة مثل مدرسة الكمال ومدرسة الحلمية الجديدة ولكن في المنظمة المتعلمة ينبغي المزيد من الارتباط مع القوى المجتمعية المحيطة بحيث تكتسب المعرفة من داخل الروضة وأيضاً من خارجها. **(Wany & Ahamed، 2002: 10)**

ويوضح الجدول التالي ترتيب استجابات أفراد العينة نحو مدى توفر عبارات البعد الخامس (التفكير النظمي) برياض الأطفال داخل إدارة وسط القاهرة، وذلك في ضوء حساب متوسط الوزن النسبي والنسبة المئوية للاستجابة:

جدول (9) ترتيب استجابات أفراد العينة نحو توفر عبارات البعد الخامس (التفكير النظمي) برياض الأطفال.

م	في الروضة الخاصة بي	متوسط الوزن النسبي	النسبة المئوية للمتوسط%	الترتيب داخل البعد
25	تستطيع الإدارة العليا التفكير بصورة شاملة تتعلق بجميع العناصر المكونة لنظام العمل.	2.1	42	2
26	تتبع الإدارة العليا المنهج العلمي عند إدارة التغيير أو حل المشكلات.	1.84	36.8	4
27	تحاول الإدارة العليا معرفة تأثير التشريعات على معنويات المعلمات.	1.48	29.6	6
28	تسمح الإدارة العليا بمعرفة أسباب وضع القرارات وبالنقد البناء دون أية تحفظات.	1.56	31.2	5
29	تقوم الإدارة العليا بإعادة التفكير في السياسات الحالية لتوليد عدد من الأفكار الجديدة الخاصة بالمرحلة.	1.9	38	3
30	تعتبر وجهات نظر أولياء الأمور والمدارس الأخرى المنافسة مصدراً من مصادر التعلم.	2.54	50.8	1

وقد حصلت معظم عبارات البعد على موافقة منخفضة من جانب افراد العينة عدا عبارة (تعتبر وجهات نظر أولياء الأمور والمدارس الأخرى المنافسة مصدراً من مصادر التعلم) والتي حصلت على موافقة متوسطة، وترى أفراد العينة أنه يمكن إلى حدما الاستفادة من وجهات نظر أولياء الأمور لكن مع وجود كثير من المدارس بوسط القاهرة بالمناطق ذات المستوى الاقتصادي المنخفض نسبياً، فإن ذلك يلقي عبئاً على المعلمة عند محاولة التشاور مع أولياء الأمور، أما بالنسبة لتبادل الزيارات فإنه

في العادة يتم على مدار السنة تنظيم ثلاث زيارات في الفصل الدراسي الواحد بين رياض الأطفال التابعة للادارة فقط، وتكلف المعلمة بإعداد طابور الصباح وثلاثة أنشطة مع الأطفال، ويعتبر أفراد العينة أن الزيارات فرصة لتبادل الخبرات وحل المشكلات لكن يعاب عليها أنه أحياناً ما تضطر الروضة المضيفة إلى تجهيز الهدايا وإلى تنظيم حفلة لاستقبال الزوار مما قد يزيد من الأعباء المالية، ويتطلب التحول إلى مفهوم المنظمة المتعلمة التعامل مع الواقع بصورة كبيرة بحيث يمكن طلب المعلومات من الجهات الخارجية عن طريق التقارب مع المستفيد ومراقبة المتنافسين بطريقة ميسرة دون كلفة كبيرة. **(Wick & Leon، 1993: 131)**

وحصلت العبارات ذات الأرقام (25، 29، 26، 28، 27) بالترتيب على موافقة منخفضة من جانب المعلمات، حيث جاءت قيم المتوسط الوزن النسبي لتلك العبارات أقل من (2.6) وبنسبة مئوية أقل من (52%) ويدل ذلك على ما يلي:

- لا تستطع الإدارة العليا التفكير بصورة شاملة تتعلق بجميع العناصر المكونة لنظام العمل، فمن وجهة نظر المعلمات أن الادارة العامة لرياض الأطفال بالوزارة عادة ما تنظر إلى بعض عناصر المنظومة التعليمية بالروضة دون النظر إلى الصورة الكلية وتداخل العلاقات وارتباطها ببعضها البعض، فمثلاً توافق الادارة العامة على زيادة عدد الأطفال في الفصل الواحد إلى (48) طفلاً دون النظر إلى العجز في أعداد المعلمات والمساحة الضيقة للفصول، وطبقاً لسينج يستوجب تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة التحول من التفكير المستقيم الذي ينحصر في فهم العلاقة المباشرة بين المؤثر والتأثير إلى التفكير الشامل الذي يركز على فهم العلاقات المتداخلة وتشجيع

العاملين على إيجاد الترابط بين الأحداث والبيانات بشكل كلي. (Senge، 1990b: 15)

- لا تقوم الإدارة العليا بإعادة التفكير في السياسات الحالية لتوليد عدد من الأفكار الجديدة الخاصة بالمرحلة، ويتضح من استجابات أفراد العينة أن الادارة العامة لرياض الأطفال تقوم بتصحيح بعض الأخطاء التي تكتشف في التنفيذ مع استمرار نفس السياسات والأهداف السائدة (التعلم الأحادي)، أما المنظمة المتعلمة فإنها تقوم بالكشف عن الأخطاء وتصحيحها عن طريق اعادة التفكير في السياسات التي تتسبب في حدوث المشكلات أي أن المنظمة المتعلمة تهتم بتصميم المستقبل بدلاً من التكيف مع الواقع فقط (التعلم المزدوج والثلاثي).
- لا تتبع الإدارة العليا المنهج العلمي عند إدارة التغيير أو حل المشكلات، حيث لا يتم تهيئة المعلمات عند تغيير المنهج المتبع برياض الأطفال وهو ما يتنافى مع مفهوم المنظمة المتعلمة التي تستطيع حل المشكلات بطريقة منهجية علمية وتعمل على تجريب المداخل الجديدة، والتعلم من أفضل الممارسات عند الآخرين مع توقع الكفايات المطلوبة من الهيئة العاملة وعقد المناقشات حول السيناريوهات المطلوبة في المستقبل. (Martinette، 2002: 11-12)
- لا تسمح الإدارة العليا بمعرفة أسباب وضع القرارات وبالنقد البناء دون أية تحفظات، وترى أفراد العينة أن الادارة العامة لرياض الأطفال تنفرد بوضع القرارات دون تقديم المبررات المنطقية، وفي هذا الصدد يرى سينج أن افتقار المنظمة المتعلمة إلى التفكير النظمي يؤدي إلى القرارات قصيرة النظر والتي لا تؤدي إلى حل

المشكلات رغم أن التفكير النظمي يمكن المنظمة من الانفتاح على الآخرين بدلاً من الانغلاق أو الانكفاء على ذاتها. **(Wen, 2014: 292)**

- لا تحاول الإدارة العليا معرفة تأثير التشريعات على معنويات المعلمات، فترى أفراد العينة أن الكثير من القررات الصادرة تمثل عائقاً أمام التجديد والتغيير، رغم أن الادارة العليا تحتاج لمعرفة من يتأثر بالقرارات الصادرة حتى يتحقق التكامل بين مكونات النظام داخل رياض الأطفال. **(Bui & Barush, 2010: 218)** .

وبعد مناقشة نتائج الدراسة الميدانية يمكن ترتيب أبعاد المنظمة المتعلمة ترتيباً تنازلياً حسب مستوى الموافقة على توفرها في رياض الأطفال بوسط القاهرة على النحو التالي:

جدول (10) ترتيب أبعاد المنظمة المتعلمة برياض الأطفال بوسط القاهرة.

البعد	المتوسط العام	النسبة المئوية%	مستوى التوفر
التمكن الشخصي	3.01	60.2	موافقة متوسطة
التعلم الجمعي	2.71	54.4	موافقة متوسطة
النماذج العقلية	2.64	53.2	موافقة متوسطة
الرؤية المشتركة	2.52	50.4	موافقة منخفضة
التفكير النظمي	1.9	38	موافقة منخفضة

ومن الجدول السابق يتضح وجود موافقة متوسطة على توفر أبعاد التمكن الشخصي، والتعلم الجمعي، والنماذج العقلية برياض الأطفال بالعينة، أما بعد الرؤية المشتركة وبعد التفكير النظمي فقد جاءت الموافقة منخفضة على مستوى توفرهما، فمن ناحية التمكن الشخصي تمتلك المعلمة المعرفة المتخصصة وترغب في التنمية المهنية،

ومع ذلك لا يتم مكافأة المعلمة التي تقوم بالمبادرات أو حل المشكلات وذلك لمزيد من التميز في الأداء والدافعية للتعلم من أجل التغيير والابداع، وكذلك قد تعمل المعلمة فيما يتعلق بالتعلم الجمعي بالصورة التقليدية داخل مجموعات العمل ولايتم دعم فريق العمل عن طريق التفويض أوالأخذ بالقرارات والتوصيات الجماعية مما يؤدي إلى بعض من عدم المبالاة وشعور المعلمة بعدم التقدير وبالتالي انخفاض الجودة، وبالنسبة للنماذج العقلية قد يتم تشجيع التغيير لاستخدام الأساليب التعليمية الحديثة ولطرح التساؤلات والتشارك في المعرفة، ولكن لا يتم تفعيل استخدام شبكة الحاسب الآلي حتى يسهل وصول المعلمة إلى المعلومات اللازمة لأداء العمل بفاعلية أكبر، فما تزال رياض الأطفال في مصر من المنظمات ذات الثقافة المناوئة للتجريب والتي تتجنب المخاطر قدر الإمكان.

وبالنسبة للرؤية المشتركة فإن المعلمة تعرف الرؤية التي تسير عليها الروضة إلا أنها لا تشترك في وضع هذه الرؤية كما قد لا تتوفر الامكانيات المطلوبة لوضع الصورة المستقبلية للرؤية موضع التطبيق، وبالنسبة للتفكير النظمي لا تهتم الادارة العليا بوضع حلول طويلة الأجل حيث تكتفي بحل المشكلات آنياً دون معرفة تأثير التشريعات على معنويات المعلمات، وبالتالي يسود التفكير الجزئي والخطي linear الذي يحول دون معرفة الصورة الكلية للعلاقات المتداخلة بين البيئة الداخلية والخارجية أو معرفة الآثار غير المتوقعة للقرارات، وعامة تشير نتائج الدراسة الميدانية إلى امكانية تطبيق أبعاد مفهوم المنظمة المتعلمة برياض الأطفال وذلك عند زيادة الاهتمام لدى الادارة العليا من أجل تعديل بعض السياسات والممارسات الحالية واستحداث بعض المفاهيم الجديدة

وهو ما تتناوله التوصيات المقترحة التي تهدف إلى الاشارة إلى بعض الآليات والخطوات الاجرائية التي يمكن أن تؤدي إلى تطبيق مفهوم سينج برياض الأطفال في مصر.

التوصيات

تحتوي هذه التوصيات على عدد من الخطوات الإجرائية التي يمكن أن تؤسس لرؤية مقترحة من أجل تطوير مرحلة ما قبل المدرسة طبقاً لمعطيات مفهوم المنظمة المتعلمة:

أولاً: التمكن الشخصي

يمكن تشجيع جميع المعلمات على تنمية المعارف المكتسبة والاستفادة من هذه المعارف لصالح جميع المستفيدين وذلك عن طريق الآليات التالية:

1- اعادة هندسة الذات self-reengineering أي قيام المعلمة بإعادة التصميم الجذري والسريع لعمليات التفكير والسلوك لتحقيق الانتاجية في الحياة الخاصة والوظيفية، بحيث تقوم المعلمة بالتخطيط والتقييم لمدى ما تحرزه من تعلم self-regulated learning.

2- استثارة دافعية المعلمات لتبني الخطط الفردية لممارسة الأنشطة الموجهة ذاتياً للتنمية المهنية من خلال أساليب مختلفة من بينها:

- توفير الوقت اللازم لممارسة أنشطة النمو المهني عن طريق وضع هذه الأنشطة في الجدول الدراسي أو منح المعلمة التفرغ الجزئي.
- ربط أنشطة النمو المهني الموجهة ذاتياً بنظام الترقية وبتقارير الأداء الدورية.

3- تكليف كل معلمة بإعداد ملف للأعمال المهنية professional portofolio يتضمن مجموعة من الانجازات المهنية من بينها نماذج من أعمال الأطفال، وقائمة بالدورات وورش العمل التي تم اجتيازها، ونتائج مقابلات أولياء الأمور، وبعض الأنشطة والاحتفالات التي تشرف عليها المعلمة.

4- استخدام شبكة المعلومات في عقد شراكة مع هيئات التدريب الاقليمية، والاشتراك في الدوريات الالكترونية، وتسهيل الدخول على قواعد البيانات العالمية، مع إنشاء صفحة على شبكة التواصل الاجتماعي لعرض المستجدات في المجال.

5- تكوين ما يسمى بالالتزام التنظيمي commitment أي ربط المعلمة معنوياً ومادياً بجهة العمل وذلك من خلال تقدير الأعمال المتميزة، وتقديم الحوافز والمكافآت المجزية.

ثانياً: النماذج العقلية

يمكن تهيئة الثقافة الداعمة التي تشجع تحمل المخاطر والتعلم من الأخطاء وتبني الأفكار والسلوكيات المبتكرة الخارجة عن المألوف out of box thinking وذلك عن طريق الآليات التالية:

1- توفير ما يعرف بإسم النتوقراطية وهي كلمة مؤلفة من جزئين كلمة net أو شبكة الاتصالات الالكترونية، واختصار لكلمة الديمقراطية حيث تسمح وسائل الاتصال الالكترونية بتبادل الأفكار حول التخصص الواحد داخل وخارج رياض الأطفال.

2- التقييم العادل للأفكار المطروحة وذلك في ضوء قدرة هذه الأفكار على تحقيق الرسالة والأهداف، مع الأخذ في الاعتبار تكلفة التنفيذ والامكانات المتوفرة.

3- تحديد مدى انفتاح الروضة على الأفكار من خلال الاستعانة بالمعادلة التالية:

الانفتاح = الأفكار × الرؤية المشتركة / خفض عقوبة الفشل، ويؤدي ذلك إلى رفع درجة التفتح من خلال زيادة عدد الأفكار المتولدة وخلق الرؤية المتفق عليها وخفض عقوبة الإخفاق طالما كان ذلك نتيجة ظروف خارجة عن السيطرة.

4- اقامة جلسات العصف الكتابي brain writing أو الجلسات الحرة بين المعلمات والتوجيه الفني لمدة معينة مع اتاحة قدر من الحرية في ابداء الآراء واثارة التساؤلات دون تردد، وتقديم التغذية الراجعة عن كيفية أداء العمل بوضوح ودقة.

5- تسويق الأفكار المطروحة أعلى الروضة أي الصعود بالفكرة درجتان في السلم الوظيفي وصياغة الفكرة بتوجه مستقبلي، ويمكن أيضاً النزول بالفكرة درجتان في السلم الوظيفي مع تصور رد الفعل عند من سيقوم بتفيذ الفكرة.

ثالثاً: الرؤية المشتركة

يمكن تحديد الرؤية الايجابية والمهلمة للمعلمات لتلبية احتياجات العمل بالروضة من خلال الآليات التالية:

1- بناء الذاكرة التنظيمية التي تسمح بتحويل التعلم الفردي إلى تعلم تنظيمي وذلك عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات مما

يؤدي إلى تخزين المعارف وإلى التوثيق المتوازن لقصص النجاح والفشل بغرض الاستفادة منها مستقبلاً.

2- تحويل الهيكل التنظيمي بالروضة إلى نمط الهيكل الأفقي الذي يسمح بتدوير المعلومات بين جميع المستويات الوظيفية، وباتاحة الاتصالات هبوطاً وصعوداً، وبضمان المرونة في اجراءات العمل، وبتحديد ما ينبغي أن تكون عليه الصورة المستقبلية للروضة.

3- زيادة الارتباط بين القيم الشخصية الخاصة بالمعلمات والقيم التنظيمية الخاصة بجهة العمل وذلك لتحقيق رؤية متوافقة تبعث على الاعتزاز والحماس وتسهم في تحسين الصورة الذهنية للروضة.

4- تفعيل الرؤية من خلال الأنشطة اليومية، والمطبوعات، والاجتماعات، والموقع الالكتروني، وزيادة القدرة التأثيرية للادارة حتى يمكن خروج الرؤية لحيز التنفيذ.

5- تشجيع ثقافة الحوار والتساؤل والتفكير النقدي والتأكيد على مبدأ involvement الذي يهدف إلى شعور المعلمة بالتشارك في ادارة الروضة.

رابعاً: التعلم الجمعي

يمكن تشكيل مجموعات للعمل تتعلم كوحدة واحدة مع الاهتمام بالنجاح الجمعي بدلاً من النجاح الفردي والاقتناع بأن لمجموعة العمل القدرة على أن تحدث التغيير وذلك عن طريق ما يلي:

1- اعادة توزيع السلطة حيث يتم التفويض في اتخاذ القرارات من خلال منح الادارة التعليمية المعنية درجة من الاستقلالية المالية والادارية autonomy.

2- تدريب فريق العمل على المهارات الاتصالية للوصول إلى فهم مشترك بين أعضاء الفريق، وتنمية مهارات بناء التماسك للبحث عن أوجه التشابه بين الأعضاء دون الاخلال بمبدأ الفروق الفردية والحرص على استخدام ضمير الجمع (نحن) بدلاً من الضمير (أنا).

3- تكوين فريق العمل ذاتي الادارة self-managed أي الفريق المتكامل الذي يتحمل المسئولية والذي يتوفر لديه المبادرة والرغبة في التعلم وتبادل الخبرات المهنية.

4- تشكيل فريق لمتابعة تطبيق رياض الأطفال لمفهوم المنظمة المتعلمة بحيث يتكون الفريق مثلاً من المعلمة الأولى والمديرة بالروضة والموجهة، ويدخل في مهامه اعداد الخطة التنفيذية، وعقد الجلسات الدورية مع المعلمات للتعريف بالمفهوم، والقيام بالزيارات الخارجية للاطلاع على تجارب المؤسسات الأخرى.

5- احتفاظ فريق العمل بتقارير حول التجارب الايجابية والسلبية حتى تصبح هذه التقارير بمثابة فرص للتعلم، وهو ما يتفق مع المقولة بأن الكل يعمل لأجل الفرد، والفرد يعمل لأجل الكل.

خامساً: التفكير النظمي

يمكن تدعيم قدرة الادارة العليا على ادراك العلاقات المتبادلة بين مكونات النظام بمرحلة ما قبل المدرسة مع الأخذ في الاعتبار تفاعلات هذه المكونات مع البيئة الخارجية، وتجنب الحلول العرضية المؤقتة والتركيز على الحلول الدائمة للمشكلات وذلك عن طريق ما يلي:

1- اهتمام الادارة العليا بتبادل وجهات النظر مع المعلمات وبالابتكار في طرق أداء العمل، وبتقييم قدرة المعلمة على التعلم من التفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية.

2- استخدام الادارة العليا ما يسمى بأسلوب why's أي مجموعة الاستفسارات حول سبب الفجوة بين الرؤية والواقع وذلك لمزيد من التنبؤ بالمشكلات والوقاية منها.

3- تدريب الادارة العليا على التخلي عن نظرة سائق القطار حيث يفتقر القطار إلى القدرة على المناورة في حالة المفاجآت، واستبدال ذلك بنظرة قائد الطائرة المروحية التي تستطيع تبين الحدود المختلفة للمشكلة والتوقيت الملائم للانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستهدف.

4- إعداد ما يسمى بشجرة الأخطاء misconceptions حيث توضع بعض الأشكال في صورة شجرة لتوضيح العلاقة السببية التي تؤدي لفشل بعض القرارات، ويتيح هذا الأسلوب للإدارة التخلي عن أسلوب التتابع التقليدي sequential في القيام بالمهام، والعمل بمنطق التواز concurrent والآنية instant بحيث تتم الأنشطة والعمليات داخل رياض الأطفال في تواز ويتم معرفة النتائج آنياً.

5- التفكير بلغة العلاقات، والتفكير السياقي contextual بحيث تركز الادارة العليا على تكوين شبكة من العلاقات والارتباطات مع البيئة المحيطة، إذ يمكن مثلاً التعاون مع نقابة المعلمين المحلية أو مؤسسات المجتمع المدني أو مجالس الآباء لدعم الأنشطة التربوية وتوفير الرعاية الاقتصادية والاجتماعية للأطفال غير القادرين.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1- أبو حشيش، بسام محمد، ومرتجي، زكي رمزي (2011). **مدى توفر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الأقصى من وجهة نظر العاملين فيها**، مجلة الجامعة الاسلامية سلسلة الدراسات الانسانية، 19، (2)، 397-438.

2- أحمد، شاكر محمد فتحي وآخرون (2006). **الادارة المدرسية في مرحلة التعليم الأساسي**، القاهرة، دار الفكر العربي.

3- الأغا، صهيب كمال، وعساف، محمود عبد المجيد (2015). **الإدارة والتخطيط التربوي: نماذج وتطبيقات عملية**، عمّان، الجنادرية للنشر والتوزيع.

4- أيوب، ناديا حبيب (2004). **دور ممارسة التعلم التنظيمي في مساندة التغيير الاستراتيجي في المنشآت السعودية الكبرى**، مجلة الادارة العامة، 44، (1)، مارس، 63-134.

5- حسانين، جاد الرب عبد السميع (2011). **خصائص المنظمة المتعلمة وأثرها في تنمية قدرات التفكير الابتكاري: دراسة تطبيقية على بعض المنظمات الخدمية والصناعية التابعة لقطاع الأعمال بمحافظة الدقهلية**، المجلة العربية للادارة، المنظمة العربية للتنمية والادارة، 1-90.

6- حطيبة، ناهد فهمي علي (د.ت). **التدريب الميداني معلمة الروضة مهاراتها في تخطيط وتنفيذ الأنشطة المتضمنة في رياض الأطفال**، الجيزة، دار طيبة للطباعة.

7- الحواجرة، كامل محمد (2011). **مفهوم المنظمة المتعلمة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية**، مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية، 3، (2)، يونيو، 163-206.

8- الراشدان، يحى (2011). **المنظمات المتعلمة في عصر العولمة**، المؤتمر العلمي الأول منظمات متميزة في بيئة متجددة، 25-27 أكتوبر، الأردن، جامعة جدارا، 1-19.

9- زايد، عبد الناصر رياض، وبوبشيت، خالد أحمد، والمطيري، ذعار شجاع (2009). **المنظمة المتعلمة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية دراسة حالة: القطاعات الرئيسية في الهيئة الملكية الجبيل**، المؤتمر الدولي للتنمية الادارية" نحو أداء متميز في القطاع الحكومي"، 1-4 نوفمبر، الرياض، معهد الادارة العامة.

10- السالم، مؤيد سعيد، والحياني، عبد الرسول (2007). **مستويات التعلم التنظيمي وعلاقتها بأداء المنظمة دراسة حالة في مستشفى أردني**، المجلة العربية للادارة، 27، (1)، يونيو، 29-62.

11- السالم، مؤيد سعيد (2008). **منظمات التعلم**، ط2، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الادارية.

12- السيد، محمود محمد (2005). **أثر الهيكلة التنظيمية على التحول إلى منظمات التعلم دراسة تطبيقية على مستشفيات جامعة عين شمس**، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 2، 67-148.

13- شاهين، راندا أحمد حافظ (2013). **الوضع الراهن لرياض الأطفال في جمهورية مصر العربية**، المؤتمر الدولي الثالث السنوي العاشر" رؤى مستقبلية لإعداد طفل الروضة في ضوء المستجدات المعاصرة"، 20 ابريل، جامعة القاهرة، كلية رياض الأطفال، 453-457.

14- الشلفان، عادل (2012). **دور المنظمة المتعلمة في الالتزام الوظيفي دراسة مسحية على موظفي البنك السعودي للتسليف والادخار في مدينة الرياض**، المجلة الأردنية في ادارة الأعمال، 8، (1)، كانون الثاني، 82-105.

15- عطا الله، عبير عثمان (2012). **تأثير المنظمة دائمة التعلم على تفعيل الأداء المتوازن دراسة تطبيقية**، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، 9، يناير، 179-225.

16- عمر، عزاوي، ومحمد، عجيلة (2006). **مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية: رؤية مستقبلية**، مجلة الباحث، الجزائر، جامعة ورقلة، 4، 57-65.

17- عوض، السيد حنفي (2012). **الادارة بإنتاج المعرفة: مدير المستقبل في عالم متغير**، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب.

18- الكبيسي، عامر (2004). **ادارة المعرفة وتطوير المنظمات**، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

19- الكساسبة، محمد مفضي، والفاعوري، عبير، والعميان، محمود سلمان (2010). **دور وظائف ادارة الموارد البشرية في المنظمة المتعلمة: دراسة حالة على مجموعات شركات طلال أبو غزالة في الأردن**، المجلة الأردنية في ادارة الأعمال، 6، (1)، نيسان، 163-183.

20- المعاني، أيمن عودة (2013). **أثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية دراسة ميدانية**، المجلة الأردنية في ادارة الأعمال، 9، (2)، نيسان، 225-257.

ثانياً: المراجع الأجنبية

21- Akau ،A. Akin & Ozdemir ،Bahattin (2005) ،**Individual Learning & Organization Culture in Learning Organizatios** ،in ،Managerial Audting Journal ،20 (4) ،422-411.

22- Ali ،Ali Khamis (2012) ،**Academic Staff's Perceptions of Characteristics of Learning Organization in a Higher Learning Institution** ،in ،International Journal of Educational Management ،26 (1) ،55-82.

23- Argyris ،C. & Schon ،D. A. (1996) ،**Organizational Learning Theory ،Method & Practice** ،New York ،Wesely.

24- Armstrong ،Anona & Foley ،Patrick (2003) ،**Foundations for a Learning Organization: Organization Learning Mechanisms** ، in ،The Learning Organization ،10 (2) ،74-82.

25- Bui ،Hong & Barush ،Yehuda (2010) ،**Creating Learning Organizations: A System Perspective** ،in ،The Learning Organization ،17 (3) ،208-227.

26- Chang ،Dong-Shang & Sun ،Kuo-Lung (2007) ،**Exploring the Correspondence between Total Quality Management & Peter Senge's Disciplines of a Learning Organizaion: A Taiwan Perspective** ،in ،Total Quality Management ،18 (7) ،Sept. ،807-822.

27- Chang ،Su-Chao & Lee ،Ming-Shing (2007) ،**A Study on Relationship among Leadership ،Organizational Culture ،The Operation of Learning Organization & Employees' Job Statisfaction** ،in ،The Learning Organization ،14 (2) ،155-185.

28- Daft ،Richard D. (1996) ،**How Organizations Learn: A Communication Framework** ،in ، Sociology of Organization ،5 ، 1-36.

29- Garvin ،D. (1993) ،**Building a Learning Organization** ،in ،Harvard Business Review ،71 (4) ،78-91.

30- Garvin ،D. ،Edmondson ،A. & Gino ،F. (2008) ،**Is Yours a Learning Organization?** ،in ،Harvard Business Review ،86 (3) ،109-116.

31- Ghahramanifard ،K. ،Pashaei ،J. & Mehmandoust ،H. (2013) ،**The Study of Learning High Schools based on Peter M. Senge of Learning Organization's 5 disciplines** ،in ،Journal of Humanities & Social Science ،13 (5) ،81-84.

32- Hitt ،W.D. (1995) ،**The Learning Organization: Some Reflections on Organizational Renewal** ،Leadership & Organizational Development Journal ،16 (8) ،17-25.

33- Hunger ،J. David & Wheelen ،Thomas C. (2007) ،**Essentials of Strategic Management** ،New Jersey ،Prentice Hall.

34- Karsten ،S. ،Voncken ،E. & Voorthuis ،M. (2000) ،**Dutch Schools & the Concept of Learning Organization** ،The Learning Organization ، 7 (3) ،145-155.

35- Marquardt ،Michael (1996) ،**Building The Learning Organization A System Approach to Quantum Improvement and Global Success** ،New York ،Mc-Graw Hill.

36- Marsick ،V.J & Watkins ،K.E (2003) ،**Demonstrating The Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of Learning Organization Questionnaire** ،in ،Advances in Developing Human Resourses ،5 (2) ،132-151.

37- Martinette ،Cecil V. (2002) ،**Learning Organization & Leadership Style** ،Virginia ،Lynchburg.

38- Moilanen ،R. (2001) ،**Diagnostic tool for Learning Organizations** ، The Learning Organization ،8 (1) ،6-20.

39- Ortenblad ،Anders (2001) ،**On Difference between Organizational Learning & Learning Organization** ،in ،The Learning Organization ، 8 (3) ،125-133.

40- Park ،Joo Ho (2008) ،**Validation of Senge's Learning Organization Model with Teachers of Vocational High Schools at the Seoul Megalopolis** ،in ،Asia Pacific Education Review ،9 (3) ، 270-284.

41- Pedler ،Mike (1995) ،**A Guide to The Learning Organization** ، Industrial & Commercial Training ،27 (4) ،21-25.

42- Sadeghi ،V. ،Jashnsaz ،A. & Chobar ،M. (2014) ،**Organization's Conformity Assessment with Peter Senge's Learning Organization Principles in Municipality of Saveh: A Case Study** ، in ،Journal of Business & Management ،16 (5) ،May ،51-58.

43- Schechter ،Chen & Mowafaq ،Qadach (2013) ،**From Illusion to reality Schools as Learning Organizations** ،in ،International Journal of Educational Management ،27 (5) ،505-516.

44- Senge ،Peter (1990a) ،**The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization** ،New York ،Doubleday.

45- _____ (1990b) ،**The Leader's New Work: Building Learning Organization** ،in ،Sloan Management Review ،32 (1) ،7-23.

46- Silins ،H. ،Zarins ،S. & Mulford ،B. (2002) ،**What Characteristics and Processes define a School as a Learning Organization?** ،in ، International Education Journal ،3 (1) ،24-32.

47- Sun ،Peter Y.T. & Scott ،John L. (2003) ،**Exploring the Divide: Organizational & Learning Organization** ،in ،The Learning Organization ،10 (4) ،202-215.

48- Torlak ،Gokhan (2011) ،**Learning Organizations** ،in ،Journal of Economic & Social Research ،6 (2) ،87-116.

49- Usefi ،S. ،Nazari ،R. & Zaryar ،T. (2013) ،**The Relationship between Organizational Learning & Organizational Commitment in Sport Organizations** ،in ،Management & Administrative Sciences Review ،2 (6) ،Nov. ،682-688.

50- Wang ،Catherine L. & Ahmed ،Pervaiz K. (2002) ،**A Review of the Concept of Organizational Learning** ،Management Research Centre ، University of Wolverhampton.

51- Wen ،Hengfu (2014) ،**The Nature ،Characteristics & Ten Strategies of Learning Organization** ،International Journal of Educational Management ،28 (8) ،289-298.

52- Wick ،Calhoun W. & Leon ،Lu Stanton (1993) ،**The Learning Edge** ، New York ،Mc-Graw Hill.

Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise: Cas des entreprises algériennes.

Pr. Abdeslam BENDIABDEL
a_bendiabdellah@yahoo.fr
Mr. Ziani Abdelhak(Doctorant)
zianifouad@hotmail.fr
Université de Tlemcen.

Résumé:
Suite aux scandales financiers qui ont touché les Etats-Unis ،l'Europe et le Japon ، l'audit interne est devenu un outil incontournable dans le système de la gouvernance d'entreprise. En effet ،il est considéré comme l'un des principaux acteurs dece système. L'Algérie ،comme d'autres pays ،a connu ces dernières années ،une large diffusion de corruption et fraude ،ce qui a conduit les entreprises à donner plus d'importanceet de considération à l'audit interne afin de diminuer les risques ،d'assurer une transparence et de contribuer à la performance. Le but de cette étude estde savoir si l'audit interne peut contribuer à l'amélioration de la gouvernance d'entreprise en Algérie ،à travers l'évaluation du système de contrôle interne et sa capacité à gérer les risques. A travers une enquête basée sur le traitement de 106 questionnaires dûment complétés avec un taux de réponseà l'ordre de 70.66%.
Mots clés: Audit interne- la bonne gouvernance- gestion des risques- contrôle interne- asymétrie d'information.

Abstract:
Following the financial scandals that have hit the United States ،Europe and Japan ،internal audit has become an indispensable tool in the system of corporate

governance. Indeed ،it is regarded as one of the main actors in this system.In recent years ،algeria also has a dangerous grouwth in the level of the corruption and fraud ،this matter pushes the enterprises to focus in the role of internal audit according to its contribution in curbing the future risks and bringing more transparency and performance into the enterprise. The purpose of this study is whether the internal audit can contribute to the improvement of corporate governance in Algeria ،through the evaluation of the internal control system and its ability to manage risks. Through a survey based on the treatment of 106 completed questionnaires with a response rate of approximately 70.66 %.
Key words: Internalauditor- corporategovernance- risk management- internal control- information asymmetry.

Introduction générale:

Suite aux scandales financiers qui ont secoué ces dernières années les Etats-Unis ،l'Europe et même le japon*l'audit interne est devenu un outil incontournable au sein de la gouvernance d'entreprise. A cet effet ، on peut affirmer que l'audit interne a un rôle à jouer dans la réduction de l'asymétrie d'information ،ainsi que dans l'équilibre de pouvoir par la présence du comité d'audit.

L'auditeur interne ،à travers ses qualités personnelles (compétence ، connaissance ،etc.) pourra contribuer à la gouvernance d'entreprise. En effet ،la théorie de l'agence le considère comme un mécanisme de règlement des conflits.(1)

*(Enron en novembre 2001 ; Anderson en janvier 2002 ; Worldcom en mars 2002 ; Vivendi en juillet 2002 ; Global Crossing en janvier ; Elf et Crédit Lyonnais 2004,…etc.)

La première partie dece papier est consacrée à donner un aperçu de ce que sontl'audit interne et la gouvernance d'entreprise ،ainsi qu'à la question de la relation entre ces derniers afin de savoir le rôle réel de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise. Quant à la deuxième partie ،elle vise à tester les hypothèses mises en point à travers un questionnaire destiné aux auditeurs internes.

La revue de littérature:

A partir de notre étude de littérature on peut citer quelques travaux qui ont une relation avec notre thème ،ils se présentent comme suit :

-Théorie de l'agence: Jensen et Meckling (1976): Cette théorie a étudié le rôle de la fonction de l'audit interne dans le processus de la gouvernance d'entreprise ،vu que cette fonction n'a pas été considéréepar cette théorie comme un outil de surveillance au sein de la relation d'agence.

Elle a conclu après son développement que l'audit interne est l'un des principaux mécanismes de contrôle qui peut réduire les risques des conflits d'intérêts entre managers et actionnaires.

-Jan Cattryse ،« Reflections On Corporate Governance And The Role of The internal Auditors » ،Roularta Media Groupe ،2005.

Le but de cette étude est de présenter le cadre général de la gouvernance de l'entreprise et de montrer le nouveau rôle de l'audit interne dans le contexte actuel ،cette étude a conclu que la gouvernance de l'entreprise est devenue une exigence nécessaire pour les nouvelles entreprises surtout après l'éclatement des scandales financiers qui ont frappé les grandes entreprise mondiales. De plus ،elle a montré que le rôle de l'audit interne a été changé suite aux

développements actuels ،il est devenu un mécanisme important dans la gouvernance de l'entreprise.

-William R ،Kinney ،Jr ،« Auditing Risk Assemment and Management Processus » ،The Institute of Internal Auditors ،Research Foundation ، 2003.

Cette étude s'est concentré sur la fonction de l'audit interne sur la base du risque comme une nouvelle introduction à l'audit interne ،elle a conclu qu'il existe trois types de risques: le risque de l'environnement ، le risques des opérations des affaires et le risques des informations. A cet effet ،l'audit interne peut jouer un rôle important en assurant des services à travers la gestion des risques des entreprises.

-Ebondo Wa Mandzila E ،« Gouvernance de l'entreprise: une approche par audit interne et contrôle interne » ،L'Harmattan ،2005.

Cette étude a traité le sujet de la contribution de l'audit et du contrôle interne à la gouvernance de l'entreprise ،elle a montré que l'audit et le contrôle interne sont devenu deux mécanismes de régulation du comportement des parties prenantes dans leurs relations avec la firme. De plus ،elle a expliqué que les causes d'une défaillance de certaines entreprises sont causées par les mouvais systèmes de gouvernance ،elle a conclu que l'asymétrie d'information entre d'une part les dirigeants et d'autre part les actionnaires et leurs représentants les administrateurs ،apparait comme l'une des premières causes de conflit au sein des entreprises managériales.

Méthodologie de recherche :

*** Le model théorique de l'étude:**

Le questionnaire a été préparé sur le sujet: « Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise: Cas des entreprises algériennes » ،il est considéré comme étant un outil de collecte de données et d'informations liées à l'étude ainsi que des informations obtenues à travers des observations et des interviews avec des auditeurs internes et leurs responsables.

Le questionnaire se compose de deux parties principales :

Section 01: Et compris des questions portant sur les caractéristiques de base de la catégorie interrogée qui sont: Degré de formation ، Spécialité ،Diplôme professionnel ،Profession ،Année d'expérience ،le nombre de stage et formation sur l'audit.

En plus d'un certain nombre de questions d'interprétation.

Section 02 :

Elle est considérée comme étant des axes d'étude ،dont 25 item sont été inclus et divisés en quatre (04) axes principaux ،qui sont comme suit :

Axe 1: La contribution de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise à travers l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne.

Axe 2: L'efficacité de l'audit interne dans la gestion des risques afin d'améliorer la gouvernance ;

Axe 3: Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance à travers la réduction de l'asymétrie d'information.

Axe 4: L'importance de La fonction d'audit interne dans la protection des droits des parties prenantes.

Méthodologie de l'étude :

Nous avons utilisé l'échelle Lickert afin de mesurer les réponses des répondants aux paragraphes du questionnaire ،cette échelle est considérée comme l'un des plus fréquents usages ou il demande au répondant de déterminer le degré de son approbation ou de son désapprobation sur des choix déterminés. Cette échelle est composée souvent de 05 choix dégradés dont le répondant indique à choisir l'un des parmi euxqui présentent ce qui suit:

Tableau (03): le degré de l'échelle Lickert

réponse	Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
degré	5	4	3	2	1

Et afin que nous puissions mesurer les tendances de réponse ،nous donnons des points ou des degrés à ces testes ،allant de (1) à (5) de sorte que le degré 5 se donne à la répondre tout à fait
d'accord dans le cas ou les phrases sont favorables à la tendance de l'objet de l'étude ،ainsi ،on donne à la réponse pas du tout d'accord le degré (1) quand les phrases sont défavorables.

La population de l'étude et le teste de l'échantillon :

La population de notre étude se compose d'entreprises algériennes par actions (SPA) ،privées et publiques ،sélectionnées de façon aléatoire et simple. Dont l'échantillon comprenait 106 interrogateurs.

Le questionnaire réalisé a été soumis a des testes de validité et de fiabilité. Suite aux résultats satisfaisants obtenus ،150 questionnaires furent distribués sur 34 entreprises.Sur l'ensemble de ces questionnaires 16 non pas été récupéré ،23 ont été récupéré

tardivement – bien après l'analyse statistique de l'étude – et 05 se sont avérées biaisés (ils présentaient des réponses contradictoires et/ou un manque de respect vis-à-vis de model de réponse proposé). Sur les 150 questionnaires distribués ،106 furent utilisés dans l'analyse statistique ، le taux de réponse enregistré atteignit ainsi ،à 70.66% ،ce qui est considéré comme un taux conséquent et acceptable dans la pratique statistique.

Tableau n°2: Les statistiques concernant les formulaires de question

Sujet	Questionnaire	
	Nombre	**Taux**
Nombre des formulaires distribués	150	%100
Nombre des formulaires perdu	16	%10.66
Nombre des formulaires éloignés	05	%3.33
Nombre des formulaires reçus après la durée	23	%15.33
Nombre des formulaires	106	%70.66

Source: réalisé par le doctorant.

Les outils de l'étude :

Les outils statistiques qui ont été utilisés sont comme suit :

* Les pourcentages: ces derniers ،sont utilisés principalement pour connaître la répétition des catégories de variable et ce qui nous intéresse dans la description d'un échantillon de l'étude.

* Alpha Cranach « Cronbach's Alpha » ،pour mesurer la stabilité des paragraphes du questionnaire.

* Le coefficient de Corrélation « Spearman Correlation » ،pour mesurer le degré de corrélation ainsi que étudier la relation entre les variables.

* Signal (teste de signe) ،pour savoir si la moyenne du degré de réponse a atteint le degré de neutralité ou non.

* One-Sample K-S Test: Ce test qui a pour but de savoir si les données font l'objet d'une distribution normale ou non.

* T-Teste « One-Sample Test »: c'est pour confirmer la validité des hypothèses misent au point.

I. La partie théorique :

Le rôle que englobe le terme d'audit interne et qui constitue l'objet de notre réflexion à des origines très anciennes développées à traves les siècles. En effet ،Les latins ont donné une signification bien précise à l'audit « audire » qui signifie écouter ،ainsi que le verbe anglais « to audit » prend un sens propre d'une vérification ،un contrôle et une inspection».[2]

Le concept de l'audit interne

Comme mentionné précédemment ،le concept de l'audit est un concept vieux ،visé à vérifier et protéger les états financiers. C'est pour quoi la mission de l'audit est longtemps liée à la Cour des comptes.[3] Comme disait Mikol ،il s'agit d'une mission de vérification comptable.[4]

Additivement àl'argumentation de Candau"l'audit est le contrôle des contrôles"[5] ،ce qui signifiequ'il devrait mesurer et évaluer l'efficacité du système de contrôle interne dans les entreprises.

D'après L'IIA (1999) ،l'audit interne est définie comme étant 'une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations ،lui apporte ses conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant par une approche systématique et méthodique ،ses processus de management des risques ،de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité".(6)

D'une part ،cette définition présentée par L'IIA montre le rôle différent de l'audit interne dans le cadre d'une gouvernance d'entreprise efficace. En effet ،il fournit des prestations de service en matière d'assurance et de conseil indépendantes et objectifs ،dont le seul but est de contribuer à crée de la valeur.D'autre part ،elleinsiste sur les éléments suivants :

- L'indépendance;
- Devenir une autorité reconnue ;
- Remplir une mission de conseil ;
- Et le plus importantde tous ces éléments est que l'auditeur doit apporter sa contribution à la gouvernance d'entreprise.

Le premier point qui est l'indépendance ،est donc une condition essentielle pour l'exercice de la fonction d'audit interne ،il est le premier sujet traité par les normes internationales de l'audit interne ، plus le niveau d'indépendance de l'auditeur interne est élevé ،plus sa valeur ajoutée pour toute l'organisation sera forte.

En ce qui concerne la mission de conseil ،cette définition élargit le rôle de l'audit interne ،ce dernier ne doit pas limiter son rôle uniquement sur la certification des états financiers ،mais il doit aussi apporter ses compétences et d'aider à résoudre les problèmes.

Gouvernance d'entreprise de quoi s'agit-il ?

Tout comme la gouvernance ،la gouvernance de l'entreprise a des origines anciennes.

Originellement ،la gouvernance d'entreprise s'inscrit dans une perspective d'agence ،ce qui signifie (l'établissement d'un contrat dont lequel une personne (l'agent) sera recruté provisoirement par une ou plusieurs personnes (le principale) pour assurer quelques taches à leur nom) ،impliquant la délégation d'une partie de l'autorité de prise de décision à l'agent. Donc ،il s'agit en effet d'une relationcontractuelle qui lie les propriétaires du capital financier (actionnaires) appelés le principal aux dirigeants de l'entreprise appelés agents.

Selon l'Institute of internalauditor (IIA) ،la gouvernance d'entreprise est définie comme étant « La combinaison des processus et des structures mise en œuvre par le conseil d'administration afin d'informer ،de diriger et de surveiller les activités de l'organisation en vue de réaliser ses objectifs ». [7]

Keasey.K ،Thompson. S ،Wright.M(2005) considèrent qu'un système de gouvernance constitue l'ensemble de mesures permettant d'aligner les intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires grâce à un mode d'interaction ،de fonctionnement et de régulation.[8]

La gouvernance d'entreprise réfère donc à l'ensemble des règles et des systèmes régissant la relation: d'une part ،entre actionnaires et managers; et d'autre part ،entre actionnaires et autre parties prenantes dont le but de protéger les intérêts de ces différents parties.

Liens audit interne et Gouvernanced'entreprise:

La notion de la gouvernance d'entreprise a été développée suite aux scandales financiers qui ont touché ces dernières années les Etats-Unis ، Japon et l'Europe. Ces scandales financiers sont apparusen effet ،en raison de l'inefficacité du système de contrôle interne. A ce titre ،de nombreuses lois sont mises en ouvre afin de garantir l'efficacité de ce système ainsi que protéger les intérêts des actionnaires telles que la Loi Sarbanes-Oxley (SOX)* de juillet 2002 aux Etats-Unis et la Loi sur la sécurité financière* (LSF) du 1er août 2003 en France. En effet ; ces deux lois sont fixées afin d'améliorer le système de contrôle interne à travers de nouvelles procédures qui ont été imposées ،à titre d'exemple ،parmi les objectifs de la loi « LSF » qui sont comme suit: (9)

- Aider les actionnaires ،par le renforcement de la transparence ،de

---

*La loi Sarbanes-Oxley, Act du nom du représentant Michael Oxley et du sénateur Paul Sarbanes a été adoptée par le congrès américain le 29 août 2002 le Sarbanes-Oxley dont le but est de renforcer la confiance entre actionnaire et manager.

*La **Loi de Sécurité Financière** (appelée Loi Mer) a été adoptée par le Parlement français le 17 juillet 2003 afin de renforcer les dispositions légales en matière de Gouvernance d'Entreprise. Cette **nouvelle loi** s'applique à toutes les sociétés anonymes ainsi qu'aux sociétés faisant appel à l'épargne publique; ces dispositions sont applicables pour les exercices comptable souverts à partir du 1er janvier 2003.

mieux connaître les procédures de contrôle interne et les méthodes de travail ainsi que la répartition des pouvoirs des organes dirigeants qui conduisent aux décisions prises par ces derniers. A ce titre ،le président du conseil d'administration oucelui du conseil de surveillance ،est attachéà rendre compte dans un rapport ،des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société.Selon les réflexions de ces deux lois ،on peut dire que le contrôle interne est un acteur principal dans le processus de la gouvernance d'entreprise. A cet effet ،et pour assurer ces objectifs ،l'audit interne devrait jouer un rôle essentiel dans le processus de la préparation et de production du rapport sur le contrôle interne. Ceci est conformé par la norme internationale de l'audit interne. En effet ،la norme 2120.A1- oblige que « l'audit interne doit évaluer la pertinence et l'efficacité du dispositif de contrôle choisi pour faire face aux risques relatifs au gouvernement d'entreprise ،aux opérations et systèmes d'information de l'organisation ».[10]

L'audit interne occupe aussi un rôle important dans la gestion des risques afin d'assurer une bonne gouvernance. En effet ; selon une étude réalisée par le PricewaterhouseCoopers[11] en 2008 sur « L'audit interne en 2012: perspectives et enjeux » ،l'audit interne sera centrée d'une manière permanente sur la gestion des risques. A cet effet ، ildevraitparticiper à évaluer l'efficacité des processus de gestion des risques en assurant que les objectifs de l'organisation sont cohérents avec sa mission et y contribuent et les risques significatifs sont identifiés et évalués. Cependant il n'est pas responsable du ce processus.

La relation de l'audit interne et celle de la gouvernance d'entreprise a été bien nomméedans la norme 2110. En effet ،selon ce dernier ،l'audit interne doit évaluer le processus de gouvernance d'entreprise et formuler des recommandations appropriées en vue de son amélioration. L'évaluation par l'auditeur doit viser à vérifier si ce processus répond aux objectifs suivants: - promouvoir des règles d'éthique et des valeurs appropriées au sein de l'organisation – fournir une information adéquate au conseil ،aux auditeurs internes et externes et au management ،et assurer une coordination de leurs activités. Cependant ، l'auditeur ne joue pas seulement un rôle important dans la gouvernance d'entreprise ،mais il est obligé de s'occuper de sa propre structure de gouvernance d'entreprise.(12)

En bref ،l'audit interne est au premier chef concernant par le système de gouvernance d'entreprise ،il doit être avant tout fonctionnel et indépendant de l'exécutif.

II. L'analyse statistique :

Analyse et test des hypothèses :

Première hypothèse:

Il a été noté précédemment que les six premières questions du questionnaire ont été consacrées à mesurer la capacité de l'audit interne à améliorer la gouvernance d'entreprise à travers l'évaluation du système de contrôle interne. Le tableau suivant montre les résultats du test T-TEST du premier axe.

Tableau (46): Résultats du test (T) pour l'échantillon unique des degrés des réponses des répondants sur « la contribution de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise à travers l'évaluation efficace du système de contrôle interne. »

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Hypothese01	106	4 ،2264	،55691	،05409

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Hypothese01	78 ،133	105	،000	4 ،22642	4 ،1192	4 ،3337

Source: élaborer par le doctorant ،en fonction des résultats du SPSS.

Ho: L'audit interne ne peut améliorer la gouvernance d'entreprise à travers l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne.

Pour tester cette hypothèse ،nous allons comparer la moyenne des réponses du premier axe qui indique « La contribution de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise à travers

l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne.» ،avec celle de la moyenne de la performance qui est (3) sur l'échelle de lickert utilisé.

Selon les résultats ،du teste (T) pour l'échantillon unique ،observés dans le tableau ci-dessus ،la moyenne des réponses sur les questions du premier axe qui indique« L'audit interne ne peut contribuer à améliorer la gouvernance d'entreprise à travers l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne »a atteint la valeur de 4.22 ،ainsi qu'une déviation standard valorisée à 0.55.Pour ce qui est de la valeur / t / déjà calculée ،elle représente 78.13 et est supérieure à sa valeur tableur qui est de 1.657.

De ces résultats ،nous pouvons rejeter l'hypothèse nulle selon laquelle l'audit interne ne contribue pas à améliorer la gouvernance d'entreprise à travers l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne ،et accepter l'hypothèse alternative qui indique que l'audit interne peut améliorer la gouvernance d'entreprise à travers l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne.

Deuxième L'hypothèse :

Cet axe comprend huit (08)items destinées à étudier l'efficacité de l'audit interne dans la gestion des risques et cecià travers le suivi et l'évaluation du processus de gestion des risques dans l'entreprise. Le tableau suivant montre les résultats de teste T« One-sample Test » concernant le deuxième axe.

Tableau (47): Résultats de teste (T) pour l'échantillon unique des degrés des réponses des répondants sur la possibilité de compter sur l'audit interne comme étant un outil principal dans la gestion des risques afin d'améliorer la gouvernance d'entreprise.

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Hypothese02	106	3 ،8484	،64060	،06222

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Hypothese02	61 ،851	105	،000	3 ،84838	3 ،7250	3 ،9718

Source: élaborer par le doctorant ،en fonction des résultats du SPSS.

La deuxième hypothèse indique que :

Ho: On ne peut pas compter sur l'audit interne comme un outil principal dans la gestion des risques pouraméliorer la gouvernance.

Pour tester cette hypothèse nous nous basons sur la comparaison entre la moyenne des réponses du deuxième axe ،selon lequel « l'audit interne est considéré comme un outil principal dans la gestion des risques afin d'améliorer la gouvernance. » ،et la moyenne de la performance qui est de (3) sur l'échelle de Lickert utilisé.

Le teste T pour l'échantillon unique ،nous a démontré à travers les résultats cités dans le tableau ci-dessus que la moyenne des réponses sur les questions du deuxième axe indiquant que« l'efficacité deL'audit interne comme un outil principal dans la gestion des risques afin d'améliorer la gouvernance » a atteint 3.84 ،et une déviation standard de 0.64 ،quant à la valeur de / t / calculée ،elle est de 61.85 et représente une valeursupérieure à sa valeur tableur qui est 1.674. A partir de cette analyse ،nous pouvons rejeter l'hypothèse nulle et accepter l'hypothèse alternative qui valorise L'audit interne comme un outil principal dans la gestion des risques pour améliorer la gouvernance.

Troisième hypothèse:

Différent au précédent axe ،celui-ci comprendcinq (05)items distribuées afin de savoir l'impact de l'audit interne sur la qualité de l'information et la réduction de son asymétrie ،et le tableau (48) affiche les résultats de T- Teste « One-Sample Test » en ce qui concerne le troisième axe.

Tableau (48): Résultats de teste (T) pour l'échantillon unique des degrés des réponses des répondants

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Hypothese03	106	3 ،6019	،71952	،06989

One-Sample Test

	Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Hypothese03	51 ،539	105	،000	3 ،60189	3 ،4633	3 ،7405

Source: élaborer par le doctorant ،en fonction des résultats du SPSS.

Ho: L'audit interne ne peut réduire l'asymétrie d'information qui est nécessaire pour une bonne gouvernance ;

Afin de tester l'hypothèse qui stipule que « l'audit interne ne peut réduire l'asymétrie d'information qui est nécessaire pour une bonne gouvernance d'entreprise » ،nous avons utilisé la comparaison entre la moyenne des réponses du troisième axe et la moyenne de la performance qui est de (3) sur l'échelle de lickert utilisée.

Le teste T pour l'échantillon unique ،nous a démontré à travers les résultats cités dans le tableau ci-dessus que la moyenne des réponses sur les questions du deuxième axe qui indique « le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance à travers la réduction de l'asymétrie d'information.» a atteintune valeur de 3.60 ،une valeur dedéviation standard de 0.71 et une valeur / t / de 51.53 qui est supérieure à la valeur tableur qui est égale à 1.674. De ce fait ،on peut rejeter l'hypothèse nulle qui indique d'une part que « l'audit interne ne peut réduire l'asymétrie d'information pour une bonne gouvernance d'entreprise » et d'autre part accepter l'hypothèse alternative selon

laquelle l'audit interne peut réduire l'asymétrie d'information pour une bonne gouvernance d'entreprise.

Quatrième hypothèse:

Ce dernier axe comprendsix (06) items ،et il s'articule autour du renforcement par la fonction d'audit interne des efforts visant à protéger les droits des parties prenantes ،autour de l'évaluation et autour du contrôle des procédures afin d'améliorer la performance financière de l'organisation. Le tableau ci-dessus affiche les résultats de T-test pour le quatrième axe.

Tableau (48): Résultats de teste (T) pour échantillon unique des degrés des réponses des répondants et le renforcement de la fonction d'audit interne aux efforts qui visent la protection des parties prenantes.

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
hypothese04	106	3 ،8333	،64365	،06252

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
hypothese04	61 ،317	105	،000	3 ،83333	3 ،7094	3 ، 9573

Source

: élaborer par le doctorant ،en fonction des résultats du SPSS.

Le quatrième axe indique :

Ho: La fonction de l'audit interne ne renforce pas les efforts de protection des droits des parties prenantes.

Afin de tester la dernière hypothèse ،nous avons comparé la moyenne des réponses du quatrième axe ،qui montre que « l'importance de la fonction d'audit interne dans la protection des droits des parties prenantes » ،avec la moyenne de la performance qui est de (3) sur l'échelle lickert utilisée.

Et après avoir réalisé le teste (T) pour l'échantillon unique ،nous avons obtenu les résultats qui sont mentionnés dans le tableau (48). En effet ، ces résultats montrent que la moyenne des réponses sur les questions du quatrième axe ،indiquant « La fonction d'audit interne renforce les efforts qui visent la protection des parties prenantes » ،a atteint une valeur de 3.83 ،une valeur de 0.64 de la déviation standard ،et une valeur / t / de 61.317 qui se trouve plus grande que la valeur du tableur qui représente 1.674 ،ce qui nous emmène ،d'une part ،à rejeter l'hypothèse nulle indiquant que « la fonction d'audit interne ne renforce pas les efforts qui visent la protection des parties prenantes » ، et d'autre part ،d'accepter l'hypothèse alternative indiquant que « La fonction d'audit interne renforce les efforts qui visent la protection des parties prenantes»

Conclusion :

Cette étude a permis de montrer le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise à travers la préparation d'un questionnaire qui a pour effet d'obtenir les points de vue des spécialistes dans un certain nombre d'entreprises algériennes ،et par conséquent ،nous avons conclu un ensemble de résultats résumés comme suit :

* Les résultats du questionnaire en ce qui concerne le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise à travers l'évaluation efficace du système de contrôle interne montrent que les répondants sont bien conscients du nouveau rôle que doit jouer l'audit interne dont ce dernier représente l'assurance de l'existence d'un système efficace de contrôle interne à travers sa veille sur les points qui sont comme suit:

1- La nécessité d'informer le niveau administratif sur n'importe quelle complaisance dans le système de contrôle interne ،mais dans les cas où les complaisancessont énormes ،l'auditeur interne doit informer le conseil d'administration et la direction générale ;
2- l'audit interne doit prendre des mesures de suivi et d'informer le conseil d'administration de toutes les lacunes qui ont été signalées précédemment et qui n'ont pas été corrigées.
3- Vérifier que le conseil d'administration est conscient de ses responsabilités dans la mise en place du système de contrôle interne.

-En ce qui concernele deuxième axe ،qui indique que l'audit interne est un outil majeur dans la gestion des risques pour une bonne gouvernance ،les résultats montrent que les répondants sont unanimes quant au rôle efficace que joue l'audit interne pendant l'évaluation primaire des risques ،quant aux recommandations que l'audit interne doit proposer afin de permettre de bien gérer les risques et les maitriser ،et quant à l'évaluation de l'efficacité et l'efficience des procédures proposés et le suivi du plan d'action.

- Les résultats du questionnaire concernant le rôle de l'audit interne dans la réduction de l'asymétrie d'information afin d'améliorer la gouvernance d'entreprise affichent que les répondants considèrent que l'audit interne est devenu un moyen efficace pour protéger les intérêts des actionnaires à travers l'assurance de l'intégrité des informations financières.

- Les résultats liés à l'importance de la fonction de l'audit interne dans la protection des droits des parties prenantes démontrent que les assurances données par l'audit interne en ce qui concerne l'intégrité ،la qualité et la fiabilité de l'information financière permettent aux parties prenantes de bien connaître la situation de leur entreprise ce qui leur assurent une satisfaction concernant sa performance.

Référence :

1- Jensen M.C. ،Meckling W.H. 1976 ،"Theory of the Firm: Managerial behaviour agency costs and Ownership Structure" ،Journal of Financial Economics ،Vol. 3 ،pp. 305-360.

2- Mikol A.2000 ،"formes d'audit: Encyclopédie de Comptabilité ،Contrôle de

Gestion et Audit ،Economica ،Paris. p.733.

3- Idem ،p.734.

4- Idem ،p.735.

5- Weill ،M ،2007 ،"l'audit stratégique: Qualité et efficacité des organisations"ed Anfor ،Paris.p.39.

6- Institute of Internal Auditors. ،2004"Standards for the Profesional Practice of Internal Auditing" ،Altamonte Springs ،FL: The Institute of Internal Auditors.

7- IIA.2009 ،"International Professional Practices Framework (IPPF)" ، Glossary l Keasey.K ،Thompson. S ،Wright.M. 2005 ،"Corporate Governance Accountability ،enterprise and international comparisons" ،John Wiley et Sons ، 2005.

8- Keasey.K ،Thompson. S ،Wright.M. 2005 ،"Corporate Governance Accountability ،enterprise and international comparisons" ،John Wiley et Sons ، 2005.

9- Ebondon Wa Mandzila E ،2007 ،"Audit interne et gouvernance d'entreprise: lecteurs théoriques et enjeux pratiques": http://cermat.iae.univ-tours.fr/IMG/pdf/Communication_Eustache_Ebondon_Wa_Mandzila.pdf

10- Ebondon Wa Mandzila E ،Op.Cite.p.3

11- Charted Institute of InternalAuditors ،2011 ،"Definition of InternalAuditing Code of Ethics: International Standards for the Professional Practice of InternalAuditing" www.iia.org.uk

12- PricewaterhouseCoopers ،2008."L'audit interne en 2012: perspectives et enjeux: Disponible sur le site: http://www.pwc.com

13- Hayes R ،Dassen R ،Schilder A ،Wallage P ،2005. " Principe of Auditing: An Introduction to International Standards on Auditing" ،2ed ،Pearson Education Limited ،England ،p.620.

14- William R ،Kinney ،Jr ،« Auditing Risk Assemment and Management

Processus » ،The Institute of Internal Auditors ،Research Foundation ،2003.
15- Jan Cattryse ،« Reflections On Corporate Governance And The Role of The internal Auditors » ،Roularta Media Groupe ،2005.

PRATIQUE DE LA COMMUNICATION DE CRISE DES MINI-CRISES 'ORDINAIRES'

ETUDE CONTEXTUALISEE D'UNE ENTREPRISE DE GAZ EN ALGERIE

Yamine BOUDHANE
Université de Sétif 2 ،Unité de recherche GRH. (Algérie)
Aissa MERAH
Université de Bejaia.

ملخص:

تستعرض الدراسة الآتية آليات إدارة الأزمات الاتصالية في المؤسسات الجزائرية، وطرق إدارة السمعة في أوقات الأزمات، وقد تناولنا بالتحليل تجربة مؤسسة التوزيع سونلغاز في معالجة آثار أزمة 2012، لما تسببت الثلوج المتساقطة في ولاية سطيف، سيما على مستوى مناطق شمال الولاية في إحداث انقطاعات في تزويد السكان بالكهرباء والغاز نتيجة التساقط المتراكم لكميات معتبرة من الثلوج لأسابيع متتالية ، الأمر الذي دفع مؤسسة توزيع سونلغاز لإنشاء خلية أزمة طيلة فترة الانقطاعات للتعامل مع تغيرات الأزمة لطمأنة السكان ، ووضعهم على اطلاع دائم بمجهودات المؤسسة في التعامل مع الأزمة .

Résumé:

L'étude suivante va se concentrer sur l'évaluation des actions menées par les professionnels de la communication de SDE " Société de

distribution d'électricité et de Gaz de l'Est" lors de cette tempête de neige qui a caractérisé la région des hauts plateaux pendant quatre semaines consécutives, Notre analyse portera sur le discours de l'entreprise représenté dans sa communication (information émise et interventions de ses acteurs) à travers les 14 situations de mini-crises marquant la perturbation de la distribution du gaz de ville dans la région de Sétif durant l'année 2012. Nous nous intéressons aux relations avec les journalistes locaux et à la nature des informations diffusées.

Introduction :

En février 2012 ،les événements entourant la tempête de neige qui a caractérisé la région des hauts plateaux constituent un exemple typique de l'endroit où une crise est renforcée. Les tempêtes de neiges ont isolé plusieurs localités ،particulièrement dans les régions Est de l'Algérie. Les coupures d'électricité ont causé ،au plus fort des tempêtes de neige ،l'interruption de la distribution de l'énergie électrique qui a affecté près de 954 000 foyers à cause de la chute des supports de transport et des câbles électriques au niveau de plusieurs localités des hauts plateaux[1]. En effet ،ces incidents ont provoqué des dommages aux réseaux électriques et gaziers gérés par la même entreprise Sonelgaz. L'aggravation de la situation a installé la crise avec des conséquences non maitrisées surtout en matière de la gestion des dysfonctionnements des installations et des équipements techniques entraînant l'insécurité des personnes et des biens et un sentiment de panique générale.

L'objectif principal de cette étude est d'évaluer les actions menées par les professionnels de la communication de SDE " Société de distribution d'électricité et de Gaz de l'Est" lors de cette tempête de neige qui a caractérisé la région des hauts plateaux. Cette étude vise aussi à identifier les caractéristiques de ce type de crises ،et les erreurs qui lui sont liées dans une perspective de médias de communication. Cela se fera à travers une analyse des communiqués de presse publiés et des propos diffués par les responsables de la SDE lors de la période de la crise et dans les mois qui ont suivi la tempête.

Problématique

L'expérience a montré que durant les moments de crise ،la communication d'entreprise en matière d'informations diffusées et argumentées ne se suffit pas à elle seule. Autrement dit ،sa composante informationnelle portant sur le fait critique/problématique (ce que l'on aurait dû savoir ،ce qu'il est urgent de savoir ou de faire savoir ،les éléments de décision ou d'évaluation plus) doit être cadrée par une composante communicationnelle (la façon de dire ou de négocier ،les moyens et le contexte choisis pour le faire ،la valeur persuasive ou émotive du discours ،l'anticipation de l'interprétation des médias et des acteurs sociaux).

En transposant cette vision professionnelle de la communication d'entreprise au contexte algérien où la rétention de l'information discordante est systématique et la satisfaction du partenaire est peu importante ،il est difficile de parler de stratégie ou de plan de communication de crise en Algérie. C'est pourquoi nous proposons de parler de pratiques dans le sens d'exercice improvisé combinant des

éléments de l'accumulation des expériences et ceux des réactions immédiates. Cet exercice caractérisant la communication d'entreprise notamment au sein des sociétés relevant du secteur étatique et dans un espace public peu ouvert ،réduit les chances de la professionnalisation de la communication de crise et ce ،surtout quand la crise est prise dans son sens médiatique d'événement conjecturel surmédiatisé.

C'est dans cette optique que s'inscrit notre texte consacré à l'observation de la gestion de la communication de crise au sein d'une entreprise de distribution de gaz (Sonelgaz) lors de nombreuses situations de mini-crises de gaz de ville: fuites ،incidents et coupures 'ordinaires' qui ne présentent pas de grands risques. Notre analyse portera sur le discours de l'entreprise représenté dans sa communication (information émise et interventions de ses acteurs) à travers les 14 situations de mini-crises marquant la perturbation de la distribution du gaz de ville dans la région de Sétif durant l'année 2012. Nous nous intéressons aux relations avec les journalistes locaux et à la nature des informations diffusées.

Notre objectif est donc de décrire cette gestion de manière à découvrir la réalité de l'exercice de la communication de crise et de dégager ses caractéristiques communicationnelles ،identifier ses objectifs informationnels et persuasifs et situer ses limites de formulation et de déroulement.

Structure de la crise

Le présent article ne vise pas à évaluer ou à commenter les actions des différentes personnes impliquées dans cette crise. Au contraire ،son objectif est d'identifier et de décrire les actions d'information adoptées par les responsables de communication afin

d'atténuer les conséquences négatives que cet événement grave peut avoir sur l'image de l'institution ،sur la confiance de la clientèle et sur l'engagement de ses personnels. Ce travail retranscrit l'analyse effectuée par les professionnels de la distribution lors des situations de crise à plusieurs niveaux: les constats partagés ،les fondamentaux en matière de communication interne ،de relations avec les publics et avec la presse.

Le choix de l'Entreprise publique SDE " Société de distribution d'électricité et de Gaz de l'Est" comme étude de cas se justifie par des raisons objectives cadrant avec les exigences méthodologiques et empiriques du cas de l'étude permettant d'examiner la théorie conceptualisant pour la communication de crise et les pratiques professionnelles entrant dans le cadre des missions et activités de communication des organisations. La situation de crise offre un exemple concret de l'exercice qui permet de voir de près la réaction de l'entreprise en tant qu'organisation responsable et de tester l'efficience des dispositifs de communication de crise de cet établissement important. Il est aussi à signaler que l'entreprise SDE jouit d'une réputation de grande institution techniquement solide et professionnellement performante.

La conjoncture de crise a mis en examen ses vocations principales d'organisme à grand public et d'intérêt général. Par ailleurs ،le caractère catastrophique de la gestion de la perturbation des réseaux de distribution des énergies en forte demande en cette période de a fourni une matière de prédilection aux médias. D'ailleurs ،la tempête de neige et ses conséquences ayant présenté l'actualité médiatique du moment l'ont rapidement cédée pour la crise à Sonelgaz accusée d'avoir mal

géré la situation. Pis ،les journalistes ont critiqué surtout au début du problème ،l'entreprise d'avoir échoué dans la gestion de sa communication de crise en privilégiant la rétention de l'information.

A propos des types de données qui ont été utilisées dans la réalisation de cette étude ،on peut citer les suivantes: Entretiens et communiqués établis avec la presse écrite et les médias ،Les BMS (Bulletin météo spécial) diffusés à la radio locale au cours de la période de la tempête de neige. En termes de moyens de communication utilisés pour gérer la crise ،compte tenu de la grande quantité d'articles ،de programmes et séquences de programmes consacrés à ce sujet ،nous nous sommes limités aux principaux médias qui étaient accessibles et qui ont joué un rôle déterminant dans la crise.

La crise de Sonalgaz distribution en février 2012 était une catastrophe unique ،suite à l'incapacité des équipes du groupe Sonalgaz de répondre aux sollicitations de ses clients paralysés par la neige. Des coupures d'électricité persistent dans les régions de l'est du pays. Les reliefs et l'épaisseur de la neige ،atteignant à certains endroits près de 3 m ،empêchent l'intervention des équipes de Sonelgaz. (Fatima Arab:2012).

Nous proposons donc dans un ordre chronologique une structure de cette crise qui se compose en trois phases distinctes (Martial Pasquier ،Etienne Fivat: 2012).

- **Le développement des crises**: la crise a commencé avec Les premières coupures d'électricité enregistrées depuis le (29/01/2012) ;

«Avec le début de la vague de froid qui frappe le nord du pays ، plus de 33 600 familles attendent ،dans le noir ، Sonelgaz arrivera-t-elle à rétablir l'électricité dans ces foyers et diminuer de leur souffrance ? Pas si sûr ،à s'en fier à la progression actuelle des équipes réquisitionnées pour cette opération. Nos agents avancent à... pied» Toutes les équipes du groupe ،même celles des sociétés sous-traitantes ، et de toutes les filiales sont déployées pour répondre aux besoins exprimés ،après les premières coupures signalées. » (Fatima Arab:2012).

-La phase aiguë: au cours des premières semaines suivantes ،une série d'événements nouveaux ont été révélés ،l'intervention des agents de Sonelgaz était quasi impossible au niveau des hauteurs de l'est et des zones enclavées de la région. Des habitants de plusieurs quartiers étaient toujours sans électricité pendant plus trois semaines ،La filiale de distribution du groupe Sonelgaz n'avait pas de moyens sophistiqués pour intervenir pour la réparation des pannes dans l'immédiat à cause de multiples cas de rupture de câbles ،provoquées par les vents violents et l'accumulation de la neige dans toutes les régions. Ces événements ont provoqué des dommages majeurs aux réseaux (électrique et gazier) ، et des dysfonctionnements des installations techniques.

En dépit de plan communicationnel mis à l'épreuve par les cellules de crise pour mieux gérer les interventions de rétablissement des deux énergies (électrique et gaz) ،et malgré les progrès réalisés en matière de qualité et de continuité de service durant cette tempête de neige ،et malgré aussi toutes les mesures de prévention et les systèmes

de détection mis en place pour mieux gérer la crise ; Malgré toutes ces mesures de prévention ،la crise a éclaté. Les médias étaient sur place ، l'image de l'entreprise était vraiment mise en jeu. La gestion de la crise est délicate. C'était urgent de réagir passivement face aux accusations des médias sur l'incapacité ou l'incompétence de Sonelgaz. C'était alors nécessaire de discerner très vite les enjeux ،préparer des réponses ،évaluer l'incidence de chacune des options ،tempérer les accusations et adapter sa communication au personnel qui devra être régulièrement tenu au courant... tout cela en un temps record.

- **La phase de récupération**: Les démarches entreprises par les responsables de la cellule de crise de Sonelgaz pour entretenir une stratégie de communication de sortie de crise le jour même de son déclanchement ،et les jours qui suivent via tous les vecteurs de la communication ont mis cette crise sous contrôle. La crise a pris fin. L'intérêt des médias a diminué par rapport à cette crise ! D'autre part ، dans le cadre du débriefing conduit à l'issue de la crise ،un bilan des conséquences de la crise sur l'image de l'institution en interne comme en externe était tiré ،afin de repérer les dysfonctionnements et les faiblesses puis proposer des mesures correctrices. (khalil hedna: 2012).

(répétition du mot crise)

Organiser une communication de crise

Tout d'abord ،Avant de définir les différentes stratégies communicationnelles mises en place par l'entreprise de distribution de gaz « Sonelgaz » durant la tempête de neige qui s'est étalée du 31/01/2012 jusqu'au 12/02/2012 ،il est judicieux de définir ce qu'est

exactement une crise. Il existe de très nombreuses définitions d'une crise ،selon Thierry Libaert ،il s'agirait de « la phase ultime de dysfonctionnements mettant en péril la réputation et la stabilité d'une entreprise. » (Libaert:2005 ،p9).

On peut donc proposer plusieurs définitions de la communication de crise ،selon les approches que l'on choisit :

1-« Une crise ،c'est un incident majeur ،prévisible ou non ،qui provoque une source de difficultés anormales pouvant engendrer des dysfonctionnements. Cela doit entraîner une réponse extraordinaire. Plus vous serez préparé ،moins vous aurez de chance de manquer votre communication.»(Christophe Bay)

2-« La communication de crise est bien plus qu'une information des autorités pour expliquer la situation d'urgence ،son évolution ،les actions qu'elles entreprennent ،ou encore les recommandations faites à la population. En effet ،la gestion d'une situation de crise n'est bien évidemment efficace que lorsqu'une collaboration et une coordination entre toutes les autorités et services d'urgence existe. Cependant ،dans ce schéma classiquement suivi par les autorités ،il manque un acteur principal: le citoyen. »(Jaak Raes: 2007 ،p8)

3-«La communication de crise consiste à mettre en œuvre des actions d'information interne ،de relations presse et publiques adaptées ،afin de limiter les conséquences négatives qu'un événement grave peut avoir sur l'image de l'entreprise ،sur la confiance de la clientèle et sur l'engagement des personnels qui y travaillent. » (Patrick Guillot: p10)

La communication de crise va donc être un ensemble de techniques de communication permettant d'atteindre plusieurs objectifs :

- Permettre d'anticiper les crises ،voire même les éviter.
- Éviter qu'un accident ne se transforme en crise.
- Permettre d'atténuer une crise.
- Éviter qu'une crise ne se transforme en catastrophe.
- Proposer l'opportunité d'une sortie favorable à une crise.
- Dans tous les cas ،l'objectif majeur de la communication de crise sera de préserver la crédibilité de l'entreprise ou de l'institution.(Catherine Guillaume:2010)

Alors que la crise dans toutes ces phases nécessite une gestion professionnelle pour identifier les techniques appropriées pour le déploiement des solutions (aider les personnes en difficulté ، d'identifier et de trouver une solution technique à un échec ،etc) et remettre les choses à leur normalité ،Selon la plupart des auteurs ،une bonne gestion de crise nécessite une bonne communication (voir Anthonissen ،2008; Coombs ،2007; Fearn-Banks ،2007; Horsley et Barker ،2002; Ulmer et al ،2007;. 2009). Thus ،"[a] Ainsi ،« La crise selon ces auteurs oblige les organisations à communiquer avec divers publics afin de limiter les dommages qui peuvent être causés par une crise. La qualité de ces communications peuvent améliorer ou aggraver la situation "(Zaremba ،2010 ،p. 21). Similarly ،John Penrose (2000) De même ،John Penrose (2000) souligne que sans communication échéant ، un plan de gestion de crise est inutile.

Comment la SDE de l'Est a géré la Crise de (tempête de neige)

La crise d'hiver au sein de la distribution d'électricité et de Gaz au niveau de l'entreprise Sonelgaz Est demeurait un sujet de prédilection des médias pendant le jour même de la crise ،et les jours qui suivent. Car les dégâts provoqués par les coupures étaient contraignants et même couteux. Raison pour laquelle le ton montait chez les médias qui ont accordé une couverture exceptionnelle à cet événement ،la crise est créée ou aggravée par la réaction de la presse et l'émotion qu'elle véhicule.

Pour sa part ،la direction de distribution de Sétif et dés l'arrivée du BMS (Bulletin météo spécial) du 29/01/2012 ،une cellule de gestion d'une probable crise fut installée par la Direction de la distribution de Sétif tout en s'appuyant sur le plan orsec établi. Trois volets ont été mis en œuvre ; logistique ،organisation et communication. (Hedna:2012)

En effet un plan de communication en situation de crise fut établi sur trois points importants ; mobilisation sur le terrain ،information en usant des canaux efficaces (interventions à la radio nationale et locale ، communiqués pour la presse nationale ،Rédiger un communiqué de (et) organisation des interviews ،des points de presse ،et des conférences de presse).

D'autre part ،le chargé de communication s'est rapproché de ses homologues de la mairie ،des autorités (wilaya ،protection civile ، gendarmerie...) et des partenaires afin de concevoir un protocole

d'intervention pour organiser une communication de crise (après l'aval de la hiérarchie directe). Et des réunions systématiques menées par le directeur de la distribution (trois réunions par jours en plus des « briefing ») ont été tenues au siège de la direction générale avec la participation de tous les responsables des structures concernées pour évaluer la situation éventuelle de chaque jour. (Hedna ،2012)

Une cellule de crise donc a été installée au sein de la direction générale l'entreprise afin que toutes les parties prenantes citées ci dessus puissent se retrouver et brainstormer sur la marche à suivre. Pour Mr Hedna le chargé de communication de SDE: "Il était important de déterminer qui fait quoi et comment ? Rien ne devait être laissé dans le flou ،car le temps était notre principal défi. C'était une véritable course contre la montre". (Hedna ،2012)

L'entreprise était obligée de montrer qu'elle a pris la mesure de ce qui c'est passé. Pour cela ،il était indispensable que les dirigeants prennent leur part d'émotion et aillent au-devant des personnes concernées par la crise. "On ne peut se prévaloir des honneurs sans prendre sa part des servitudes de sa fonction" ،précise-t-il Mr Hedna. Et cela passe par une intervention en face à face ،d'autant que la communication non verbale est très importante dans ces moments. Il leur faut aussi montrer que la situation est sous contrôle .

Lors d'une intervention émise à la radio de Sétif et consacrée à l' évaluation des actions menées durant la tempête de neige ،ces jours-ci ،le chargé de communication ،face à lui ،le porte parole de la gendarmerie ،celui de la protection civile et les membres des

associations de solidarité de la région de Sétif ،a déclaré que cette crise a été gérée avec des plans de cartographie du réseaux électricité ،des plans de route ،du schéma directeur Gaz ،afin de se rendre compte de la réalité de la situation de distribution des deux énergies ainsi qu'avec une liste de numéros de téléphone (Instances locales ،entreprises ، communes ،associations ،journalistes...) dans le but d'avoir immédiatement les bons contacts à joindre.(cellule de la communication: 2012).

Les démarches communicationnelles entreprise par la cellule de crise était de transmettre le vecteur de l'information le jour même de la crise ،et les jours qui suivent à raison de cinq interventions par jour (8h ،10h ،12h ،15h et 17h) via la radio nationale sur l'état d'avancement des rétablissement des incidents causés par la tempête ، ainsi que la transmission de communiqués récapitulatifs pour la presse écrite nationale (un communiqué par jour) sans pour autant oublier la mise en place d'une communication de sortie de crise.

Plusieurs interventions faites aux différentes radios nationale et locale (71 interventions émises en 13 jours) ،on citera entre autres ،la radio chaîne 3 ،chaîne 2 ،chaîne 1 ،radio internationale et 17 communiqués de presse. (Voir le tableau ci- dessous) Autres actions qui ont aussi démontré que la SDE est une entreprise citoyenne ،les agents d'exploitation et ceux d'interventions ont contribué eux aussi aux actions de solidarité qui se sont déclenchées immédiatement à Sétif. (Cellule de la communication: 2012).

Date et heure	sujet	Médias	Nombre d'intervention
30/01/12 - 12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Sétif Arabe et Tamazight	03
31/01/12 - 08h-12h- 14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Sétif Arabe et Tamazight	04
01/02/12 - 08h-10h- 12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Sétif Arabe et Tamazight	05
02/02/12 - 08h-10h- 12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Sétif Arabe et Tamazight	05
03/02/12 - 08h-10h- 12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Sétif Arabe et Tamazight	05
04/02/12 - 08h-10h- 12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Sétif Arabe et Tamazight	05
05/02/12 - 08h-10h- 12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Sétif Arabe et Tamazight	05

06/02/12 - 08h-10h- 12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Sétif Arabe et Tamazight	05
07/02/12 - 08h-10h- 12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio nationale chaîne 3 Radio Sétif (Arabe et Tamazight)	07
08/02/12 -08h- 10h-12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Algérie internationale Radio nationale chaîne 2 Radio Sétif (Arabe et Tamazight)	07
09/02/12 - 08h-10h- 12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Sétif (Arabe et Tamazight)	05
10/02/12 - 08h-10h- 12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Sétif (Arabe et Tamazight)	05
11/02/12 - 08h-10h- 12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Sétif (Arabe et Tamazight)	05
12/02/12 - 08h-10h- 12h-14-17h	Situation de l'alimentation en énergie et intervention de nos équipes	Radio Sétif (Arabe et Tamazight)	05

Entretiens et communiqués établis avec la presse écrite et les médias audiovisuels du 31/01/2012 jusqu'au 12/02/2012

Conclusion

Certes ،cet article nous a permis d'analyser scientifiquement les efforts établis par l'entreprise Sonalgaz "Distribution" pour mettre en œuvre des relations presse fiables et efficaces à l'issue de la crise de la tempête de neige ،cet exposé nous a offert une brève (une: à supprimer) réponse pertinente à une situation de crise ،et nous à démontré clairement les différentes actions de" communication presse" conduites par le service de la communication visant à entourer la crise et permettre à Sonalgaz d'en sortir rapidement ،et même d'en retirer des bénéfices ultérieurs en matière de réputation dans la presse et auprès de l'opinion publique.

Dans le cadre du débriefing mené par la cellule de crise installée dès le début de la tempête de neige pour évaluer la plan d'action adopté et pour mieux assurer les conséquences une stratégie de communication globale ont été adoptées:

- (la rédaction)Des communiqués de presse ont été rédigés .
- (l'organisation)Des contacts avec la presse ont été organisées(conférences de presse ،points presse...).
- Des articles de presse publiés dans la presse locale et nationale.
- (la diffusion)Des BMS (bulletin météo spéciales) diffusés stations télévisés et radiophoniques.

-Un bilan des conséquences de la crise sur l'image de l'institution en interne comme en externe a été tiré ،visant à repérer les dysfonctionnements et les faiblesses puis proposer des mesures correctrices.

- Des communiqués de presse de remerciement: à l'issue de la crise ont été adressés aux journalistes ،et d'autres communiqués de presse de remerciement étaient destinés aux équipes de réparations au niveau(x) des services suivants (réseau informatique(DGSI) ،système de téléconduite et système automatisés Scada ،TIA.... (

Nous sommes donc arrivé à un point de démonstration faisant de la communication de crise un vecteur incontournable dans la vie des entreprises en générale. Le choix des vecteurs dans contexte de crise doit lui aussi faire l'objet d'une réflexion spécifique ،prenant en compte les éléments constitutifs d'une bonne communication de crise. (Giret ،Sophet: 2003 ،p 141) Malgré tout ،il serait important de savoir qu'une crise peut avoir un effet très positif sur une entreprise. En plus de s'être renforcée après avoir surmonté une crise ،sa visibilité médiatique a été augmentée. (LIBAERT ،Thierry: 2005 ،p31)

Bibliographie

Martial Pasquier ،Etienne Fivat ،Caractéristiques de la communication de crise et erreurs. Une étude de cas. Revue de communication au public. Sydney: Australien Centre for Public Communication 2 (1) – 2012 ،p 20.

hedna ،khalil.(2012)." Communication de crise à SDE" ،Brainstorming-communication de crise- DRH- SDE- 2012.

LIBAERT ،Thierry. (2005). La communication de crise. Paris: Dunod.

Bay ،Christophe. (2012). Communication: comment gérer une crise selon le préfet de l'Aube. France: Lest-eclair.

Raes Jaak et autres. (2007). Un guide en communication de crise ،Plan mono-disciplinaire d'intervention pour l'information de la population. Bruxelles: IBZ.

Guillot ،Patrick et autre. (2010). Guide de la communication de crise. Paris: réseaux CHU.

Guillaume ،Catherine. (2010). Définitions ،rôles et objectifs de la communication de crise ،« Les Risques Majeurs » ،Colloque organisé par l'Université de Nouvelle-Calédonie et la province Sud. Octobre 2010.

Gabay ،M.(2001). La nouvelle communication de crise: Concepts et outils. Paris: Éditions Stratégies

Giret ،Sophet. (2003). La communication de crise ; Fait SA Pub. Maitrise d'information ،Paris: Université Sorbonne IV.

- Samia ،Amine. (2012)."Sonelgaz annonce le rétablissement progressif de l'alimentation électrique". Récupérer de site: http://www.tsa-algerie.com/divers/sonelgaz-annonce-le-retablissement-progressif-de-l-alimentation-electrique_19348.html

Fatima ،Arab.(2012) ،"Sonelgaz peu préparée pour les situations difficiles ; Ses équipes sont impuissantes dans les zones montagneuses" ،El Watan le (8- 2 – 2012).

Cellule de la communication. (2012). Emission spéciale à la radio de Sétif. Algérie: SDE ،Sonalgaz ،(29/01/2012).

Cellule de la communication. (2012). Comment la DD de Sétif a gérer la Crise ،Bilan d'évaluation. Sétif. Algérie: SDE ،Sonalgaz 12-03-2012.

La contribution des facteurs d'attractivité sur la création d'entreprises: Cas des entreprises agroalimentaires dans la wilaya de Bejaia(Algérie)

Dr. BOUKRIF MOUSSA
Mme.Traki Dalila
Université de Béjaia.

Résumé :

L'enquête effectuée sur la wilaya de Béjaia nous a permis de relever que la dynamique entrepreneuriale qu'elle connaît est la résultante d'un ensemble de facteurs liés à l'environnement de l'entrepreneur et le milieu vécuque le résultat d'un processus encadré par les institutions publiques.Le profil des créateurs se caractérise par un homme d'un âge mûr généralement ،d'un niveau d'instruction élevé.Ils sont issus du secteur de commerce et la fonction publique. Ils se basent sur leurs expériences et leurs relations professionnelles pour mettre en œuvre le processus de création d'entreprises.Les chefs d'entreprises pensent que la wilaya de Béjaia est attractive ،la localisation industrielle est motivée par la disponibilité de l'infrastructure de base et les ressources naturelles et qu'ils soient natifs de la wilaya.

Mots clés: Territoire ،Attractivité du territoire ،Les facteurs d'attractivité du territoire, La création d'entreprises ،Béjaia ،Industrie agroalimentaire.

Abstract ;

The investigationeffected in wilayaof Béjaïa we permitted toprove anentrepreneurial dynamicis result on the whole factors tied from

environment of creator enterprise. They think that Bejaia is attractive; localization is motived by availability of infrastructures and the presence of raw material. Bejaia is dower a real capacity for assuring main position in national economics ،food manufacture is dynamic ،and it represents a veritable example of this reality ،well ،it necessary to get advantages of this potentiality.
Key words: Territory ،Territory attractively ،Territory attractively factors ،Creation enterprises ،Localization factors ،Bejaia ،Food manufacture.

Introduction

L'ensemble des facteurs de nature économique ، géographique ،culturelle ،démographique ،institutionnelle ، interagissant pour rendre un territoire attractif: dotation en infrastructure de base ،niveau élevé de la qualité de vie et de l'environnement ،qualité des **ressources humaines ،services ، stabilité politique et macroéconomique ، régime fiscal ،taille du marché ،...etc.**

Les facteurs d'attractivité varient dans le temps et dans l'espace et selon les pays ،voire dans le même pays ou il 'y a une variation des facteurs d'attractivités selon la spécificité des régions. Ces facteurs sont notamment pris en compte par les entreprises lors de l'implantation géographique de leurs activités pour bénéficier des externalités positives. L'attractivité constitue avec l'accessibilité l'un des points importants des politiques d'aménagement du territoire qui essayent de

développer l'attractivité existante d'une région ،ou de compenser son manque d'attractivité par des primes ،des investissements ،des aides et autres actions visant à améliorer l'image de son territoire.

L'attractivité du territoire indique généralement la capacité de celui-ci à attirer et retenir les entreprises tant nationales qu'étrangères. Elle impose à tout pays afin d'attirer et de retenir des entreprises et des capitaux sur leur territoire de trouver un meilleur accord avec leur environnement et tirer profit de leur potentialités territoriales. Dans ce contexte ،une préoccupation des acteurs réside dans l'identification des atouts et des faiblesses de leurs territoires et dans le renforcement de sa capacité à attirer les activités nouvelles et à retenir les activités existantes. L'attractivité du territoire constitue un des axes majeurs des politiques économiques de tous les pays qui adoptent de plus en plus ، de nouvelles stratégies industrielles. Donc ،l'attractivité du territoire a deux faces: une face offensive pour développer des nouvelles activités sur des marchés en expansion ،et une face défensive qui vise à sauvegarder les productions locales par rapport à des produits étrangers. La localisation des entreprises ،est donc un enjeu de la politique économique locale.

L'objectif que nous poursuivrons est d'identifier et d'analyser les facteurs qui assoient l'attractivité des pays ،et leur contribution sur la décision de localisation et la création d'entreprise agroalimentaire. Le sujet est vaste et peu exploré ،c'est pour cette raison nous intéresserons à un champ d'étude maîtrisable et un secteur important. La wilaya de Béjaïa fait partie du premier lot en matière de création de

PME ،à l'instar des autres wilayas du pays ،elle connaît une dynamique entrepreneuriale dans l'agroalimentaire ،qui nous semble jouir d'un certain pouvoir d'attractivité. La problématique de notre intervention s 'articule autour de la question principale suivante: **Existe-t-il une contribution des facteurs d'attractivité sur la décision de localisation et de création d'entreprises agroalimentaires dans la wilaya de Béjaia ?** Et dans le but de répondre à cette question principale nous avons traité les axes suivants :

- La définitiondes concepts liés au territoire.
- Laprésentation des approches de l'attractivité des territoires ،ses facteurs et ses déterminants.
- Les politiques d'attractivité territoriale de l'Algérie.
- Analyse des résultats.

1. Concepts liés au territoire

Le contexte de globalisation des relations économiques à l'échelle de la planète relance les interrogations sur le rôle de l'espace dans l'analyse économique. Le traitement de l'espace a toujours été difficile à aborder comme un développement secondaire de la théorie économique ،contrairement au temps qui est devenu une variable clé dans tous les domaines d'investigation de l'économie.

Les approches économiques ont longtemps ignoré la dimension spatiale et la problématique territoriale. Depuis ،la fin des illusions de croissance de la période des trente glorieuses ،la science régionale a pris ،la mesure de l'apparition d'une catégorie nouvelle d'organisation spatialisée d'acteurs: le « territoire ». L'émergence du phénomène est

assez largement reconnue au niveau international avec des mots spécifiques et des analyses particulières à chaque pays et à chaque contexte. Toutes n'acceptent pas toujours le vocabulaire de territoire ، mais en admettant les conséquences (voir la notion de « place » dans le monde anglo-saxon). Quoi qu'il en soit ،l'apparition des dynamiques territoriales et la réussite de la Silicon Valley ،les recompositions des mégalopoles (notamment Los -Angeles) ،et la place des clusters dans les performances globales de certains Etats. De ce fait ،les entreprises sont invitées au développement d'une économie géographique et d'enrichir les analyses territoriales.

Et ainsi ،petit à petit tout devient territoire ،l'adjectif se généralise ،à en devenir polysémique ،il recouvre une complexité qui demeure difficile à saisir et à cerner. Notre objectif dans cette section consiste à ouvrir la boîte noire ،et à clarifier la notion selon les auteurs.

Le long de cette section ،nous essayerons de définir quelques concepts clés liés au territoire ،dans le but de mieux cerner ces concepts.

1.1 Le territoire

Le XX ème siècle a été le temps de la recomposition accéléré des territoires ،mondialisation d'une part ،l'ancrage local d'autre part ،des faits comme l'émergence des SPL ، districts ،et cluster ،sont l'un des aspects de cette reconfiguration. Le territoire est une spécialisation économique semblant être la formule gagnante. Mais ،le territoire reste

encore une notion intuitive qui supporte de nombreuses définitions et beaucoup d'interrogations.

Le terme territoire n'est apparu dans la littérature économique qu'avec Marshall (1890) et de façon plus récente ،avec Perroux (1950). Il considère que le territoire est passif ،qu'il ne contribue en rien à la compréhension des phénomènes économiques et l'explication des équilibres [1] . Á partir des années quatre-vingt ،les mouvements concomitants de mondialisation d'une part ،et de décentralisation administrative d'autre part ،conduisent à une nouvelle perception du territoire comme espace de localisation des firmes. Les études se sont multipliées sous différentes formes autour de l'économie territoriale. La prise en compte de l'espace physique dans l'analyse économique de l'évolution de la firme ،tels que Becattini (1979 et 1987) et Garofoli (1981 et 1991) sur les districts italiens ،Porter (1995) sur les clusters. Parallèlement ،quelques chercheurs tels que B.Pecqueur ،Y.Lung ،J.-B. Zemmermanorientent leurs études sur le rôle de la proximité géographique. En distinguant ،une proximité physique et une proximité organisée ،considèrent que la dernière traite de la séparation économique dans l'espace et les liens en termes d'organisation de la production ، alors que la première traite de la séparation dans l'espace et des liens en termes de distance. Nous pouvons déduire que la

[1]PECQUEUR Bernard et ZIMERMANN Jean-Benoît, Economie de proximités, Hermes science, Paris, 2004.

définition précise de la notion territoire correspond à la conjonction d'une proximité physique et d'une proximité organisée[2].

Le territoire est à la fois un espace - lieu (géographique) doté de ressources (matières premières ،actifs productifs ،main d'œuvre qualifiées et compétentes) et un espace vécu et une histoire dans le temps. Le territoire est un lieu où se construit la ressource matérielle (richesse réelle ،matière première ،et infrastructure) ،et spécifique qui est difficilement transférable et imitable ce qui donne une spécificité a un territoire et constitue un atout tels que les compétences ، le savoir-faire ، et les qualifications[3].Le territoire n'est pas un lieu où se passent seulement des transactions marchandes. C'est un lieu dans lequel il y a aussi des échanges ،des confrontations ،des négociations ،des collaborations ،des synergies ،des externalités ،et des projets collectifs partagés ،bref des transactions hors marché (Camagni ،1991)[4]. Ces interactions non marchandes jouent un rôle non négligeable dans la dynamique territoriale.

1.2La distribution des activités dans l'espace

Depuis le début des années 70 ،il est incontestable que l'on assiste à une distribution des activités dans l'espace. Nous retiendrons quatre formes d'organisations territoriales :

---

[2] Idem.

[3] SAMSON Ivan, Territoire et système économique, Communication aux 4émes journées de la proximité, réseaux et coordination, Marseille les 17 et 18 Juin 2004.

[4] AIT ZIANE Kamel et AIT ZIANE Houria, Territoire et entrepreneur innovateurs: cas de l'Algérie, In colloque International sur « Création d'entreprises et territoires », Tamanrasset, 2006.

1) Le système productif local (SPL)

Les systèmes de production localisés ne sont pas une catégorie économique nouvelle. En effet ،au 19éme siècle ،en Angleterre ،le célèbre économiste Alfred Marshall avait identifié des concentrations industrielles en Europe qu'il nomma "districts industriels" (Lyon pour la soie ،Roubaix pour la laine ،Sheffield et Birmingham en Angleterre et Solingen en Allemagne pour l'acier). Ces concentrations en un même lieu ،de nombreuses entreprises engendrent des économies externes. C'est-à-dire que l'ensemble de la zone bénéficie d'avantages en termes de coûts de production par le seul fait de la concentration d'activités qui s'y exercent[5]. L'ensemble des travaux de l'économiste anglais Alfred Marshall ،a été remis à l'honneur lorsque des chercheurs d'Italie et d'autres pays se sont penchés sur le "miracle" des réseaux d'entreprises localisés de l'Italie du nord (Piore et Sabel ،1984).

2) Le district industriel

La découverte et le succès époustouflant de la troisième Italie ، dans les années soixante dix ، sont à l'origine de la réhabilitation du concept marshallien de district industriel. Dans un article significativement intitulé « Du secteur au district industriel » ، G.Bécattini (1979 ،1987) substitue le district au secteur ،il le définit comme «une entité socio territoriale caractérisée par la présence d'une

[5]MUDARD-FRANSSENNathalie,La question des "Systèmes de Production Localisés: local is Beautiful, n°37

Février 2001.

communauté de personnes et d'une population d'entreprises industrielles ،dans un espace géographique et historique donné. »[6]. Il rappelle que ce type d'organisation territoriale ،mélange la concurrence et la coopération au sein d'un système localisé de PME. Le district industriel se caractérise par une flexibilité basée sur la petite dimension des unités de production ،sur la densité des relations entre celles-ci et sur la rapidité de réaction des entreprises aux conditions internes et externes.

3) Le milieu innovateur

Le milieu innovateur est défini comme « un ensemble territorialisé dans lequel des interactions entre agents économiques se développent par l'apprentissage qu'ils font des transactions multilatérales génératrices d'externalités spécifiques à l'innovation et par la convergence des apprentissages vers des formes de plus en plus performantes de gestion en commun des ressources. » (Maillat ،Quévit ، Senn ،1993)[7]. La connaissance est créée hors de l'entreprise ،dans les universités et les laboratoires de recherche ،et intégrée directement dans l'entreprise par des chercheurs créant leur entreprise ou embouchés dans une entreprise existante (Silicon Valley est le modèle le plus frappant).

4) Le cluster

L'économiste américain Michael Porter a introduit au début des années quatre vinght dix le concept cluster ،c'est un terme anglo-saxon

---

[6] COURLET Claude, Territoires et régions: les grands oubliés du développement économique, Edition l'Harmattan, Paris, 2001.

[7] MATTEACCIOLI André, Philippe Aydalot pionnier de l'économie territoriale, L'harmattan, Paris, 2006.

qui signifie niche ou grappe industrielle. Il met en évidence ،la présence de pôles (cluster) d'activités performantes au niveau international. Il le défini comme « le réseau d'entreprises et d'institutions proches géographiquement et interdépendantes ،liées par des métiers ،des technologies et des savoir-faire en commun. Le cluster a une influence positive sur l'innovation et la compétitivité ،les compétences des travailleurs ،l'information et la dynamique entrepreneuriale sur le long terme. »[8].

2. L'attractivité du territoire

L'attractivité a donné lieu au cours des années récentes à une littérature à la fois très abondante et très hétérogène. Il paraît par contre ،plus intéressant de tenter un recensement des différentes visions de l'attractivité. Nous retiendrons quelques définitions ،Pierre Veltz définit l'attractivité comme une notion complexe qui s'applique aux territoires ،nous devons tenir compte des interactions entre trois facteurs [9]:

- La mondialisation industrielle en parallèle de la globalisation financière ،dans un univers d'échanges et de production de plus en plus transnationaux.
- La métropolisation (polarisation de l'économie).
- Le mode d'organisation des firmes.

[8] PORTER Mickael, Avantages concurrentiel, 1999.
[9] Idem.

Partant d'une définition simple ،l'attractivité territoriale « c'est la capacité d'un territoire à attirer et retenir les activités ،les entreprises et les populations ،dans un contexte de mobilité croissante au plan international et national.»[10]. D'après cette définition ،on peut retenir que l'attractivité c'est :

- Attirer de nouvelles activités: démarche offensive ،attractivité exogène.
- Retenir des activités existantes: démarche défensive ، développement endogène.
- Notion d'ancrage territorial.

Mais ،cette définition est incomplète ،cinq grandes catégories d'approches peuvent être distinguées pour expliquer mieux le terme attractivité ،que l'on désignera ،pour faire simple ،par les termes suivants: « macro » ،« méso » ،« micro » ،« processus de décision » ،et « image de marque». Nous décrirons le long de cette section chacune de ces approches[11].

1) L'approche « macro » par les indicateurs globaux

Cette approche vise à identifier les déterminants globaux expliquant l'attractivité du territoire considéré (en général un pays ou une grande région) pour l'ensemble des investissements internationaux ،c'est-à-dire sa capacité à attirer une part de ces investissements plus importante que d'autres territoires. Cette approche

[10] Définition de l'Observation Entreprises Territoires et Développement: « L'attractivité territoriale dans les projets d'agglomération et de pays », notes de l'observatoire, avril 2005.p.2.
[11]HATEMFabrice, L'attractivité du territoire: de la théorie à la pratique, 2005.

peut être considérée comme une descendante de la théorie du commerce international. Concrètement ،cette approche a donné lieu à plusieurs catégories de travaux distincts[12] :

- **Une approche économétrique:** elle prend en compte les flux d'IDEet nombre de projets comme variable à expliquer les investissements étrangers et comme variable explicative les différents critères de localisation agrégés (taux de salaire ،PIB ،taux d'imposition، ...etc.). Ces travaux permettent à la fois de dégager les déterminants jugés significatifs de la localisation et d'expliquer les performances comparées des différents territoires d'accueil.
- **Une approche par enquête d'opinion auprès des investisseurs:** il s'agit d'effectuer un classement ،d'une part leurs critères de localisation ،et d'autre part ،la position relative des différents territoires d'accueil potentiels par rapport à ces critères (par exemple: le baromètre de l'attractivité de Ernst et Young ،publié chaque année et fondé sur une enquête auprès de 500 dirigeants de firmes multinationales durant l'année 2004).
- **Une approche par baromètre de l'attractivité ou de la compétitivité:** cette approche conduit à deux résultats intéressants: d'une part ،la constitution d'un tableau de bord permettant d'identifier les « points forts » et les « points faibles » du territoire concerné ، d'autre part ،la réalisation d'indicateurs de synthèse sur l'attractivité ou la compétitivité globale de celui-ci. En plus des indicateurs définis par le forum économique mondial et l'IMD ،le tableau (1) retrace

[12]HATEMFabrice, Rapport attractivité: de quoi parlons-nous par Fabrice Hatem, 2006.

d'autres indicateurs qui mesurent l'attractivité et la compétitivité d'un territoire selon la capacité de ce dernier d'attirer les investissements étrangers.

2) L'approche « méso » par les effets d'agglomération ou clusters

Elle se base sur l'analyse des dynamiques locales permettant l'émergence endogène d'un pôle de production et de compétitivité. Il a donné lieu au cours des quinze dernières années à des développements dans deux domaines distincts ،les travaux de l'école de la nouvelle économie géographique qui cherchent à réintégrer la dimension spatiale dans les modèles d'équilibre économique ،et les approches en termes de clusters dont ils regroupent de nombreux auteurs ،le plus célèbre est Michael Porter. Leurs analyses insistent notamment sur l'importance des synergies potentiellement existantes entre des activités complémentaires réunies en un mêmelieu (laboratoires de recherche-développement et centres de formation). Donc ،le renforcement de ces « pôles de compétences locaux » passe donc parune intensification de la coopération entre ces différents acteurs: réseaux d'entreprise ، partenariat public-privé.

3) L'approche en termes d'image

L'approche en termes d'image vise à créer un effet d'image dans l'esprit du décideur ،lors de la prise de décision d'implantation spatiale et la création d'entreprises ،cela peut accroître l'attractivité d'un territoire. Un peu comme l'existence d'une « image de marque » peut stimuler la vente d'un produit (par exemple le cas de l'Alsace qui

cultive l'image de la « Bio-Valley » Rhénane)[13].Cette approche est liée fortement à la précédente ،car les effets d'image se créent uniquement dans une réalité industrielle et technologique de type « clusters » ou « districts industriels ».

4) L'approche « micro » par les comparaisons de rentabilité selon les sites

Dans cette approche ،il s'agit de déterminer le meilleur site de localisation possible en termes de coût pour un projet particulier. Pour réaliser cette approche ،il faut reconstituer de la manière la plus fine les conditions concrètes de fonctionnement du projet

5) L'approche par les processus de décision

Cette approche a fait l'objet d'une littérature abondante ،que l'on peut regrouper dans les catégories suivantes [14]:

- **Travaux académiques à caractère théorique** ،mettant en évidence l'impact de l'incertitude ،des imperfections dans l'information ،et des jeux de négociation entre groupes d'intérêts sur les processus de décision des créateurs.
- **Travaux académiques à caractère empirique** ،menés par des chercheurs tel que Jayet ،(1993) ; Kogut (1983). Dans ces travaux ،ils retracent les séquences du processus de décision de localisation de l'entreprise multinationale.

Apres avoir fait un tour sur ces différentes approches théoriques sur l'attractivité du territoire ،nous opterons l'approche méso ،car elle

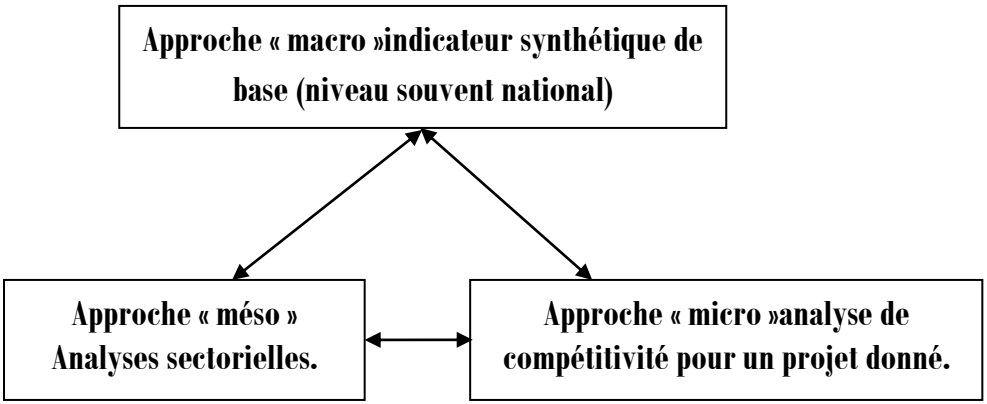
[13]HATEM Fabrice, L'attractivité du territoire: de la théorie à la pratique, 2005.
[14]HATEMFabrice, L'attractivité du territoire: de la théorie à la pratique, 2005.

est la plus pertinente pour expliquer l'attractivité du territoire de la wilaya de Béjaia (c'est le cadre de notre étude) ،en analysant la dynamique du secteur agroalimentaire (champs d'étude).

6) Complémentarité entre approches macro ،méso et micro

Les trois approches de l'attractivité qui viennent d'être présentées (macro ،micro ،méso) doivent être utilisées de manière complémentaire pour évaluer l'attractivité territoriale dans ses différentes dimensions (Figure1).

Figure 1: Complémentarité entre approches macro ،méso et micro



Source: HATEM Fabrice ،Rapport attractivité: de quoi parlons-nous par Fabrice Hatem ،2005.

D'après ce schéma ، la complémentarité entre ces trois approches se fait de la manière suivante:

- L'approche macro fournit grâce à ses indicateurs synthétiques des analyses globales pour les deux autres approches.

- Dans son côté ، l'approche méso fournit des éléments d'analyses sectorielles pour les études micro de comparaisons des sites ،et d'autre côté ،des illustrations des analyses macro.
- L'approche micro fournit des analyses partielles et détaillées sur les avantages et les contraintes ، mais précises concernant la compétitivité du territoire pour un projet donné.Les résultats rassemblés pour un ensemble représentatif de projets peuvent fournir des éléments utilisables pour l'élaboration d'un diagnostic d'ensemble de l'attractivité du territoire ،globalement ou pour un secteur donné.

Donc ، l'attractivité du territoire ne peut se définir que d'une manière relative ،comme la capacité du territoire considéré à répondre de manière plus efficace que ses concurrents à la demande de projets internationalement mobiles à l'étude à un moment donné au sein des entreprises « clientes »[15].

3 Les facteurs d'attractivité des territoires

Dans les problématiques du développement local fondées sur l'attractivité ،la décision d'implantation des entreprises ،réponds à des facteurs spécifiques à chaque territoire. Les facteurs d'attractivité des territoires se sont tous les atouts relatifs aux caractéristiques matérielles et immatérielles d'un territoire qui ont la capacité d'attirer les individus et les activités à s'installer sur ce dernier. Dans ce volet traitant les facteurs d'attractivité ،nous nous donnerons un aperçu sur une série des facteurs d'attractivité. Nous estimerons leur influence sur

[15]HATEMFabrice L'attractivité du territoire: de la théorie à la pratique, 2005.

l'attractivité d'un territoire et sur la décision d'implantation des entreprises.

1. Les facteurs infrastructurels

Les facteurs infrastructurelsconstituent un reflet du degré de développement d'un pays. Ils représentent un puissant vecteur de croissance économique et d'attractivité[16].

2. Les infrastructures techniques

Les infrastructures techniques c'est un ensemble d'éléments constituant l'infrastructure de base ،l'infrastructure énergétique ainsi que la télécommunication ،qui sont indispensables et liés à toutes les activités industrielles.

- ✓ **L'infrastructure de base**

L'infrastructure de base constitue l'armature du territoire. Elle est composée de tous les types de communication qui existe dans une agglomération ; appelées souvent les réseaux de transport (les réseaux routiers ،ferroviaires ،aériens ،maritimes et fluviaux) nécessaires à tous les déplacements et le transportde personnes et de marchandises**.** La décision d'implantation des établissements industriels est focalisée sur les axes de communication où la desserte par les divers moyens de transportqui permet le transport des matières premières ،des marchandises et l'accès facile à l'usine pour les travailleurs.

- ✓ **L'infrastructure énergétique**

L'énergie c'est le moteurà touteindustrie ،elle présente comme un facteur indispensable pour son fonctionnement et son développement.

---

16 BELATTAF Matouk, Localisation industrielle et aménagement des territoires: aspectes théoriques et pratiques, OPU, 2009.

C'est ainsi que la présence des réseaux électriques et des canalisations de gaz naturel qui sont acheminées à toutes les agglomérations permet l'omniprésence des diverses énergies (électricité ،gaz naturel ،et pétrole) ،et en même temps elles constituent une attraction aux industries.

- ✓ **L'infrastructure de télécommunication**

L'infrastructure de télécommunication (téléfaxe ،téléphone ،et téléinformatique) sont exigées pour les industries pour leur organisation et leur gestion.

212. Les infrastructures socio-économiques

La présence de l'infrastructure sociale et économique constitue l'élément indicateur du niveau et de la qualité de vie des populations. Indispensable ،d'abord pour toute la force de travail ،ensuite pour les entreprises. Elle exerce une grande influence sur les entreprises industrielles car elle permet d'éviter des investissements supplémentaires et improductifs ،des dés économies d'échelles et des charges supplémentaires et improductives.

La concentration ،le manque ou l'insuffisance de ces facteurs infrastructurels entraînera des conséquences sociales ،spatiales et économiques: congestion urbaine ،inefficacité des entreprises ، absentéisme ،investissements supplémentaires non productifs ، prolifération de bidonvilles ،mouvement des populations alterné ou définitif ،occupation illicite et irrationnelle des terres agricoles.

22.Les milieux d'accueil et les facteurs d'agglomération et d'accompagnement

La localisation des industries convoitent les différents milieux: industriel ،urbain ،scientifique et aménagé. Les entreprises visent à s'implanter dans un milieu favorable à son fonctionnement et leur développement. Donc ،c'est un milieu qui possède des habitudes industrielles et qui dispose d'un tertiaire industriel et commercial ،et des services disponibles qui leur offriront certaines économies et des avantages.

1. Les milieux industriels

La concentration des milieux industriels a suscité des solidarités industrielles telles que la solidarité technique entre branches industrielles et solidarité entre industries et travailleurs. Elles peuvent être également d'ordre économique ،sociologique et psychologique ، constituant alors ce qu'on appelle milieu industriel.En effet ،le nombre d'avantagespeut être tiré de cette concentration ،comme les économies externes. La création des solidarités industrielles est beaucoup plus grande dans les pays développés où le taux d'industrialisation est très significatif et favorable du dynamisme industriel.

2. Les milieux urbains

Lorsque les entreprises atteignent un niveau considérable de développement industriel ،dans ce cas ،elles ne pourront pas s'éloigner de la ville. En cet effet ،multiple facteurs disponibles et indispensables pour son développement[17]. Ils regroupent:

---

17 BELATTAF Matouk, Localisation industrielle et aménagement des territoires: aspectes théoriques et pratiques, OPU, 2009.

- **Les grandes métropoles commerciales**

Actuellement ،une lecture abondante sur le rôle de la ville dans le développement de la l'industried'où les unités de production vont toujours être interdépendante et parfois subordonnées aux unités de reproduction urbaines.Cet avis rejoint celui de théoricien J.Remy « la ville comme un centre de production de connaissances ،est le milieu nécessaire au développement de l'industrie moderne. En effet ،de nombreuses agglomérations de type urbaine industrielle entretiennent leur propre développement ،non seulement en terme de fonctionnement et de facteurs ،mais également en tant que noyau d'échange d'informations et de possibilité de création ،base réelle de l'industrie d'aujourd'hui.» [18] .Dans une autre perspective où s'imbrique développement et urbanisation ،le processus d'urbanisation peut être considéré comme la dynamique et le moteur de la croissance.[19]

- **La présence et l'organisation des marchés**

L'existence ،l'organisation et le fonctionnement des marchés deviennent de plus en plus important pour les entreprises. Celles-ci s'intéressent d'ailleurs beaucoup aux marchés de travail ،de capitaux ،de matières premières ،de consommation des biens et des services.

3. Les milieux scientifiques et les équipements tertiaires - industriels

---

18 REMY. J, Utilisation de l'espace, innovation technologique et structure sociale, In Espaces&sociétés, Paris, 1971.

19 LAJUGIE, DELFAUD et DELACOUR, Espace régionale et aménagement du territoire, Précis Dalloz, paris, 1979, p157.

La production de l'innovation dans le développement industriel est le fruit de la science et de la technique. Surtout ، pour les industries de pointe et moderne ،les milieux scientifiques représentent un facteur important dans leur localisation. Appelés parfois pôles de croissances tertiaires ،les milieux scientifiques sont dotés d'une activité motrice constituée d'un tertiaire de haut niveau ،focalisé essentiellement sur la recherche scientifique avec concentration prestigieuse et exceptionnelle de laboratoires et d'établissement de recherche scientifique et d'enseignement universitaire ،et de haut technique (exemple le plus frappant est la route 128 de boston).

23. La qualité des ressources humaines

Les industriels sont sensibles à la structure de la main-d'œuvre locale et plus particulièrement à la présence des catégories extrêmes (la main d'œuvre qualifiée et hautement qualifiée pour les industries de pointe) ، de techniciens aux différents niveaux de formation ،d'institution pour l'éducation supérieur et universitaire ،niveau de formation et de qualification de la population ،qui prennent une importance sans cesse croissante pour le niveau d'attraction qu'exerce le territoire ،en permettant à celle-ci de démontrer une capacité d'évolution par rapport aux secteurs de production. À l'opposée ،la forte présence d'ouvriers non qualifiés a un effet nettement répulsif[20]. Le niveau d'instruction est un indicateur des compétences d'un individu dans ses activités

[20] Conseils économiques et sociaux régionaux de l'Atlantique, Avis interrégional sur la prospective des facteurs d'attractivité des régions atlantiques, 2001.

quotidiennes et en situation professionnelle.Il occupe une place importante dans l'attractivité du territoire.

24. La stabilité politique et macroéconomique

L'environnement économique ،technique ،politique et financier regroupe des éléments qui peuvent attirer ou répudier les investisseurs. Ce facteur renvoie à un ensemble d'élément tel que: toute décision politique et économique (encadrement du crédit ،politique fiscale ، budgétaire ،structurelle ،monétaire ،législation du travail ،attitudes des partis politiques et les syndicats ،la déclaration de guerre) ،et la qualité de l'environnement industriel ،stabilité politique ،flexibilité de système bancaire ،l'existence d'un environnement de recherche et développement ،...etc.Il peut avoir des effets positifs ou négatifs sur l'attractivité du territoire. Aussi ،la nature du régime politique ،sa stabilité et le développement économique ،qui pousse les firmes multinationales à s'implanter ses unité[21].

25. Le régime fiscal

Les systèmes fiscaux des Etats sont mis en concurrence et soulèvent la question de l'attractivité du territoire. L'enjeu de toute politique fiscale est alors double ، comment faire pour attirer et éviter les fuites des investisseurs. L'effet de la fiscalité sur l'attractivité du territoire doit être relativisé ،car l'impôt sur les sociétés est généralement considéré comme ayant un impact puissant sur les décisions de localisation des

[21] MARTY Frédéric, Politiques publiques d'attractivité des territoires et règles européennes de concurrence: le cas des aides versées par les aéroports aux compagnies aériennes ,2004.

firmes ،et la convergence des taux nominaux d'impôts sur les sociétés des pays témoignerait de la pression de la concurrence fiscale.

26. Le coût de la main d'œuvre

Le coût du travailcontribue sur l'allocation spatiale des activités en raison de ses variations dans l'espace. Les entreprises sont incitées à se localiser là où la rémunérationdu travailest la plus faible[22].Pour certaines entreprises ،notamment de grande taille ،il est devenu nécessaire de s'implanter dans des zones de recrutement de main d'œuvre. Lorsqu'on fait intervenir la géographie salariale mondiale ،de nombreuses industries ont tendance à localiser unités ،filiales ،dans des pays où il existe de main d'œuvre moins chère et qualifiée.Le coût salarial n'apparaît plus comme une variable décisive dans la localisation. Son poids dans le processus de localisation est devenu moins significatif dans la mesure où les différences de salaire entre les régions tendirent à refléter les différences de productivité (Clark ، 1987)[23].

27. Les services

L'existence d'un réseau de services composé des services d'administration ،d'assurance ،de banque ،d' infrastructures touristiques ،de restauration ،de hôtellerie ،des aires commerciales ، infrastructures et de stockage...etc. Il représente un facteur important

[22]AUBERT Francis et GAIGNE Carl, Histoire de la dynamique territoriale de l'industrie.: Le rôle de la demande de travail, inCahiers d'économie et sociologie rurales, n° 76, 2005.

[23] Idem.

dans l'attraction des firmes multinationales car les firmes multinationales s'implantent à proximité de ce réseau de services.

28. La qualité de vie

Pour attirer et retenir une main d'œuvre qualifiée ،l'entreprise mise sur le facteur relatif à la qualité de vie ،dans son choix d'un site d'implantation. La qualité de vie est relative à la qualité de l'environnement urbaine et naturel ،l'accès aux services collectifs et individuels ،le volume de l'emploi et des services disponibles ، l'équilibre du territoire ،la sécurité des biens et des personnes[24]. Elle renvoie aussi aux fortes d'atouts liés notamment à la vitalité de leur tissu associatif et mutualiste ، le réseau d'éducation et les services de santé ،à l'assistance aux personnes âgées et handicapés (hôpitaux et maison de propos) au dynamisme du développement des services aux personnes ،l'accès à des loisirs culturels ،aux différents milieux d'accueil et attraction touristique (restaurants ،hôtels ،) à la présence d'un cadre rural dynamique ،la qualité et la beauté de paysage ،à la diversité et la richesse de l'espace naturels ،et la proximité du lieu de travail. A ce propos ،Alain Lapointe a cité « en raison de l'élasticité – revenu de la demande pour la qualité de vie ،les salariés à revenu élevé sont attirés par des endroits où la qualité de vie est élevée ،et les

[24] Conseils économiques et sociaux régionaux de l'Atlantique, Avis interrégional sur la prospective des facteurs d'attractivité des régions atlantiques, 2001.

entreprises qui les embauchent ont tendance à les suivre »[25]. Dans ce cas ،l'augmentation du revenu accroît la qualité de vie ،par conséquent les entreprises sont attirées vers les zones où elle est élevée.

En fin de compte ،la qualité de la vie ،les contacts personnels et l'accès aux centres de recherche ce que l'on peu appeler les nouveaux facteurs entrant en compétition dans la scène des facteurs d'attractivités ،et qui ont une importance de plus en plus accrue dans les pays développés.

29. La qualité de l'environnement

L'environnement n'est pas une variable passive vis-à-vis de l'économie. Tout au contraire ،la dégradation de la qualité de l'environnement ، résultant notamment des activités économiques ،dispose d'un ensemble d'effets en retour sur ces activités économiques.La multiplicité des problèmes environnementaux (désorganisation du sous-sol ،pollutions de sols...) ،la diversité des effets en retour (coûts de santé publique ، coûts d'accès à de nouvelles ressources ،déficits de productivité ،...etc.) influence négativement sur un territoire. C'est à la fois ،la perspective de coûts économiques objectifs (coûts de dépollution à supporter ، déficits de productivité) et l'image négative du territoire qui explique cet effet répresseur sur les possibilités de localisation. Donc ،la présence de bonne qualité d'environnement contribue positivement sur l'attractivité du territoire.

210. La taille du marché

---

[25]LAPOINTE Alain, Compétitivité et attractivité des villes canadiennes, In document d'information de HEC de Montréal, juin 2004.

Plusieurs études identifient la taille du marché associé au revenu par habitant ainsi que ،le taux de croissance économique comme étant des critères traditionnels les plus importants de l'attractivité des IDE[26]. Les entreprises s'adressant aux consommateurs vont être sensibles à l'importance de la demande finale. Pour cela ،elles organisent souvent leur nouvelle implantation en fonction de la taille du marché. Il peut avoir une influence positive sur l'attractivité du territoire.

211.Les nouvelles technologies de l'information et de communication

L'information ،le levé des contraintes de sa circulation ،les apports des nouvelles technologies de l'information ،les possibilités de débit des autoroutes de l'information et les réseaux de télécommunication ،augmenteront l'efficience de toutes activités du pays et influeront son attractivité.

En générale ،un territoire ne possède pas l'ensemble de ses facteurs d'attractivité. L'existence de ces facteurs d'une manière inégale rend certains territoires plus attractifs que les autres ،et renforce la concurrence entre les territoires.

22. Les déterminants et indicateurs de l'attractivité des territoires

Déterminer qu'un territoire est attractif renvoie à utiliser quelques paramètres ou indicateurs qui nous donnent une idée sur le degré d'attractivité de ce dernier. Certains organismes sont également

---

[26]AYACH Fethi, BERTHOMIEU Claude, Les déterminants des investissements directs étrangers européens et la gouvernance dans la région MEDA: une estimation par la méthode des moments généralisés, avril 2006.

lancés dans le calcul d'indicateurs plus spécifiquement destinés à mesurer l'attractivité comparée des pays du monde pour l'accueil des investissements étrangers[27]. Pour obtenir des indicateurs pertinents d'attractivité ،il faut donc affecter à chaque indice élémentaire une pondération reflétant son importance pour l'investisseur potentiel[28]:

- **Les flux des IDE:** ils constituent un bon paramètre ،pour mesurer l'entrée des capitaux étrangers ،ainsi que l'entrée des capitaux dans un territoire signifie sa position d'atouts incitatifs et attractifs.
- **La création d'entreprises**: les entreprises peuvent être crééespar les acteurs locaux comme par des agents externes ،et croissance élevée en matière de création d'entreprises signifie l'attraction d'investisseurs étrangers.
- **Les données démographiques**: sont les seuls indicateurs utilisés pour savoir ،la capacité d'un territoire à attirer (ou à maintenir durablement) de nouveaux habitants. En effet ،certains espaces à forte vocation économique peuvent se révéler attractifs pour les investisseurs tout en perdant des habitants. En effet ،le solde migratoire est un bon critère de mesure de l'attractivité résidentielle ،comme on peut prendre d'autres critères aussi significatifs tels que la croissance de la population et la densité populaire (évolution sociodémographique).

---

[27] HATEM Fabrice, Les indicateurs comparatifs de compétitivité et d'attractivité: une rapide revue de littérature, In Agences Françaises pour les Investissements Internationaux (AFII), 2005.

[28] HATEM Fabrice, Investissement international et politiques d'attractivité, Economica, Paris.

- **Les effets d'agglomération**: l'agglomérationdes établissements dans une aire géographique particulière est citée comme un déterminant de l'attractivité. En effet ،la concentration spatiale des activités génère des externalités positives: constitution d'un réservoir local de main-d'œuvre qualifiée et spécialisée ،liens privilégiés entre les entreprises et leurs fournisseurs ،échange d'informations et de connaissances.

3. Les politiques d'attractivité territoriale de l'Algérie

La mondialisation et l'avènement d'économie de connaissance ont des impacts lourds sur le territoire de l'Algérie. Pour cela ، l'Algérie envisage d'élaborer une stratégie ،en vue de rendre son territoire attractif. Dans le cadre du SNAT (Schéma National d'Aménagement du Territoire 2025) quatre axes stratégiques sont définis:

1) La mise en œuvre d'une politique régionale

Le but de la politique de développement régional est de soutenir le développement économique sur la totalité du territoire de l'Algérie. Le développement local devient un instrument privilégié de l'aménagement du territoire puisqu' 'il vise à rendre mieux plus attractifs et plus vivables la où les équipements structurants et les budgets nationaux assurent leur désenclavement et égalisent leurs chances de développement. Ce développement va contribuer de manière déterminante à rééquilibrer le territoire. Compte tenu du faible niveau actuel de l'attractivité du territoire algérien ،l'enjeu n'est pas de renforcer une attractivité jugée insuffisante ،mais de la

crée de toute pièce. Il s'agit de rendre les régions algériennes tant au niveau de leur territoire national qu'international. L'attractivité régionale repose sur quatre facteurs[29]:

- **La mise à niveau des infrastructures et des équipements:** la mise en place d'un plan directeur multimodal de transports et de logistiques articulant mer ،rail ،route ،air ainsi que les réseaux filaires ،optiques ou numériques ،modernisation des ports maritimes et les plateformes aéroportuaires ،et réalisation des grands axes et développement des activités logistiques sont des priorités pour la mise à niveau des infrastructures et des équipements.
- **Développement des formations supérieures et de recherche:** chaque région devra donc posséder des outils de formation supérieure et de recherche performante.
- **Des villes attractives:** la modernisation de tissu urbain ، d'implantation d'équipement structurant de niveau international ، d'amélioration de la qualité de services pour rendre les villes algériennesattractives et de donner aux villes les instruments d'une fonction nationale et pour certaines d'entres elles une fonction internationale.
- **Des incitations économiques:** il repose sur la création d'un dispositif d'incitation économique et financière tel que adaptation bancaires publics et privées aux contraintes de développement local ، prise de participations ،sociétés de développement ،prime à l'emploi،

[29] Le Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT).

prime d'implantation ،subvention ،prêts à taux bonifiés ،exonération fiscales ،...etc.

2) L'émergence des pôles de développement et de compétitivité

La recherche-développement et l'innovation sont évidemment des facteurs clés de la compétitivité d'une économie. C'est la raison pour laquelle l'Algérie veut élaborer une nouvelle stratégie industrielle qui combine la recherche-développement et l'innovation ،avec l'industrie et le territoire. Pour illustrer le fondement de la démarche ،une désignation des villes candidates successibles d'être un pôle de compétitivité .

3) Des métropoles attractives

La métropole est une grande ville qui s'étale de plus en plus ،qui concentre population et emploi ،et rassemble des activités diversifiées comportant de nombreuses fonctions tertiaires supérieures ،qui rayonne de plus en plus en réseau avec les autres grandes villes[30].

[30] Le Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT).

Tableau 1: Fonctions des métropoles

Branche d'activité	Secteur d'activité
Art	Artistes et emplois supérieurs artistiques. Activité cinématographiques et vidéo. Autres activités du spectacle. Artisanat d'art.
Banque - assurances	Intermédiation financière et assurances.
Commerce	Commerce de gros et intermédiaires de commerce.
Commercial dans l'industrie	Cadres et ingénieurs commerciaux et de la publicité.
Gestion dans l'industrie	Cadres de direction ،d'administration et de finance des établissements industriels.
Information	Edition de journaux ،de revues ،de périodiques ،impression de journaux ، agence de presse ،services aux entreprises ،activité de radio et télévision.
Information dans l'industrie	Industrie -ingénieurs ،cadres spécialistes en informatique.
Recherche	Ingénieurs et cadre technique de recherche ،étude ou développement dans l'établissement industriel ،

	chercheur de la recherche publique ، emploi supérieurs des établissements de recherche et d'enseignement supérieurs.
Services aux entreprises	Cadres des services d'auxiliaires financiers et d'assurance ،du crédit-bail ، des activités immobilières ،location ، activités informatiques ،services aux entreprises et organisation économiques.
Télécommunications	Ingénieurs et cadres des pôles et télécom.
Transport	Ingénieurs et cadres de transports ،de la logistique ،personnel navigant technique de l'aviation ،officiers de la main marchande.

Source: Schéma National d'Aménagement du Territoire 2025.

L'objectif de cette stratégie de métropolisation pour quatre métropoles (Alger ،Constantine ،Annaba ،et Oran)est en double: attractivité et rayonnement de la métropole tant au niveau national qu'international ،diffusion de la croissance à l'intérieur des territoires algériens.

4) Le développement des TIC

L'information et les connaissances qui en résultent sont devenues des facteurs de production stratégiques. Encore ، faut-il organiser l'économie et le territoire pour qu'ils puissent accueillir ،traiter et

diffuser les informations recherchées. La compétition dans l'économie globale dépend de la nouveauté des biens et des services offerts or l'économie de la connaissance est celle où le taux d'apparition de nouveaux produits et services s'élève le plus vite. L'économie de la connaissance sera certainement la principale force productive de XXI ème siècle ،et la maîtrise de l'information et de sa circulation constitue un domaine stratégique majeur. La diffusion des nouvelles technologies de communication constitue un puissant vecteur de requalification des territoires.

L'Algérie bénéfice de nombreux atouts qui lui permettraient une transition rapide vers l'économie de connaissance. L'action du ministère des postes et de l'information s'appuyant sur l'élaboration et la réalisation du schéma directeur national des autoroutes de l'information et de la société mondiale de l'information. L'ensemble de ses recommandations conduit au développement des TIC et la transition à l'économie de savoir et de connaissance et être attractive et compétitive qui constituent l'un des clés de développement économique d'un pays développé.L'enjeu de l'attractivité territoriale de l'Algérie consisterait à inciter les acteurs locaux de jouer un rôle dans le développement de leur territoire ،à mettre en place des ressources stratégiques ،à leur permettre de jouer un rôle dans le développement de leurs territoires ،et valoriser ses ressources stratégiques et ses potentialités.

4. Analyse des résultats

Le long de cette section ،nous essayerons de bien analyser les résultats de l'enquête. En vue de faire ressortir l'incidence des facteurs d'attractivité sur la création d'entreprises

agroalimentaires dans la wilaya.L'industrie agroalimentaire occupe une place importante dans l'activité économique. La wilaya de Béjaia dispose d'un tissu industriel significatif où presque toutes les branches sont présentes avec une prédominance des activités manufacturières et de transformation qui compte plus de 220 unités en activité. Une diversification de type d'industrie: lourde ،légère ،et l'émergence des PME-PMI renforce la position qu'occupe la wilaya de Béjaia dans la production nationale.La grande majorité du tissu que compte la wilaya de Béjaia se localise autours des zones appelées zones industrielles et zones d'activités. Les industries agroalimentaires (IAA) se concentrent en majorité ،dans les trois pôles industriels de la wilaya (Béjaia ،EL Kseur ،et Taharacht).

4.1La taille de l'échantillon étudiée

Il aurait été préférable de prendre un échantillon assez grand. Cependant plusieurs contraintes ont empêché de faire une représentation fidèle de la réalité. Pour cet effet ،le manque de temps et de moyens a réduit la possibilité de prendre un échantillon assez grand. Mais ،les entreprises enquêtées n'ont pas répondu favorablement à notre questionnaire. De ce fait ،le nombre d'entreprises qui ont participé à l'enquête est de 22 entreprises agroalimentaires ، intervenant presque dans toutes les filières agroalimentaires.

Tableau2: Présentation de l'échantillon de l'enquête

Raison sociale de l'entreprise	Statut juridique	Branche d'activité	Localisation
Cevital	SPA	Huile végétales et sucre	Zone industrielle Béjaia

COGBelle	SPA	Huile alimentaire margarine et savon	Zone industrielle Béjaia
Tchin lait-Candia	SARL	Lait UHT ،lait chocolaté ، boisson au lai et jus de fruits	Zone d'activité Béjaia (RN12)
Laiterie d'Amizour	SPA	Lait pasteurisé (sachet) et lait fermenté	Amizour (propriété privée)
Email du grain d'or	EURL	Blé dur farine	Zone d'activité Elkseur
Moulex Ets Sfacene	SARL	Semoule Son	Zone industrielle Elkseur
Pâtes et couscous El Hadja	SARL	Couscous moyen et gros	Zone d'activité Elkseur
Les moulins de la Soummam	SPA	Semoule Son et farine	Sidi Aich (propriété privée)
Moulina	EURL	Farine Son grain	Zone industrielle Elkseur
Grand moulin de la vallée	SARL	Semoule	Zone d'activité Taharacht
Boisson STAR	SARL	Eau fruitée Soda	Ighzer Amokrane (propriété privée)
Juc Tar	Entreprise individuelle	Eau fruitée	Zone d'activité Tala Hamza
Limonadrie Kassa	Entreprise	Boissons	Tala Hamza (propriété privée)

	individuelle	gazéifiées	
Brasserie Star d'Algérie	SPA	Bière	Zone industrielle Elkseur
Sica	SARL	Végecao et chocolat	Zone d'activité Tala Hamza
Ski Mani	Entreprise individuelle	Flan et madeleine	Sidi Aich (local)
COJEC	SPA	Jus et conserverie	Zone d'activité Elkseur
Boumeraou Farid	Entreprise individuelle	Nougat	Amizour (local)
Laifaoui Taklit	Entreprise individuelle	Nougat et bonbon	Amizour (propriété privée)
Limonade de la Soummam	Entreprise individuelle	Boissons gazéifiées	Smeoune (propriété privée)
NAIT Kaci Karim	Entreprise individuelle	Produit laitiers	Béjaia (local)
Moulin Ouarti	EURL	Farine et semoule	Zone d'activité Oued Ghir

Source: Réalisée par nous même.

Le secteur agroalimentaire de la wilaya de Béjaia est composé principalement des entreprises de taille moyenne ayant moins de 100 employés ،soit 95% des entreprises agroalimentaires (les statistiques de la DPAT en 2009).

Pour le lieu de localisation ،nous avons enquêté auprès de 13 entreprises implantées dansles zones aménagées soit une zone

industrielle ou bien une zone d'activité ،le reste est localisé en dehors des zones aménagées avec 40 ،91%.Donc ،l'implantation industrielle des différentes entreprises agroalimentaires au niveau de la wilaya de Béjaia est d'une forte concentration auprès des zones industrielles ou d'activités. Cela explique cette concentration au niveau des communes de Béjaia ،d'El Kseur ،d'Amizour et de Tala Hamza car elles disposent des zones aménagées (zone industrielle ou d'activité). Cette localisation permet de bénéficier de bonne infrastructure de base (la proximité du port pour la zone portuaire ،et proximité des axes routiers le cas de la route nationale RN12 pour Candia -Tchin lait) ،des coûts de transport bas ،et de tirer des externalités positives et des effets d'agglomérations en cas de coopération avec d'autres entreprises à proximité géographiques. Malgré ces avantages tirés de cette localisation.Le choix de localisation de ces entreprises dans les zones aménagés est imposée par l'Etat pour neuf d'entres elles.

4.2 Aspects relatifs à la création d'entreprises

Ici ، nous s'intéressons beaucoup plus aux profils des entrepreneurs ،ce qui concerne leur âge ،le sexe ،leur niveau d'instruction ، leur trajectoire professionnelle ،l'origine de l'idéede création d'entreprises et leurs motivations. La nature de terrain et le choix du secteur agroalimentaire.

Le créateur d'entreprise agroalimentaire à Béjaia se situe dans la fourchette d'âge de la trentaine et de la quarantaine soit 50% des enquêtés. L'âge relativement avancé des entrepreneurs ،suppose une certaine maturation du projet professionnel ،une accumulation de

ressources financières ،une bonne expérience ،une qualification technique et de gestion administrative requise ،des licenciements ou des départs volontaires due à la suite de la dissolution des entreprises publiques.La moyenne d'âge à la création d'entreprises agroalimentaire est 37 ans. C'est l'âge de la création effective du projet industriel ،l'âge de mise en route d'une entreprise. Pour les jeunes entrepreneurs qui représentent la tranche d'âge entre (23-33ans) ،ils représentent 36 ، 36% de l'effectif. Deux raisons peuvent être expliquer cette précocité: il s'agit d'individus issus de milieux plus aisés disposant d'une base matérielle et aussi des conséquences du chômage et de la difficulté de trouver un travail salarié rend les jeunes personnes portées sur l'entrepreneuriat ،ou son premier objectif est de créer un travail fixe. Ils créent plutôt des micros entreprises dans le cadre du dispositif de l'ANSEJ (Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes).

Quant à leur sexe ،sur les 22 entreprises agroalimentaires enquêtées ،une seule a été créée par une femme alors que dans la population elle représente 49%[31]. Ceci montre que la fonction de l'entrepreneur reste fermée aux femmes. Les caractéristiques de la société algérienne et les mœurs ne facilitent pas l'intégration des femmes dans un milieu réputé très dur et fermé. Donc le créateur d'entreprises dans la wilaya est du sexe masculin.Et 72 ،27 % des entrepreneurs ayant le niveau universitaire

[31]DPAT, annuaire statistique de la wilaya de Béjaia, résultat 2008, édition2009.

Lors de l'enquête ،la plupart des chefs d'entreprises sont natifs de la wilaya de Béjaïa ،cela influe sur le choix de la localisation et implique une connaissance sur le modèle de la consommation de la wilaya.

L'exercice des activités à permet aux créateurs d'entreprises de tisser des réseaux amicaux et professionnels et la connaissance des enchaînements de l'administration vont être d'une grande utilité au moment de la création de l'entreprise. Pour les entrepreneurs enquêtés، il n'y a pas une seule raison a facilité et stimulé la création de leurs entreprises ،c'est la combinaison de plusieurs raisons dans la prise des décisions. À Béjaia ،l'expérience requise à l'origine de l'idée de création de l'entreprise avec 16 réponses des enquêtés. En deuxième position vient les relations professionnelles avec 7 réponses. Aucun chef d'entreprise n'a demandé des conseils d'un bureau d'étude.

4.3. Aspects relatifs aux facteurs d'attractivité et l'attractivité du territoire

Nous essayerons durant cette section de faire ressortir les facteurs d'attractivité contribuant à la création d'entreprises agroalimentaires dans la wilaya ،et de répondre à une question principale sur l'attractivité de la wilaya.

4.3.1Les facteurs d'attractivité

L'infrastructure de transport la plus utilisée dans l'activité des entreprises enquêtées c'est les routes avec 54 ،54 % ،soit 12 entreprises ،le reste par la voie maritime. Ce qui concerne le chemin de fer et l'aéroport ne jouent aucun rôle dans leur activité. La totalité des entreprises enquêtées internalise le transport par ses propres moyens.

S'agissant des facteurs infrastructurels les plus contribuant sur la décision de localisation ،vienne en première position la diversité de mode de transport (aéroport ،port ،routes ،et chemin de fer) avec 16 réponses ،suivi par la qualité de l'infrastructure existante avec 4 réponses ،en dernier lieu la présence de l'infrastructure socioéconomique (éducation ،formation ،...etc.). Nous pouvons déduire que la présence de l'infrastructure de base est un facteur déterminent dans la création d'entreprise et sa localisation. Surtout la proximité du port et des principaux axes routiers (RN).

Par contre ،les facteurs d'attractivité liés à la main d'œuvre ،les entrepreneurs enquêtés ont le souci lors de la séance de recrutement de s'intéresser beaucoup plus à une main d'œuvre qualifiée ،soit plus que 50% des réponses.

Ce qui concerne les entreprises de notre échantillon ،nous avons constatéque presque la totalité des employés sont originaires de la commune de localisation avec 1017 employés ،cela est du à la taille des entreprises qui leur permet de se limiter à la commune de localisation ، et d'une proportion moindre dans les communes environnante. Quant à la main d'œuvre venant des communes plus lointaines et du reste du pays elles n'atteignent que 12%.

Sur 22 entreprises enquêtées seulement six d'entres elles disposent d'un syndicat des travailleurs ،pour le reste ،elles justifient la non disposition d'un syndicat à la petite taille d'entreprises (peu d'effectif) et la participation des travailleur dans la prise de décision (management participatif) ainsi que les droits des travailleurs sont atteints.

Le facteur naturel est l'une des caractéristiques favorables particulièrement à l'agriculture au niveau de la wilaya. Il représente un réservoir des matières premières pour les entreprises agroalimentaires.Mais ،l'approvisionnement de la matière première des entreprises enquêtées dépend de l'extérieure avec 90% ،pour 13 entreprises ،il faut à signaler que quatre parmi elles s'approvisionnent de l'étranger à 100%. Quant aux entreprises qui s'approvisionnent de la matière première nationale ou locale ،sont en générale des entreprises de limonade ،de jus et des eaux superficielles qu'elles utilisent l'eau comme matière première.

4.3.2 Les rapports avec les acteurs locaux

Le tissu industrielet les rapports avec les acteurs locaux sont des facteurs importants dans l'attractivité des territoires ،dans ce cas une série de questions sont posées aux chefs d'entreprises ،dans le but de mesurer la qualité du tissu industriel. Avec les entreprises à proximité géographiques ،seulement 14 entreprises tissent des relations de coopération entre elles ، et 8 entreprises enquêtées sont implantées dans les zones aménagées où le tissu industriel est très dense et important. Donc ces entreprises profitent de cette proximité qui génère des synergies et d'échange des services et d'externalités positives.

L'administration locale occupe une place primordiale lors de création d'entreprises et dans la réhabilitation des zones industrielles et zones d'activité et l'aménagement de nouveaux espaces à travers le territoire de la wilaya.Ainsi ،le rôle joué par les différents dispositifs pour stimuler l'investissement a travers un ensemble d'organisme qui

facilité le financement (APSI ،ANSEJ ،ANDI) n'est pas moins important mais plusieurs entreprises sont créées grâces aux aides de ces dispositifs d'aides.S'agissant des rapports avec les acteurs locaux tels que l'administration publique locale ،les administrations économiques ، l'université et les banques et les organismes de promotion d'investissements (ANDI ،ANSEJ) seront traités dans le tableau (5) :

Tableau 3: Rapports avec les acteurs locaux

Nom de l'acteur local	Médiocres	Moyens	Excellents
Administration locale	03	12	07
Banques et les organismes de promotion d'investissements	01	13	08
Justice	00	13	09
Fiscalité	00	13	09
CNAS	00	10	12
CNAC	00	12	10
Chambre de commerce	00	15	07
Inspection de travail	00	14	08
Environnement	00	12	10

Source: Enquête de terrain.

Les réponses des chefs d'entreprises sur leurs rapports avec les acteurs locaux sont subdivisées entre excellents et moyens. 13 entreprises ont répondu que les rapports avec les banques et les organismes de promotion d'investissements ،la justice et la fiscalité sont moyens. Trois d'entre elles ont jugé que les rapports avec l'administration publique locale sont médiocres. Mais en général les rapports sont moyens pour tous les acteurs locaux. Quant à la proximité de l'université ،seulement l'entreprise Cevital qui s'intéresse à cette proximité dans le but de faire un échange de recherche et

d'information ، seulement 7 entreprises enquêtées entretiennent des rapports avec elle ،le type de rapport est en général des stages pratiques et formation des étudiants.Pour les facteurs institutionnels ، nous avons proposé quelques facteurs que nous avons jugés intéressant pour notre travail. Le plus avantageux pour eux c'est l'exonération d'impôts pour 12 entreprises ،suivi par 8 entreprises qui ont répondu favorablement pour les terrains et les locaux et 2 pour les subventions et aides financières. Quant aux procédures de création d'entreprises sont rigides pour la plus part des entreprises ،soit 90 ،90% des réponses.Nous avons demandez aux chefs d'entreprises de faire une comparaison avec les autres wilayas du pays ،ils ont répondu que la phase tardive pour la phase de création d'entreprises ،et trop de bureaucratie rendent la wilaya de Béjaia répulsive en terme des procédures de création d'entreprises par rapport aux autres wilayas du pays. Dans ce cas ،les acteurs locaux sont obligés de mettre en place des procédures flexibles lors de la phase de la création d'entreprises et l'efficacité de l'administration publique.

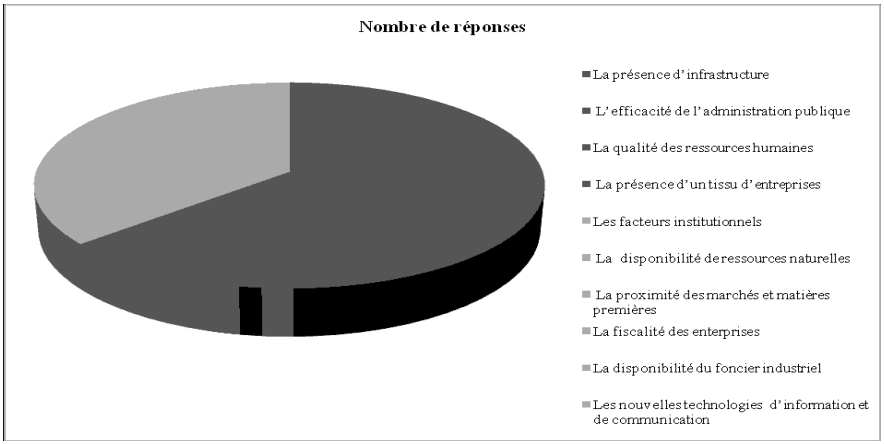
Sur les 22 chefs d'entreprises enquêtées ،15 d'entre eux ont demandé une aide auprès des organismes de promotion d'investissement ،surtout avec l'ANDI ،suivi par l'ANSEJ et le fonds de garantie. Sur les 15 demandes d'aides seulement 8 sont reçues. La nature d'aide se partage entre les avantages fiscaux ،l'octroi des crédits ،l'allongement les délais ،l'exonération des droits de douanes et d'impôts ،la garantie de crédit ،l'aide financière ، et un crédit bancaire pour l'achat de matières premières à l'étranger.

4.3.3L'attractivité du territoire

L'attractivité du territoire est devenue une composante essentielle pour le développement économique d'une nation. Pour notre cas empirique ،nous avons remarqué que 50% des chefs d'entreprises ont répondu pour le facteur infrastructurel qui représente pour eux un facteur attractif pour la création de son entreprise. En occurrence ،les autres facteurs ont une influence faible ،leurs réponses se partagent entre les facteurs suivants: la qualité des ressources humaines (main d'œuvre qualifiée et compétente) ،la proximité du marché et matières premières ،la fiscalité des entreprises ، et la disponibilité de ressources naturelles. En revanche ،la présence d'un tissu d'entreprises et les nouvelles technologies d'information et de communication ne représente aucun influence pour les chefs d'entreprises ،cela explique le choix de localisation au niveau des zones aménagé est une localisation imposée par l'Etat. Quant aux motivations qui ont poussé les chefs d'entreprises à choisir la wilaya de Béjaia pour la localisation de leurs entreprises ،c'est l'existence des facteurs suivants :

- Présence et proximité d'infrastructure de base ;
- Présence d'une ressource naturelle ;
- Attachement à la wilaya (natifs de la wilaya).

Figure 7: Les facteurs attractifs pour les enquêtés



Source: Enquête de terrain.

17 d'entre eux pensent que la wilaya de Béjaia est attractive par rapport aux autres wilayas du pays. Les raisons du choix de la wilaya pour la localisation sont presque identiques pour la plupart des enquêtés tels que la disponibilité et proximité de l'infrastructure de base et qu'ils sont natifs de la wilaya pour la plupart des enquêtés.Ils suggèrent une flexibilité des procédures lors de la phase de la création d'entreprises et l'efficacité de l'administration publique et les organismes d'aides à l'investissement qui pourront jouer un rôle primordial dans l'épanouissement du secteur agroalimentaire de la wilaya.Le reste des enquêtés qui voit que la wilaya de Béjaia est vulnérable ،ils pensent de délocaliser leur entreprises vers les wilayas suivantes: Alger ،Sétif ،Annaba ،Burdj Boueriridj ،Oran ،Blida. Ils justifient cette délocalisation aux déficits du terrain foncier ، concurrence intense ،phase tardive pour la phase de création ،trop de bureaucratie et l'expansion de l'entreprises dans le but de pénétration d'autres marchés (le cas du Cevital par exemple).

Conclusion

L'étude effectuée sur la wilaya de Béjaia nous a permis de révéler une dynamique territoriale observée plutôt liée à la présence et proximité d'une infrastructure (port ،et axe routier) et d'équipements de base indispensables à un développement harmonieux et intersectoriel importantplus qu'à des actions d'encouragement à l'activité qui émanerait des collectivités locales pour pouvoir développer des politiques attractives pour l'investissement.

Le facteur déterminant dans le choix de la localisation industrielle et la création d'entreprises c'est le facteur infrastructurel le plus contribuant sur la décision de localisation soit 50% des réponses. 17 des chefs d'entreprises enquêtés pensent que la wilaya de Béjaia est attractive par rapport aux autres wilayas du pays. Les raisons et les motivationsqui ont poussé les chefs d'entreprises à choisir la wilaya de Béjaia pour la localisation de leurs entreprises sont presque identiques pour la plus parts des enquêtés ،c'est l'existence des facteurs suivants :

- Présence et proximité d'infrastructure de base ;
- Présence d'une ressource naturelle ;
- Attachement à la wilaya (natifs de la wilaya).

Le reste des enquêtés pensent de délocaliser leur entreprises vers les wilayas suivantes: Alger ،Sétif ،Annaba ،Burdj Boueriridj ،Oran ،Blida. Ils justifient cette délocalisation aux déficits du terrain foncier ،phase tardive pour la phase de création ،trop de bureaucratie et l'expansion de l'entreprise dans le but de pénétration d'autres marchés (le cas du Cevital par exemple).L'enquête de terrain a montré que ،la localisation

des entreprises se concentre dans les zones aménagées (zone industrielle et zone d'activité) dans le but de bénéficier de bonne infrastructure de base (la proximité du port pour la zone portuaire ،et proximité des axes routiers le cas de la route nationale RN12 pour Candia -Tchin lait) ،des coûts de transport bas ،et de tirer des externalités positives et des effets d'agglomération en cas de coopération avec d'autres entreprises à proximité géographiques.

Bibliographie

I.0uvrages généraux

1.ABEDOU Abderrahmane ،BOUYAKOUB Ahmed ،LALLEMENT Michel ، **Entrepreneurs et PME: approches algéro-françaises ،L'harmattan ، paris ،2004.**

2.BELATTAF Matouk - Localisation industrielle et aménagement du territoire: aspects théoriques et pratiques- Algérie ،1995.

3. COURLET Claude - Territoires et régions: les grands oubliés du développement économique- Edition l'Harmattan ،Paris ،2001.

4. COURLET Claude et (al) - Réseaux d'entreprises et territoire: regards sur les systèmes productifs locaux- La documentation Française ،Paris ،2001.

5.DERYCKE Pierre–Henri- Espace et dynamique territoriales- Economica ، Paris ، 1992.

6. HATEM Fabrice- investissement international et politique d'attractivité- Economica ،Paris ،2004.

5.LAJUGIE Joseph ،DELFAUD Pierre et LACOUR Claude - Espace régional et aménagement du territoire- Edition Dalloz ،Paris ،1979.

6. MATTEACCIOLI André – Philippe Aydalot pionnier de l'économie territoriale-L'harmattan ،Paris ،2006.

7. PECQUEUR Bernardet ZIMERMANN Jean-Benoît- Economie de proximités- Hermes science ،Paris ،2004.

8. POLESE Mario - Economie urbaine et régionale: logique spatiale des mutations économiques- Edition Economica ،Paris ،1994.

9. TAQUES Marseille- créateurs et création d'entreprises: de la révolution industrielle à non jours- ADHE ،Paris ،2000.

10. VERSTRAETE Thierry - Entrepreneuriat: Connaître l'entrepreneur ، comprendre ses actes- L'harmattan ،Paris ،1999.

11. WACKERMAN Gabriel - De l'espace national à la mondialisation - Ellipses ، Paris ،1995.

II. Articles et communications

1. AKNINE SOUIDI Rosa et ZIOUR Hocine- Le profil des créateurs d'entreprises en Kabylie: le poids de la famille et l'incidence du chômage dans la création d'entreprises- In Colloque International sur « Création d'entreprises et territoires » ،Tamanrasset ،2006.

2. ANTIPOLIS Sophia - Optimisation des choix de localisation et concurrence spatiale - Journées de l'OFCE ،Octobre ،2005.

3. AIT SIDHOUM (H) - La dynamique et les déterminants de la création des PME: cas de la wilaya de Bejaia- In Colloque International sur « Création d'entreprises et territoires » ،Tamanrasset ،2006.

4. AIT ZIANE Kamel et AIT ZIANE Houria -Territoire et entrepreneurs innovateurs: cas de l'Algérie- In Colloque International sur « Création d'entreprises et territoires » ،Tamanrasset ،2006.

5. AYACH Fethi - BERTHOMIEU Claude ،Les déterminants des investissements directs étrangers européens et la gouvernance dans la région MEDA: une estimation par la méthode des moments généralisés ،avril 2006.

6. AYDALOT (P) - La crise économique et l'espace: recherche sur les nouveaux dynamismes spatiaux - In the canadien journal of régional science ،n°1 ،1984.

7. BENARD Raymond et JAYET Hubert – Les préférences de localisation des entreprises– in INSEE ،n°9 ،Nord pas de Calais ،1998.

8. BOUKELLA (M) - Les industries agro-alimentaires en Algérie: politique ، structure et performance depuis l'indépendance- CIHEAM ،Options méditerranéennes ،1996**.**

9. BOUTALEB Kouider - La problématique de la création d'entreprises face aux contraintes socioéconomiques de l'environnement local en Algérie- In colloque international Tamanrasset: « Création d'entreprises et territoires » ،03 et 04 Décembre 2006.

10. BOUYACOUB (A) - Entrepreneuriat ،territoires et capital humain- In Colloque International sur « Création d'entreprises et territoires » ،Tamanrasset ،2006.

11. BOUYACOUB (A) - La PME en Algérie: dynamisme économique et territorial - In
Colloque International sur « les implantations d'entreprises dans les pays émergents » 2003.

12. BOUABDALLAH (K) et ZOUACHE (A) - Entrepreneuriat et développement économique » In « cahiers du Cread » n°73-2005.

13. CHERRADE Salah Eddine -PME et territoire en Algérie - In « cahiers du CREAD» ، 2006.

14. FERGUENE Améziane – PME ،territoire et développement local: le cas des pays du sud- In deuxième rencontre des sud sur: développement local et coopération décentralisée entre régions de la méditerranée ،Marrakech ،10 et 11 octobre 2002.

15. FOURCADE Colette – Le territoire comme atout des processus d'internationalisation des PME: le concept de milieu internationalisant- In XXVIII^{éme}colloque de l'ASRDLF ،Québec 21-23 août 2002.

16. HATTAB-CHRISTMANN Malika - Attractivité des territoires et développement versus attractivité et recompositions territoriales: le rôle des accords bilatéraux sur l'investissement- In 1ères journées du développement du

GRES Le concept de développement en débat ،Université Montesquieu Bordeaux 4 ، 16 et 17 septembre 2004.

17. HATEM Fabrice – Attractivité: de quoi parlons-nous ? - 2006.

18. HATEM Fabrice- Les indicateurs comparatifs de compétitivité et d'attractivité: une rapide revue de littérature - In Agences Françaises pour les Investissements Internationaux (AFII) ،2005.

19. HUGES François ،HIRCZAK Maud et SENIL Nicolas – Territoire et patrimoine- In revue économique régionale et urbaine ،2006 ،n° 5.

20. LAKAUD Claude - Terri***toires du développement régional-In revue économique régionale et urbaine ،2006 ،n° 3.***

21. LAPOINTE Alain- Compétitivité et attractivité des villes canadiennes- In document d'information de HEC de Montréal ،juin 2004.

22. LAURIOL Jaques– Territoires et stratégies: quelques éléments pour un programme de recherche – In XIV éme Conférence Internationale de Management Stratégique ،pays de la Loire ،Angers ،2005.

23. MAILLET Denis et PERRIN Jean- Claude– Entreprises innovatrices et développement territorial- Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs (GREMI) ،institut de recherche économique et régionale ،Neuchâtel ، 1992.

24. MATHIEU Edouard – Le tableau du bord de l'attractivité de la France: un outil opérationnel face aux classements internationaux de compétitivité- In Agences Françaises pour les Investissements Internationaux (AFII) ،2005.**25. MUDARD FRANSSEN Nathalie –** La question du système productif localisé: local is beautiful- In document de travail du Laboratoire de Redéploiement Industriel et Innovation ،n° 37 ،Université du Littoral côte d'Opale ،Dunkerque ، 2001.

26. REMY (J) -Utilisation de l'espace ،innovation technologique et structure sociale - In Espaces&sociétés ،1971.

27. SAMSON Ivan- Territoire et système économique ، Communication aux 4èmes journées de la proximité ،réseaux et coordination ،Marseille les 17 et 18 Juin 2004.

28. SAIVES (Anne-Laure) et LAMBERT Annie – Approche stratégique des comportements spatiaux des firmes: quelles ressources stratégiques territoriales pour les industries agroalimentaires- In Laboratoire de Recherche en Gestion et Economie Industrielle Agroalimentaire ،Le Croisic ،8-10 decembre1999.

29. STORAI Christophe– Attractivité territoriale et stratégie de localisation firmes: le territoire Corse peut-il devenir un nouvel éden ?- In international journal of Info et Com Sciences for decision making (ISDM) n 9 ،juillet 20003.

30. SOUIDI.M.Y. FERFERA&T.AKROUF - Les entrepreneurs ،le territoire et la création D'entreprises: enquête à Boghni - In « cahiers du CREAD» n°51 ،2000.

31. VAN HUFFEL Christophe-Investissements directs étrangers: problèmes et enjeux pour les pays de sud et de l'est de la méditerranée- 2001.

32. ZIMMZERMANN Jean-Benoît – Entreprises et territoire: entre nomadisme et ancrage territorial- In revue de l'institut de recherche économiques et sociales IRES ،numéro 47 ،1 ER trimestre 2005.

III. Rapports et documents statistiques

1. Schéma National d'Aménagement du Territoire 2025 ،document du ministère de l' d'Aménagement du Territoire et de l'Environnement ،avril ،2006.
2. DPAT ،annuaire statistique de la wilaya de Béjaia ،résultat 2008 ،édition2009.
3. Direction des Mines et de l'Industrie de la wilaya de Béjaia ،2009.

Capitalization of human resources and knowledge economy: A model for creating human capital

Dr. NAIMA YAHIAOUI
ANSEUR AHLEM
ahlem89hope@gmail.com
Faculty of Economic ،Business and Management sciences ،University of Batna1.

Summary:

The creativity and innovation areproduced through the production of knowledge derived from human capital formation which is present the stock of competencies and skills and human capabilities they contribute to improving the competitiveness of businesses ،and thus this activity aims at specifically research to identify the processes leading to the passage from Human Resources Management to the capitalized human resourceswithin the institution.

Therefore ،we propose a model integrated operations among them ،which deserves to be highlighted for the development of human capital capable of facing the knowledge economy ،taking into account the platform for the knowledge economy as a way to strengthen and enriching the article.

Keywords: capitalization of the human resource ،human capital ،knowledge economy.

ملخص:

إن الإبداع والابتكار لايتم إلا من خلال إنتاج المعرفة التي تتأتى من تكوين رأس المال البشري الذي يتمثل في مخزون الكفاءات والمهارات والقدرات البشرية كونها تساهم في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات، وبالتالي يهدف هذا النشاط البحثي تحديدا إلى تبيان العمليات التي تؤدي إلى الإنتقال من إدارة الموارد البشرية إلى رسملتها داخل المؤسسة. وبالتالي نقترح نموذجا يتضمن مجموعة من العمليات المتكاملة فيما بينها والتي يستوجب تسليط الضوء عليها من أجل تكوين رأس مال

بشري قادر على مواجهة الاقتصاد المعرفي مع الأخذ بعين الإعتبار لمرتكزات اقتصاد المعرفة كطريقة لتدعيم وإثراء المقال.

الكلمات المفتاحية: رسملة المورد البشري، رأس المال البشري، اقتصاد المعرفة.

Introduction:

Integration in the economic world requires an assessment of the capability of Algerian companiesto face competition by absorbing the contribution of human resource in the promotion of the general trend to improve functional requirements ،where that integration and international friction between institutions through competition risethe creation of jobs since the beginning of the value chain through a series of activity that contribute to the product value more than costs from research and development to the industrialization process leading to the customer.

Problematique: inorder to enable the Algerian institutions to face competition we should develop our human capital ،which is being prepared at the macro level where the responsibility is on State through the provision of the necessary foundations for the improvement of formal education ،either at the micro level where the responsibility of the institutions is the application of the various processes of development and the developing of human capital ،whether traditional such as the various operations of the conduct of human resources ،or modern which is proposed in this article as a **model**represented in four axes: the enabling of workers ،organizational learning ، training ، occupational safety ،and here we ask the following cases:

- What are the modern operations of capitalization of human resource within the institution under the knowledge economy?

From the above main question ،we ask sub-questions:

1. What are the elements of the process enable workers to contribute to the creation of human capital?
2. What are the elements of the process of organizational learning، which contribute to the creation of human capital?
3. What are the elements of the training process ،which contribute to the creation of human capital?
4. What are the elements of the process of occupational safety and how to contribute to the creation of human capital?

We will try through tribal knowledge answer these questions through the following assumptions:

- That giving the independence of workers and confidence in the completion of their tasks managed to the capitalization of the human resource.
- To adapt to change for workers from the capitalization of the human resource.
- that elements of the training process and contribute to the capitalization of the human resource.
- To provide the means of personal prevention lead to the capitalization of the human resource.

The reasons for choosing this topic: The reason for choosing this subject is due to the following points

1. The expansion of scientific regarding the capitalization of human resource and knowledge economy.

2. The need to mention institutions to the close link between the knowledge economy and human capital.
3. Inevitable steer companies toward the development of human capital and to ensure their survival and continuity.

Importance of the subject:

within the framework of the application of the operations of the enable workers and organizational learning and training ،occupational safety ، the capitalization of the human resource as a measure for the generation and distribution of knowledge of all actors involved in the projects of the institution to achieve the goals through the adoption of a particular methodology of capitalization and the development of knowledge and skills ،experience and competencies of the Organization's workers.

The aim of the subject:

1. Highlight the concepts of capitalization ،human capital ، knowledge economy.
2. Reflect modern operations of human capital formation braced the economy.

Curriculum:

In view of the fact that the study into the issue of the transition from the Human Resources Management to the capitalization of the human resource in the knowledge economy will be the adoption of the descriptive approach.

Plan of research:

The research Will be dividedinto two parts. The first part is the entrance to the capitalization of human resources and knowledge economy ،and the second is a model for creating human capital

First: The entranceto the capitalization of the human resource and knowledge economy

1_ capitalized human resource:

1.1.Capitalization: various specific actions to make the competencies and capacities available to the institution a clear and official in order to be able to exploit by various parties during the identification of human resources of the diabolic and collecting the delimitation of competencies and experience and then aprove the maintenance by the officials of the units and sections and then made available for exploitation with ensuring that enrich these competencies and experience through continuous education and training and other operations.[32]

1.2.The capitalization of the human resource: is the process of deviding lines of the knowledge and skills through its conversion from a group of individual skills gathered randomly in the institution and collecting them into the capital of skills and capabilities that can be shared.[33]

It has been a quotation of the concept of the capitalization of the human resources from the concept of the capitalization of the knowledge which declared the year 1990 reflecting the perpetuation of the development of the experiences gained through the program IMKA any initiative for managing knowledge asset in the sense of initiative of the Department

---

[32]Michel Carret, Capitalisation des ressources, 15-18 Octobre, Australie, 2013, p 02, Adapté.

33:Jeant Philippe Accort, Dispositif de capitalisation des connaissances, repérage de l'offre et construction d'une typologie, école doctorale informatique et system d'information et communication, 2001, p 06.

of knowledge assets by FORD MOTOR COMPANY ،[34] in the year 1991 was given the following definition of the capitalization of knowledge of the Organization: "capitalization of the knowledge of the Foundation is considered used knowledge and productive employment by the Organization as a source of wealth and build capital which brings increasing interest to contribute to increasing the value.[35]

1.3.The definition of human capital: We have known human capital that the real motive for economic development being is the accumulated stock of skills and talents as reflected primarily in the science and knowledge of the labor force ،where are generally measurement of human capital through formal education or casual and training.[36]

In this sense ،the head of the human resource is not limited to formal education but include experience practical education which occurs in the work to strengthen the skills development.[37]

the human capital consists of two components ،one instinctive other households maintained on unearned income ،where the first reflects on the preparations for the physical and mental health of the participators which generate with the individual ،the second most important reflects

---

34,4: Michel Crwndsten, De la capitalisation des connaissances au renforcement des compétences en génie industriel, ver l'articulation entre compétences, université de Paris, 2002, p 02.

36: Mathur V, Human capital based strategy for regional economic development,Economic development quality, 1999, p 205.

37: Davidson p, Honig b, The role of social and human capital among nascent entrepreneurs, journal of business venturing, 2003, p 301.

the body of knowledge ،skills and competencies and qualifications and physical capacities and expertise and experience gained.[38]

1.4. The theories of human capital: there are three basic theories:

1_ the theory of investment in human capital: one of the most important pioneers of this theory Theodore Schultz" he had tried in 1961 drew attention turning it from a mere attention capital material of interest to those components non-material of human capital ،noted the reluctance of looking for research and analyze the wealth of humankind ،as one of the pillars of this theory mainly on education based on human capital on three pivots:[39]

_ to give the new generation appropriate parts of the accumulated knowledge of previous generations.

_ teaching to keep pace with modern science to be exploited to develop processes and products.

_ to encourage creativity and innovation through the development of ideas and knowledge.

On the other hand ،"Gary Baker"confirmed on the importance of the process of training in the capitalization of the human resource ،in particular training primarily to strengthen the process of investment in human capital as well as to human factors and other development of

---

38: د. محمد دهان، الاستثمار في رأس المال البشري، مقاربة نظرية ودراسة تقييمية لحالة الجزائر، أطروحة الدكتوراه، جامعة قسنطينة، 2010، ص 23، 28.

39:Olniyan D, Okemakinde T, theory, Human capital implication for educational development, European journal of scientific research, 2008.

human resource such as health and provide information (make it available).[40]

Thus Mr.Minser support the theory through his belief that the return of training is more than the costs and considered that the cost of training is a replacement cost ،because it's a wage of the loyalty of the individual if he did not attend to other organizations.[41]

2_ the theory of marginal productivity: where the human capital as a method to reach profit through investment in the workers as a means to raise productivity.[42]

3_ the theory of the work: this theory assumed that education raises productivity but it criticized in many aspects ،the fact that education is not necessarily lead to increased productivity and inevitable but must provide other factors such as training and provide infrastructure for the development of human capital.[43]

1.5. The specifications of human capital:

There are three major specifications and features of the human capital:[44]

1_ knowledge: includes technical knowledge ،specialized ،or professional as knowledge to suit the industry ،associated operational

---

40: Garry Becker, Human capital: A theorical and empirical analysis with special reference to education, unversity of Chicago, Paris, 1993, p 01.

41: د. عليان الحولي، موقع الجامعة الإسلامية، www.iugaza.ps، 2009، ص 03.

42:ses.ens-lyon.fr/a-les-fondement-de-la-théorie-du-capital-humain-68305, kjsp, publié le 11mais 2009.

43: د. مصطفى رجب، الاستثمار في التعليم أساس التنمية الاقتصادية، جريدة البيان الإماراتية، أفريل، العدد 1221، 1999.

44:Lan T and K Chan, and T Man, the Entrepreneurial and Managerial Competencies off small business owner, International conference on competence-based Management, 18_19 June 1995, p 09.

knowledge through understanding and awareness of the environment of changing business needs ،in addition to knowing the use of technology. The Nonaka is a model of knowledge based on classifying the knowledge into the explicit and implicit knowledge Where the first is the formal knowledge and standard located in a manner to be expressed quantitatively or deployable ،learning and seen as the intellectual property legally protected ،patents and procedures of work ،The second consists in those inherent in the people without others being self-knowledge embodied by the words ،that means that we know more than we can say.[45]

2_ skills: negotiating skills ،the skills building relations with others ، the skills to use the new snapped up update capabilities ،the skills and capabilities of dealing with multilateral projects.

3_ characteristics: include flexibility through the pace of change and the ability to adapt to the emergency rapid learning and self-orientation of development and education ،and self-reliance.

6.1.elements of human capital: thehuman capital consist of the following main elements:[46]

1_ health: defined by the World Health Organization on the case of the well-being of the physical and psychological ،social and fully ،and is not limited in its concept only on the absence of disease or disability to

---

45:د. فريد كورتل، الادارة الفعالة للمعرفة: مصدر لتحقيق الميزة التنافسية في ظل المحيط الاقتصادي الجديد، مجلة العلوم الانسانية، جامعة بسكرة، ماي 2007، ص 269.

46:N Zuinen et S Varlez, Developpement durable: mode de production et capital humain , bureau federal du plan, Bruxelles, 2004, p 140.

be in good health .[47] where divided into occupational health through the improvement of working conditions ،the health of the workers and their ability to work as well as to environmental health through environmental balance which arise between rights and its periphery where human health of all aspects of the physical and psychological and social development.

2_ knowledge and skills: the knowledge and skills of individuals is that they know how to work and to be able to accomplish the specific tasks with extreme precision ،through education and training and experience.

2_ the knowledge economy

1.2.the definition of the knowledge economy: the United Nations Development Program (UNDP) difined the knowledge economy as the dissemination of knowledge and production and employment the adequacy in all areas of societal activity of the economy ،and civil society ،politics ،private life ،in order to upgrade the humanitarian situation steadily requires building human possible successful distribution of optimal exploitation of human capacity.[48]

The difference between the information economy knowledge economy in the fact that the first was limited to the use of information in the form of the movable and education and distribution and switching to information and databases and software and this is what applies to the explicit knowledge ،while the second is expanding to include all of the

---

47:www.who.into/about/difinition/fr/print/html

18,17: د. عبد الرحمان الهاشمي، د. فائزة محمد العزاوي، المنهج والاقتصاد المعرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثانية، 2010، ص 25

knowledge of the explicit and implicit ،which represent the largest part of the knowledge of individuals which bewilder are non-transferable and education ،but sharing ،through the collective action of the action teams through friction and observation.49

There is a difference between each of the knowledge economy and the knowledge based economy ،the former is based on the operations of the same knowledge of any production of knowledge industry and research and development ،and the second is considered an advanced stage of the knowledge economy ،it depends on the application of the knowledge economy in various economic and social activities such as intermarriage between information technology with multiple sectors such as telecommunications and performance diseases ،surgical operations ،Conferences by satellite.[50]

Apparitions of knowledge economy was in 1951 through the institution of "Rand Corporation" where creating depots of experiences and centers of thinking through research activities to provide solutions and suggestions with a view to disseminating knowledge to be learned of the institution in the United States of America.[51]

2.2.the platform for the knowledge economy:

the first step in the process of building a knowledge economy is the national understanding of the strengths and weaknesses of our country in addition to the strengths and weaknesses of our competitors ،current

---

50: http://docs.google.com/presentation/d/1/drmheldi-fq8tb4hxwvi_3niezrWrgdqoz3qzh6tz--A/edit?pli=#slide=id.p17

51: http://www.youtube.com/watch?v=DPB4gEGbcd8.

and future and thus the state development objectives and the development of their policies and investments to achieve the platform for the knowledge economy in the following points:[52]

1_ the economic system and institutional framework: the institutional system and economic State must provide certain motivations for the effective use of current knowledge or new promotion projects.

2_ education and skills: that individuals need to education and skills-building that qualify them to create knowledge-sharing and use correctly.

3_ information infrastructure and communication: to provide information dynamically is required to facilitate effective outreach for the dissemination and exchange of information.

4_ innovation system: Includes the innovation system each of the institutions ،research centers ،universities ،knowledge warehouses ، advisory offices to take advantage of the growing stock of knowledge ، and development to local needs and devising new technology.

Second: A model for creating human capital

including that the capitalization of the human resource is the process of demarcation of human resources through the many operations to form the capital to be dividing these operations into two sections: the traditional operations to capitalize human resource which is represented in the various operations of the administration of the human resources and processes by modern capitalization of human resource based concentrated in the empowerment of personnel ،

52: The world bank, Measuring knowledge in the world's economies, knowledge assessment Methodology and knowledge Economy Index, knowledge for development program, 2013, p 01.

organizational learning ،training ،and occupational safety being represents an important elements of the theory of human capital.

1_ empowring workers: empowerment known as the process to enable and support the human resources of the Organization so that we can making effective decisions and efficient leads to improve quality continuously.[53]

it also knows that the strengthening of individuals ،giving them the opportunity to participate and the exploitation of the mental energies in full in the solution of the problems of work and improve productivity is mainly in the transfer of authority and responsibility to take the decision of the Director to the staff.[54]

1 /enabling workers steps: there are six steps to enable these steps sequentially and tidy and logical arrangement where each step of great importance in the enable workers:[55]

1_ access to training: for senior management to begin the process of empowerment there must be a desire and willingness to relinquish power and decision-making levels of the lowest in the organization.

2_ the selection of appropriate staff to the process of empowerment: there must be the desire of the workers in the process of empowerment there are workers willing and ready to assume additional responsibilities and absorption of decision-making authority.

53: د. أيمن حسن ديوب، تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات (دراسات ميدانية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، 2014، ص 204.

54: د. علي السلمي، ملامح الادارة الجديدة في عصر المتغيرات وانعكاساتها على إدارة التغيير، الملتقى الاداري الثالث، إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الاداري، السعودية، 2005.

55: Kenneth E. Fracaro, The real meaning of empowerment, contract management revew, March 2006

3_ provision of information: provide senior management information about the roles and responsibilities and decision-making power to come together with the objectives of the Enterprise sections ، as well as the provision of information on the Limits of the decisions which must first be taken before the workers as well as the provision of information on performance standards and rewards outstanding achievement.

4_ participation of information: through helping workers to understand the necessity of change ،the participation of some sensitive information in the institution ،the list of factors owned by snakes into the workers and information-sharing good and bad and error checking and explained an overview of the institution and to clarify priorities and the education of decision-making and problem-solving skills.

5_ providing training for the workers: through the provision of a clear view on the success and the fundamentals of costs and the profits associated with the performance of the staff and the financial situation of the Organization to increase links and their loyalty to it or must be continuous training being an essential factor for the success of the institutions.

6_ encourage initiatives: the supply is very fruitful for the enterprise requires the decentralization of decision-making and to promote self-discipline and the development of clear criteria for the expectations of the institution and provide an enabling environment through openness to change and tolerance during the failure.

2/elements of empowerment:

There are three basic elements of empowerment process leading to job satisfaction:[56]

1_ precision and clarity:we must clarify objectives and expectations as the individuals can achieve progress in work when they have a full picture of the results expected to be achieved.

2_ encouragement and support: through the provision of the means and methods which workers require to success ،and to remove obstacles that may hinder the progress of work by meeting the financial needs this required time and resources to promote necessary to achieve the objectives.

3_ independence and freedom: that enable workers means give them the Independence they need to perform their work once know what they must do and give them the necessary support for the diabolic give them freedom in the performance of the work and confidence in the ability of workers to fulfill their duties and the need to create the surroundings of positive action to encourage creativity.

2_ organizational learning: The trend toward the knowledge economy ،especially in the 1970s of the last century lead to impose a new reality on the organizations which have called for the strengthening and development of creativity and innovation and openness among the roads that organizational learning.

1/ The definition of organizational learning: is the process by which the organization seeks to improve the overall capacity to develop

56 Amir Abou Enaga, Amen Imran, The Impact of employee empowerment on job satisfaction, Amerecan journal of research communication, 2014, p 16,17.

itself and the development of its relationship with the environment and adaptation with the internal and external conditions.[57]

It also represents the continuing review of experiences and transform it into a knowledge organization can be obtained ،and represents the organizational learning and sustained effort to build knowledge and improve the Organization to take advantage of them in the solution of problems faced ،and the first definition of this term emerged in the year of 1974 by **Argin**s and **Schon** during their book "Organisational learning".[58]

2/Elements of organizational learning:

there are internal elements and external organizational learning can be attributed to the following points:[59]

1_ Foreign Elements: Includes the envirenment which must be characterized by stability with the acceptance of change ،and the vision of the institution where the operators to determine the substantive goals of the institution.

2_ internal elements: which include decentralization ،the management of goals ،flexibility ،the availability of information and participation.

3_ training: that training is the process of increasing the knowledge and skills of workers to do certain work as a regular and continuous activity to increase the technical skills to enable workers to perform

---

57:د. عامر الكبيسي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2004، ص 60.

58: د. مؤيد السالم، منظمات التعلم، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2005، ص 12.

59J.P Hefer, M-Malika, Jorsoni, Management, Strategie et Organisation, Librairie Vuibert, 4eme edition, septembre 2002, p339-400,adapté.

their duties efficiently ،so we must providing training for carrying out specific tasks in an effective manner.[60]

In addition ،the training aims to enhance the skills and capabilities of workers to control the existing posts and future and contribute to reduce the cost of control ،as well as reduce industrial accidents ،it also contributes to the increased productivity and quality as it represents the desired goals in modern organizations.

1/types of training:

there are many types of training process ،the most important of this types are:[61]

1_ training according to the stage: containthe training of new workers and training during service through the provision of information and skills and the strengthening of competencies in addition to training to upgrade transport

2_ training according to place: Which is inside or outside the institution

3_ training by function: vocational of handicrafts and specialized training for skills and knowledge of the functions of the highest add management training through the provision of the necessary knowledge and the supervision to the process of planning and management leadership and decision-making and negotiation.

2 /steps to the process of training:

We mentioned steps of training in the following points:

60: www.yourarticlrlibrary.com/epmloyee-management/training-of-employees-meaning-objectives-need-and-impact

61: د. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، القاهرة، 2004، ص323.

1_ identification of training needs (planning): by identifying changes and the required improvements in information ،skills and abilities of workers with a view to overcoming the obstacles that impede the course of action.[62]

2_ design training program: after determining the workers to be trained to be the identification of the expected goals of the training process where the management of this operation through a preliminary tests for participants in training to determine levels of knowledge about the extent of their eligibility for training as well as compared to the first test of the final test to the process of training in addition to the necessity of the readiness and desire in the training of personnel in order to achieve the goals.[63]

3_the implementation of the training process: At this stage we instruct the information and skills and capacities required to the workers by a training programs with a strategic aims in order to achieving the overall goals of the 0rganization's programs and policies.[64]

4_ assessing the process of training: in order to know the extent of the efficiency of the training program we must measure the efficiency of trainers to know the size of the improvement caused by the program

---

62: د. مؤيد السالم، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2009، ص 275.

63: د. أحمد عيدان جاسم، تقييم مصادقة البرامج التدريبية المنفذة من خلال مخرجاتها، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 4، العدد 8، العراق، 2012، ص 249.

64: د. زيد منير عبوي، التخطيط والتطوير الادراي، الطبعة الأولى، الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 189.

as well as to measure the efficiency of the trainers and stand on the cost of the training program and the proceeds of the training program.[65]

3/ The elements of the training process:

the process consists of the training courses of inputs ،address and outputs:[66]

1_ inputs: include three key elements:

_ physical inputs: the buildings and Money machines ،equipment ،and technology.

_ **human inputs:** Trainers any technical device with the design and implementation of and follow-up to the training ،the interns any element of the beneficiary of the activity of the trainers who are working to provide an environment for training.

_ **moral inputs:** of knowledge and information and beliefs and ideas and theories and the methods to be used in the development of the human race.

2_ operations (processing): Activities by which the conversion of inputs into outputs and from which to determine the training needs of the conversion to the objectives and the basis for the design of the training program and then the implementation stage of any actual training phase and stand on the effectiveness of the training.

3_ outputs are the results of the training process of the material output: like rising production and reduce costs and high levels of performance and to increase knowledge ،human outputs any individuals who detained for training after strengthening their abilities and the creation of new skills and endow them with the characteristics

---

65: د. نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار العقل، الأردن، 1999، ص 225.

66: www.abah.co.uk, Arab Britich Academy for higher education.

of the new information ،moral outputs of the aims of the workers with the objectives of the enterprise and increase their loyalty to have a clear understanding of the message of the institution and orientations.

4_ Occupational Safety:

that safety in general is the science which seeks to protect the human and avoid Risks in any field ،prevention of loss of life and property whenever possible ،either occupational safety and it science and order which concerned with the preservation of the integrity and validity of the rights of the dangers to which they might be exposed due to work ، by providing a secure working environment free from the causes of accidents or occupational diseases ،

1/ The definition of occupational safety: is a set of rules and regulations ،made in a legislative framework aimed at preserving the rights of property and the and avoiding risk of injury and damage.[67]

2/ The elements of occupational safety:

including the followingvarious occupational safety:

_ a clear way of how to deal with threats to the safety of personnel: through the presence of a preventive policy to take measures to prevent the occurrence of injuries as well as there are remedial policy depends only on compensation from the risk.

_ a clear policy on the capacity of the coverage and protection of threats: they include protection policy of morbidity ، protection against accidents at work.

---

67 , 37: www.hr discussion.com/hr23311.html

_ specify the way to design programs of occupational safety.

_ provide means of occupational safety: such as job design ، arrange work sites ،the provision of protective means from threat sources.

_ training of personnel to proper behavior: through business performance properly with the use of protective clothing.

_ the preparation of contingency plans for the safety instructions: through the issuance of the necessary instructions to avoid accidents and injuries.

_provide awareness and information: appreciated that workers ways to avoid threats through lectures and distribution of information materials and Enlightenment Signs in different places.

_ periodic inspection: which is an essential element in the safety program of periodic inspection work sites to ensure the commitment of all to the occupational safety requirements.

Conclusion:

Algerian environment is not insular from the economic developments in the world ،in the light of the profound changes companies are aimed at achieving a competitive position and pioneer strategy to guarantee the continuation and development ،and for thatall the organizations in our time has claimed this principle of attention to human resource supplier in parallel with the growing importance of the knowledge economy for the institutions which requires to catch up this new economy through the capitalization of this vital resource and give it what it deserves from the area of research and study.

The basic recommendations to be taken into account in the model of the capitalization of the human resource within the institution in the

strengthening of individuals and enabling them to exploit the full potential and an ongoing effort to build knowledge and improve the Organization to take advantage of them in the solution of problems faced through organizational learning and activating the training process by providing a secure working environment free from the causes of accidents or occupational diseases by devoting the elements of occupational safety.

References

Michel Carret, Capitalisation des ressources, 15-18 Octobre, Australie, 2013, p 02, Adapté.

Jeant Philippe Accort, Dispositif de capitalisation des connaissances, repérage de l'offre et construction d'une typologie, école doctorale informatique et system d'information et communication, 2001, p 06.

Michel Crwndsten, De la capitalisation des connaissances au renforcement des compétences en génie industriel, ver l'articulation entre compétences, université de Paris, 2002, p 02.

Mathur V, Human capital based strategy for regional economic development,Economic development quality, 1999, p 205.

Davidson p, Honig b, The role of social and human capital among nascent entrepreneurs, journal of business venturing, 2003, p 301.

د. محمد دهان، الاستثمار في رأس المال البشري، مقاربة نظرية ودراسة تقييمية لحالة الجزائر، أطروحة الدكتوراه، جامعة قسنطينة، 2010، ص 23، 28.

Olniyan D, Okemakinde T, theory, Human capital implication for educational development, European journal of scientific research, 2008.

Garry Becker, Human capital: A theorical and empirical analysis with special reference to education, unversity of Chicago, Paris, 1993, p 01.

د. عليان الحولي، موقع الجامعة الإسلامية، www.iugaza.ps.03، ص 03، 2009 ،

1 :ses.ens-lyon.fr/a-les-fondement-de-la-théorie-du-capital-humain-68305, kjsp, publié le 11mais 2009.

: د. مصطفى رجب، الاستثمار في التعليم أساس التنمية الاقتصادية، جريدة البيان الإماراتية، أفريل، العدد 1221، 1999.

Lan T and K Chan, and T Man, the Entrepreneurial and Managerial Competencies off small business owner, International conference on competence-based Management, 18_19 June 1995, p 09.

د. فريد كورتل، الادارة الفعالة للمعرفة: مصدر لتحقيق الميزة التنافسية في ظل المحيط الاقتصادي الجديد، مجلة العلوم الانسانية، جامعة بسكرة، ماي 2007، ص 269.

N Zuinen et S Varlez, Developpement durable: mode de production et capital humain , bureau federal du plan, Bruxelles, 2004, p 140.

www.who.into/about/difinition/fr/print/html

د. عبد الرحمان الهاشمي، د. فائزة محمد العزاوي، المنهج والاقتصاد المعرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثانية، 2010، ص 25

http://docs.google.com/presentation/d/1/drmheldi-fq8tb4hxwvi_3niezrWrgdqoz3qzh6tz--A/edit?pli=#slide=id.p17

http://www.youtube.com/watch?v=DPB4gEGbcd8.

The world bank, Measuring knowledge in the world's economies, knowledge assessment Methodology and knowledge Economy Index, knowledge for development program, 2013, p 01.

د. أيمن حسن ديوب، تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات (دراسات ميدانية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، 2014، ص 204.

د. علي السلمي، ملامح الادارة الجديدة في عصر المتغيرات وانعكاساتها على إدارة التغيير، الملتقى الاداري الثالث، إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الاداري، السعودية، 2005.

Kenneth E. Fracaro, The real meaning of empowerment, contract management revew, March 2006

Amir Abou Enaga, Amen Imran, The Impact of employee empowerment on job satisfaction, Amerecan journal of research communication, 2014, p 16,17.

1:د. عامر الكبيسي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2004، ص 60.

د. مؤيد السالم، منظمات التعلم، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2005، ص 12.

J.P Hefer, M-Malika, Jorsoni, Management, Strategie et Organisation, Librairie Vuibert, 4eme edition, septembre 2002, p339-400,adapté.

www.yourarticlrlibrary.com/epmloyee-management/training-of-employees-meaning-objectives-need-and-impact

د. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، القاهرة، 2004، ص323.

د. مؤيد السالم، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2009، ص 275.

د. أحمد عيدان جاسم، تقييم مصادقة البرامج التدريبية المنفذة من خلال مخرجاتها، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 4، العدد 8، العراق، 2012، ص 249.

د. زيد منير عبوي، التخطيط والتطوير الادراي، الطبعة الأولى، الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 189.

د. نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار العقل، الأردن، 1999، ص 225.

www.abah.co.uk, Arab Britich Academy for higher education.

www.hr discussion.com/hr23311.html

قراءة تحليلية لمقاربة مالك بن نبي في بناء الأفراد وإصلاح المجتمعات العربية في ظل العولمة الثقافية

د. بوعزة صالح
وحدة بحث" تنمية الموارد البشرية"
جامعة محمد لمين دباغين سطيف2

ملخص:

لا أحد يشكك في أن العولمة أصبحت أمرا واقعا اليوم ، وأصبح لزاما على الكثير من المجتمعات السياسية إعادة النظر في مسلماتها التربوية والثقافية والأخلاقية بقصد التكيف والمشاركة في إنتاج الثقافة الإنسانية ، وكان من الواجب على رجال التربية اليوم مراعاة القيم الجديدة التي فرضتها الحياة الراهنة من جهة ، ومن جهة أخرى لكون الشعوب تختلف بمقوماتها ومميزاتها ، ولا بقاء لأمة إلا ببقاء مقوماتها ومميزاتها ، ولا حل لمشكلات الحاضر واستشراف المستقبل ما لم يتأسس في جانب منه على مُعطيات الموروث الثقافي للمجتمع ؛ ولامناص لنا اليوم من استنطاق فكرمالك بن نبي واستقراء فلسفته ومنهجه التربوي بغية إيجاد حل لمشكلة العولمة بما تحمله من دلالات الوحدة والشمولية وطمس حدود المجتمعات السياسية وخصوصياتها الثقافية. إن مالك بن نبي يمتلك مشروعا تربويا مجتمعيا وإنسانيا متكاملا ، له منابعه الفلسفية ، وأهدافه ، ومناهجه ووسائله العلمية في بناء الفرد وإصلاح المجتمع العربي، فالفكر التربوي لدى مالك بن نبي فكر أصيل صادر عن مفكر واع بمتطلبات التغيير يجمع بين مقتضيات الأصالة ومُتطلبات المعاصرة ، ويجعل ما هو عالمي متوقفا على ما هو خصوصي دون انغلاق على الذات ، وقد سبق عصره و أقرانه في ذلك، ونحاول من خلال هذه المداخلة أن نستنطق هذا الفكر التربوي الانساني والوقوف على تجربة بن نبي الرائدة ومنهجه في المجال الانساني والاجتماعي في الجزائر خصوصا والوطن العربي عموما .

الكلمات المفتاحية : مقاربة- بناء – إصلاح – العولمة الثقافية

Résumé :

Aucun ne pourra nuer que la mondialisation est devenu Une réalité , et que tant de sociétés politiques doivent revoir leurs postulats éducatifs , culturels et morales afin de s'adapter et participer dans la production culturelle universelle , et qu'il est du devoir aux gens de l'éducation d'aujourd'hui prendre en compte les nouvelles valeurs imposées par la vie actuelle d'une part, et d'autre part parce que les peuples se différencient de leurs caractéristiques, et aucune nation ne pourra durer sans ses valeurs, et il n'ya aucune solution des problèmes actuels ni prévoyance du future sans un fondement sur des donnés culturelles héritées par la société en question, et il est impératif aujourd'hui de lire et tirer des solutions à partir de la pensée et la philosophie, dans le but de trouver solution au problème de la mondialisation avec se qu'elle porte comme indices de l'unitè et de la globalité et la suppression des frontières entre sociétés politiques et ses caractéristiques culturelles. Malek Ben Nabi possède un projet éducatif sociétal et humaniste intégral, qui a ses sources philosophiques, ses objectifs, ses méthodes et ses moyens scientifiques pour construir l'individu et redresser la société arabe, car la pensée éducative chez Malek Ben Nabi est une pensée originale issue d'un penseur au courant des demandes de changement qui additionne l'originalité et la modernisation, et il nie tout égocentrisme, et il a dépassé ses pairs et son époque, et nous essayons dans cette communication de faire parler cette pensée éducative et faire le point sur l'expérience de Malek Ben Nabi dans les domaines social et humain en Algérie et dans le monde arabe en général.
Mots clé : Approche – construction- redressement - mondialisation culturelle

مقدمة:

إن مالك بن نبي شخصية فذة دخلت التاريخ من بابه الواسع وعرفت كيف تربط وتناغم بين العناصرالحيوية في الحياة والمتمثلة في (التراب- الإنسان- الثقافة) و تمزج هذه العناصر بالثقافة ليعطي- بن نبي- بذلك مفهوما للحضارة ، فهو يسعى من خلال أفكاره وتوجيهاته إلى صناعة رجال الحضارة والتمييز يين بشخصياتهم وثقافاتهم عن الحضارة الغربية ومقوماتها، ولا يتأتى له ذلك إلا عن طريق التربية للأفراد والمجتمعات على هذه الثقافة الأصيلة الضاربة بجذورها في عمق التاريخ ، اتخذها -بن نبي- منطلقا لتحليل وتشخيص واقع الأمة واقتراح الحلول لمعالجة مشكلاتها والعمل على نهضتها ، وفي هذا الإطار يأتي هذه المقال لتسليط الضوء على الفكر التربوي لدى مالك بن نبي ومنهجه في بناء الفرد والمجتمع في ظل الحضارة الإسلامية ، من خلال التطرق إلى بعض العناصر ذات العلاقة بالموضوع وذلك بهدف التصدي لخديعة ما يسمى بالعولمة الثقافية التي أدرك مالك بن نبي خطورتها-كونه سبق جيله-لأنها في الحقيقة ليست هي إلا صورة للاحتواء والغزو الثقافي بشكل جديد. وما أحوج مجتمعنا العربي المعاصر- والجزائري خصوصا- الى فكر مالك بن نبي الذي يقدم اجابات موضوعية لفكرة العولمة الثقافية ، وكيف يمكننا الاستفادة منها في المشروع التربوي الاصلاحي لمالك بن نبي دون مواجهة تقود الى صراع حضاري.

ولتحقيق الهدف من الدراسة تم اعتماد أسلوب تحليلي ، من خلال الاطلاع على كتب مالك بن نبي بصفة عامة، و الكتب المترجمة على وجه الخصوص لأجل الوقوف على منهجه التربوي والإصلاحي وتقديم قراءة موضوعية لأفكاره التي تقدم مشروعا للبناء الحضاري والتعايش السلمي

ومن ثم تقويم جهد مالك بن نبي- الذي يضاف الى جهود المصلحين- ومساهمته في الجانب التربوي والإصلاحي في المجتمع العربي. ولتحقيق الهدف المرجو نعالج هذا الموضوع من خلال العناصر التالية:

1- فكر مالك بن نبي بعيدا عن الفكر الميت و الفكر القاتل:

ولد الأستاذ مالك بن نبي في 05 ذو القعدة 1323هـ الموافق ل 01 يناير 1905م بمدينة قسنطينة ثم انتقلت أسرته إلى مدينة تبسة ، ثم لحق بها بعد فترة قضاها في قسنطينة عند أقاربه ، وفي تبسة حفظ ما تيسر من القرآن الكريم وأتم تعليمه الابتدائي والمتوسط (الإعدادي) ، وأكمل دراسته الثانوية في قسنطينة التي أنهاها عام 1925 م ، وفي هذه المرحلة من الشباب – القريبة من مرحلة النضج- بدأ يتكون وعيه متأثرا في ذلك بالحركة الإسلامية التي كان يقودها عبد الحميد بن باديس في قسنطينة ، والتي تنم عن صحوة فكرية بالدرجة الأولى هدفها تحرير وتغيير عقول الجزائريين بتخليصهم من فكر الشعوذة والعقيدة الباطلة أو التراث الوثني (الفكر الميت) كما سماه الدكتور عبد العزيز الخالدي الذي كان محروسا من طرف فئة فرضت على الجزائريين رهبانية ما أنزل الله بها من سلطان ، كما هدفت هذه الصحوة إلى تحصينهم ضد الفكر الصليبي اللائكي الذي يستهدف محو الشخصية الجزائرية العربية الاسلامية ، وقد أطلق عليه الدكتور عبد العزيز الخالدي (الفكر القاتل) (عبد العزيز الخالدي،(بدون تاريخ): 10)

ونسجل هنا تأثر مالك بن نبي بفكر ابن باديس ، حيث اعتبر بن نبي – فيما بعد- حركة الامام بن باديس (بداية معجزة البعث في الجزائر) كما أن منهجه في التربية والإصلاح الاجتماعي لا يبتعد كثيرا عن منهج بن باديس، فكلاهما يتخذ الثقافة والفكر أداة للإصلاح والتغيير ، كما أن

كليهما ينطلق من بناء الأفراد إلى إصلاح وتغيير المجتمعات، حيث يقول مالك بن نبي (استيقظ المعنى الجماعي، وتحولت مناجاة الفرد إلى حديث الشعب)

كما سمي ذلك النهج الصغير الذي كان يوجد به مكتب الإمام بـ (شارع الفكر) كما أن ما قام به بن نبي في رحلة العمل إلى مدينة آفلو وإدخال مجلة الشهاب إلى أهلها دليل على هذا الارتباط بين الأستاذين .

وقد تفطنت الإدارة الاستعمارية إلى خطورة فكر مالك بن نبي المتشبع بالثقافة الإسلامية على تواجدها واستقرارها – وهو يزاول دراسته بالمدرسة – لأنها تعتبر أن الشرور الفكرية أكثر إزعاجا و أخطر من الشرور المادية التي تعبر عن كل أشكال الرفض المادي للاستعمار من أساليب التخريب والتكسير ...الخ فلجأت إلى أسلوب التضييق عليه، فوضعت قراءاته تحت المراقبة. حيث وضعت بن نبي تحت طائلة الضغط النفسي، حيث تواصل هذا التضييق والرقابة فيما بعد 1930 م في رحلته إلى فرنسا لمواصلة دراسته حيث منع من دخول معهد الدراسات الشرقية، فسجل في مدرسة اللا سلكي، حيث تخرج منها مهندسا سنة 1935 م، ولعل تواجده بفرنسا واحتكاكه بالمغتربين والمجتمع الغربي هناك ولد لديه رغبة و دافعية أكبر في التحدي وعدم الاستسلام ، وحفزه على مواصلة النشاط الفكري والثقافي.

وإن انتقال بن نبي للعمل في المحكمة في مدينة آفلو 1927م ثم رجوعه إلى شلغوم العيد- الذي كان مركزا للاستعمار- وذلك قبل رحلته إلى فرنسا، شكل لديه تجربة ومقارنة حول الأرض والإنسان ساهمت فيما بعد في تشكيل فكره وتصوره نحومفهوم الحضارة وعناصرها.

إن تلك التجربة الفكرية والميدانية العميقة والعنيفة بأبعادها الروحية والفكرية والاجتماعية شكلت فكر مالك بن نبي حول مفاهيم مرتبطة بالإنسان والثقافة والحضارة و استطاع من خلال – عقيدة الإسلام الموحدة وفكره المنفتح على العقل وروحه الاجتماعي – أن يحدث نقلة نوعية في الفكر الإسلامي الحديث كما أن فهمه الدقيق لروحي الحضارتين الإسلامية والغربية والاستيعاب العميق لأسسهما الفكرية مكن مالك من مواجهة الحضارة الغربية ، غير أن بن نبي يعتبر المشكلة في المسلمين (محمد الهادي الحسني، 1994) .

فحسب مالك بن نبي السبب يرجع ذلك إلى انحراف فكري أخرجنا عن الطريق ، ومهما تكن إرادتنا الاجتماعية غير قادرة على بناء مستقبلنا الاقتصادي والاجتماعي ، فان بن نبي قدم توصيفا للخروج من الأزمة من خلال دراساته لجهود التنمية الاجتماعية والاقتصادية من زاوية الفعالية التي تتناول بناء الإنسان في إطار ثقافة تستجيب لمعطياته وأصالته.

2- التخصص العلمي في تشكيل فكر مالك بن نبي:

لقد أشرنا سابقا الى أن الدبلوم الذي تحصل عليه بن نبي كان في الهندسة الكهربائية، وقد ساعده هذا التكوين على هندسة عالم الأفكار، وكما أن الكهرباء تفيد الإضاءة والإنارة من ناحية فإنها من ناحية أخرى تعرض الأشخاص إلى مخاطر الالتهاب والاحتراق والقتل، فكذلك الأفكار، فيها النير المضيء، وفيها المظلم الذي يورث التعتيم في الفكر والحضارة.

والجدير بالذكر هنا أن مهمة المهندس تختلف عن مهمة الكهربائي، فالكهربائي يقوم بتصليح الأسلاك وإعادة الشحن وإعادة التيار الكهربائي إلى مجراه الطبيعي من أجل إعادة الإضاءة وسلامتها. أما المهندس فهو الذي يهندس ويصمم لتصليح الخلل والإنارة ويخطط للشحن

الكهروطيسي وينبه إلى الإخطار ويضع الفواصل الأمنية العازلة ويتعامل مع الطاقات المركزية والمولدات الرئيسية ...الخ

فإذا اعتبرنا أن الأسلاك بمثابة الأفكار والشحن بمثابة الحوافز والتيار بالاتجاهات الفكرية أو الصراع الفكري، والإضاءة مثلا بالفعاليات، والحقل الكهربائي بالحقل الفكري، والفواصل العازلة بقواعد الصراع ...الخ

وفي عالم الجراحة ندرك أن جراحة الأبدان أهون وأيسر من جراحة الأفكار وتشريحها ، فعلى عكس جراح الأبدان فان المفكر الجراح وقته غير محدود وهو دائم التجنيد والرصد ملتزما جانب الحذر واليقظة، لان العلل ليست دائما معروفة ولا العليل، والشبهات كثيرة والنوايا مجهولة، والعوامل المؤثرة عديدة، والعلل مركبة تركيبا مخططا من قبل مهندسين مختصين في الصراع الفكري والحضاري والسياسي ... (محمد البشير مغلي، بدون سنة)

3- مركزية البعد الثقافي في المنهج التربوي لمالك بن نبي:

لقد استطاع مالك بن نبي أن يبلور نظرية في الثقافة، وظل يلفت النظر والاهتمام لنظريته تلك ، وذلك منذ أول كتاب له تحدث فيه عن الثقافة، وهو كتاب (شروط النهضة) الصادر باللغة الفرنسية في باريس عام 1949م الى كتابه الذي خصصه لهذه القضية وهو كتاب (مشكلة الثقافة) الصادر باللغة العربية في القاهرة عام 1959م، وهكذا في الحديث عنها من خلال المحاضرات التي ألقاها في القاهرة ودمشق وطرابلس، وفي الجزائر بعد الاستقلال. ولقد عالج بن نبي مشكلة الثقافة من ناحيتين هما : التحليل النفسي للثقافة والتركيب النفسي للثقافة، وسنتناول هذين المفهومين كما يلي :

أ.التحليل النفسي للثقافة : ركز في هذا البعد مالك بن نبي على بعض الملامح التاريخية التي ساهمت في تكوين مفهوم الثقافة، ومصدر هذه الكلمة ومتى تم استخدامها في اللغة العربية وكيف تبلور هذا المفهوم عند الأوروبيين. ولم يكن التحليل التاريخي للثقافة إلا مدخلا تمهيديا لتأكيد فكرة أن كل مجتمع بحاجة إلى تكوين مفهوم مستقل وخاص به لطبيعة مشكلته الثقافية وذلك حسب مرحلته التاريخية، وان هذه الملاحظة – حسب بن نبي- لم تكن لتنبني على اعتبارات دينية أو سياسية، بل هي قائمة على اعتبارات فنية خالصة (مالك بن نبي،2000 :139)

وان حديث بن نبي عن التحليل النفسي للثقافة كان بقصد تعميق التمايز الثقافي ، بين المجتمعات الإسلامية والمجتمعات الغربية، ولهذا فقد اعتنى مالك بن نبي كثيرا بمناقشة أفكار رواد الفكر اللبيرالي ورواد الفكر الاشتراكي التقدمي . ولذلك فان منهج بن نبي في بناء الشخصية الإسلامية -إنسان الحضارة نظرا لارتباط الثقافة عنده بالحضارة أكثر من ارتباطها بالعلم- يختلف عنه عند مفكري الغرب والشرق على حد سواء .

هذا من حيث المنهج والموقف العام، ومن حيث المعرفة وتحديد الموقف المعرفي أو الرؤية العلمية تجاه الثقافة فانه يتحدد أيضا على قاعدة التمايز والاستقلال الثقافي، وما يؤكد هذا التمايز الثقافي هو أنه لا ينطلق من خلفية القطيعة والانقطاع الكلي والتام مع الثقافات والفلسفات الأوروبية، كما أنه لا يتشكل على خلفيات ساذجة من حيث التكوينات المعرفية والمنهجية (زكي الميلاد،2011 :166-172)

ب- التركيب النفسي للثقافة : من الحديث عن التحليل النفسي للثقافة، ينتقل بن نبي إلى الحديث عن التركيب النفسي للثقافة لمعالجة مشكلة الثقافة من زاوية أخرى، وعلى قاعدة التمايز الثقافي، والتباين في مستويات التطور الحضاري، ويرى بن نبي أن مشكلة الثقافة –بين العالم العربي والإسلامي والعالمين الغربي والاشتراكي - لا تكمن في محاولة فهم الثقافة، وإنما منحصرة في تحقيقها وتمثلها بصورة عملية وتطبيقية وهذا ما يقصده مالك بن نبي بالتركيب النفسي للثقافة .

و الملاحظ هنا أن بن نبي – وهو يتمثل شخصية عالم الاجتماع – فضل استخدام مصطلحات علم النفس مع أن منهجه في البحث أقرب إلى علم الاجتماع. ويحاول الدكتور زكي الميلاد إزالة الغموض الذي يكتنف هذين المفهومين: التحليل النفسي للثقافة و التركيب النفسي للثقافة، فعبارة التحليل النفسي للثقافة يراد منها الإجابة عن سؤال كيف نفهم الثقافة؟ وعبارة التركيب النفسي للثقافة يراد منها الإجابة عن سؤال: كيف نطبق الثقافة ؟أو كيف يكون للثقافة واقع فعلي في حياتنا؟

والبدء من التحليل النفسي للثقافة لأنه لا بد أولا من تحديد فهم الثقافة، الفهم الذي يحتاج إلى منهج يحدد طبيعة ومحددات هذا الفهم للثقافة، الذي يفترض أن يتناغم ويستجيب للشروط التاريخية، ودرجة التطور الحضاري، ونوعية المشكلة الاجتماعية. وهذه الطريقة في النظر هي التي يصطلح عليها ابن نبي بالتحليل النفسي للثقافة.

والعمل على تحويل هذا الفهم للثقافة من حيز النظرية وعالم الأفكار، إلى حيز الواقع وعالم التطبيق، بحيث تتصل الثقافة بالمجتمع، ويتصل المجتمع بها، هذه المهمة، يصطلح عليها ابن نبي بالتركيب النفسي للثقافة .

و محاولة فهم الثقافة يحددها ابن نبي في إطار التاريخ، وتطبيق الثقافة يحددها في إطار التربية(زكي الميلاد،2011 : 172-174)

و هذا بطبيعة الحال يقودنا إلى توظيف الثقافة كعامل محوري في أي عملية تربوية تهدف إلى التغيير وبناء الإنسان الحضاري من منظور الأسس الفلسفية لهذه الثقافة. وهذا ما سنتطرق إليه في العنصر المتعلق بالتربية- الاستثمار في الرأس مال البشري – في المجتمعات العربية و الإسلامية. و قبل الحديث عن التربية نتناول موضوع المعرفة وما يرتبط بها من إشكالات قبل مباشرة أي عملية تربوية هادفة.

4- نظرية المعرفة عند مالك بن نبي:

كما هو معروف أنه لا يمكن لأي عالم أن يقيم نظرية ذات بعد فلسفي أو حضاري، إلا أن يكون له حضورا في قضايا (مشكلة المعرفة) ويمكن تحديد ذلك من خلال الاجابة عن المشكلات التي تثيرها نظرية المعرفة فيما يلي :

أ-طبيعة المعرفة الانسانية

ب-مصادر المعرفة

ج-حدود المعرفة وامكاناتها

5-طبيعة المعرفة الانسانية ومصادرها و مذاهبها :

يرى فريق من الفلاسفة أمثال -أفلاطون، ديكارت في الفلسفة الحديثة- أن مصدر المعرفة من طبيعة عقلية، وبالتالي فان معيار الحقيقة هو العقل الذي أنتج المعرفة. أما الأطروحة الثانية فتتمثل في المذهب البراغماتي للفيلسوف الأمريكي (بيرس) و(وليم جيمس) و(جون ديوي) ،

وهي ترى أن الحقيقة تقاس بمعيار المنفعة . أما الاتجاه الثالث (ابن خلدون، كانط ...) فيجمع بين العقل والواقع والمنفعة في معيار واحد، فهو ينظر إلى الحقيقة نظرة تكاملية .

وتبعا لتحديد طبيعة المعرفة، ونتيجة لازمة لها، انقسمت المدارس الفلسفية في تحديد مصادر المعرفة الى مذاهب كما يلي :

أ.المذهب التجريبي (ديفيد هيوم) ، (جون لوك) :

مصادر المعرفة هي الخبرةالحسية، ووسيلة اكتسابها هي الحواس وحدها.

ب. المذهب العقلي:

لا ينكر دور الحواس ولكن لا يجعلها مصدرا صادقا للمعرفة ، ولذلك فلا بد من وجود العقل كمصدر صادق للمعرفة .

ج. المذهب النقدي (كانط): (الجمع بين المصدرين المتقدمين)

6- المصدر الإسلامي للمعرفة وخصوصيته عند مالك بن نبي:

لقد أصبح مفهوم (أسلمة العلوم، أو أسلمة المعرفة، النظام المعرفي الإسلامي ...) من المفاهيم السائدة والمتداولة في الأوساط الإسلامية، وقد عرف الدكتور عماد الدين خليل مفهوم أسلمة المعرفة بكونها (ممارسة النشاط المعرفي كشفا وتجميعا وتوصيلا ونشرا من زاوية التصور الإسلامي للكون والإنسان والحياة) أما الدكتور طه جابر العلواني فيقول (أسلمة المعرفة تمثيل الجانب الذي يمكن أن نطلق عليه الجانب النظري من الإسلام، أو الجانب المعرفي الذي يقابل الجانب النظري في سواه)

و إن السؤال الذي يطرح نفسه هنا هو: هل تمت معالجة نظرية المعرفة عند مالك بن نبي عند باحثين متقدمين ؟

في سياق الاجابة عن هذا السؤال لا بد من التنويه بالجهد المبذول من طرف الدكتور زكي الميلاد في تحليله (نظرية الثقافة عند مالك بن نبي) تحت عنوان (نحو قراءة معرفية جديدة) حيث تناول الباحث بالخصوص الفرق بين الثقافة والعلم وبين خطورة الخلط بينهما في المجال الفكري، وعلى هذا الأساس تصبح الثقافة كما يقول نظرية في السلوك أكثر من أن تكون نظرية في المعرفة .

أما الدكتور مصطفى عشوي في مقال له تحت عنوان (إنسان الحضارة في فكر مالك بن نبي) فقد أبدع في عرض الجوانب الأساسية في الإنسان في فكر مالك بن نبي والمتمثلة في: (الجانب الروحي- الجانب الجسمي- الجانب الوجداني - والجانب العقلي) وفي الجانب العقلي أورد بعض الملامح عن مشكلة الأفكار عند مالك بن نبي، وبالخصوص علاقة الأفكار بالعمل أو ما عرف عنده بالمنطق العملي. وللإجابة عن الإشكالات السابقة نقوم بعرض خصائص مشكلة المعرفة، والتي تعد مدخلا مهما للموضوع، ونتطرق إلى هذه الخصائص كما يلي:

أ- أن فكر مالك بن نبي خارج التصنيف المعرفي المألوف- المشار إليه سلفا: يمكن القول أن مشكلة المعرفة عند بن نبي ارتقت إلى مستوى (البناء الشمولي) و(النظرية الكاملة المحكمة) فلا يمكن تصنيف الفكر على أنه مثالي، ولا هو مادي، ولاهو عقلي، ولا هو حسي، والصفة التي يمكن أن تستوعبه هي أنه (عالم مسلم إنساني) .

ب- تصور و نظرة بن نبي إلى الكون:

لقد عالج بن نبي هذه القضية في كتابه (مشكلة الأفكار في العالم الإسلامي) تحت عنوان " الإجابتان عن الفراغ الكوني " ويوظف بن نبي قصة (روبنسون كروزو) للتعبير عن الأشياء وينحونحو (المعرفة المادية)

والمذهب التجريبي الحسي، و(حي بن يقظان) حيث ينحو (ابن الطفيل) إلى الجواب عن سؤال الكون بطريقة عقلية تصاعدية من الروح إلى (خلود الروح)، وأخيرا الى فكرة خالق، وهو ما يذكرنا بالمذهب الشمولي الإسلامي الكوني (إنصاف أحمد(بدون تاريخ):27)

ج- العوالم الثلاثة عوضا عن مصادر للمعرفة عند بن نبي: انطلاقا من مصادر المعرفة السابقة والتي انقسم فيها الفلاسفة والمفكرون الى ثلاثة مذاهب (التجريبي الحسي- العقلي- النقدي الذي يجمع بين الحس والعقل) واعتمد في ذلك على مناهج الابستمولوجية بخاصة ما عرف عند بياجيه في حديثه عن مراحل نمو الطفل حسب مباحث علم النفس التربوي، ثم تعميم ذلك على مراحل نمو البشرية .

ومن هذا المنطلق نسب بن نبي في مرحلته الأولى - الحس حركية - وعبر عن ذلك بعالم الأشياء، ثم نسب إليه في مرحلة ثانية نوعا من التجرد عن الحس وبداية الارتباط بالعقل - مرحلة العمليات المادية - وهو ما عبر عنه بعالم الأشخاص، وتأتي المرحلة الثالثة والأخيرة مرحلة النضج -مرحلة العمليات المجردة عند بياجيه- وفيها يرتبط الطفل بعالم الأفكار عند مالك بن نبي، حيث يبدأ الطفل في "تكوين روابط شخصية مع مفاهيم تجريدية " (محمد بابا عمي،2011: 215)

د- تأملات في العوالم الثلاثة: الأفكار والأشخاص والأشياء عندما تتفشى في المجتمع ظاهرة الانفصال بين الأفراد، ويحاول كل إنسان العمل أو التفكير أو التخطيط بمفرده، حينها يمكن أن نعلم سبب الداء :استيلاء"الأنا"وتحكمها في الفرد، وبالتالي تغييب الروح الجماعية التي

كانت سائدة في فترة من الفترات في الشعوب الإسلامية والتي كانت أساس كل نشاط أو عمل، وبغياب الروح الجماعية تفسد العلاقات الاجتماعية، "والعلاقات الاجتماعية تكون فاسدة عندما تصاب الذوات بالتضخم، فيصبح العمل الجماعي المشترك صعبا أو مستحيلا، إذ يدور النقاش حينئذ لا لإيجاد حلول المشكلات، بل للعثور على أدلة وبراهين".

وعقدة"الأنا"أصبحت سيطرتها تفوق كل عقدة، واكتسحت كل المجالات لا المجال الاجتماعي وحده، فنحن حين نقوم بدراسة أمراض مجتمع معين، من مختلف جوانبه الاقتصادية والسياسية...فإننا في الواقع ندرس"أمراض"الأنا" في هذا المجتمع وهي الأمراض التي تتجلى في لا فاعلية شبكته الاجتماعية". وإذا ما أرجعنا هذا للاعتبار النفسي، فإن حكمنا سيكون على ظواهر الأشياء لا على جواهرها، لأن هذه العقدة تسببت في فساد مجتمعات عديدة، "وكل علاقة فاسدة بين الأفراد تولد فيما بينهم عقدا كفيلة بأن تحبط أعمالهم الجماعية، إما بتصعيبها أو باستحالتها". جدلية العوالم الثلاثة وعندما نتحدث عن فساد العلاقات الاجتماعية فإنا نقصد بالدرجة الأولى فساد "عالم الأشخاص"وطبيعي أن يتأثر "عالم الأفكار" و" عالم الأشياء" بفساد "عالم الأشخاص"، وبالتالي السقوط يلحق بالمستوى الاجتماعي ينتج عنه سقوط "عالم الأفكار"، أو المستوى الفكري، وإن كان في الحقيقة سقوط الثاني، في الغالب ينجم عنه سقوط الأول، ويلحق السقوط أيضا بعالم الأشياء، باعتبار تلك العوالم الثلاثة كل لا يتجزأ، ولأن"غنى المجتمع لا يقاس بما يتملك من أشياء بل بمقدار ما فيه من أفكار".

قد يتعرض مجتمع ما لكارثة طبيعية مثلا تذهب بعالم أشيائه، ولا ينقذ منها إلا النزر القليل أو لا شيء، فيجد نفسه أمام أزمة تجتاح "عالم

الأشياء"، وهو مضطر للعمل من أجل إقامة أسس هذا العالم من جديد،ولكن الأزمة ستكون أمر وأعظم وقعا، بل إنذارا بالخراب المستمر إذا فقد هذا المجتمع" عالم أفكاره"، لأنه على الأقل إن حافظ على هذا الأخير، سيتمكن من إقامة صرح عالم الأشياء من جديد.

وفي مقابل أهمية "عالم الأفكار" بالنسبة لقيام" عالم الأشياء"نجد أن عالم الأفكار لا يمنع حدوث الهزيمة والاضطراب في مجتمع ما، إذا ما افتقر لشبكة العلاقات الاجتماعية، والتي تقوم على عالم الأشخاص لأن " فاعلية الأفكار" تخضع لشبكة العلاقات،-أي لا يمكن أن نتصور عملا متجانسا بين الأشخاص والأفكار والأشياء دون هذه العلاقات الضرورية،وكلما كانت شبكة العلاقات أوثق، كان العمل مؤثرا، لأن هذه العلاقات الخاصة بعالم "الأشخاص" هي التي تقدم الروابط الضرورية بين الأفكار والأشياء في نطاق النشاط المشترك الذي يقوم به مجتمع ما. ومن خلال الحديث عن هذه العلاقات الخاصة بعالم الأشياء يمكن القول:إن"أي مرحلة من مراحل النمو الاجتماعي متميزة بغلبة عنصر ثقافي محدد.

ومن هنا يمكن أن نسجل النقطة الأولى التي تكشف لنا علاقة ما هو اجتماعي بما هو ثقافي، والدور الذي تقوم به الثقافة في توجيه الجماعات الإنسانية، على أن كل جماعة إنسانية تخضع لثقافة معينة تختلف عن ثقافات الجماعات الأخرى، ومالك بن نبي يعتبر جميع العلاقات السائدة بين الناس، علاقات ثقافية، أي أنها خاضعة لأصول ثقافة معينة، ويلخص هذا الأمر بقوله:"إن الثقافة هي المحيط الذي يصوغ كيان الفرد..."

هـ- النافعية (الفعالية) في فكر بن نبي لا النفعية : ويرى مالك بن نبي أن أبرز المشكلات التي تواجه العالم الإسلامي المعبر عن التفكير وعن العمل ، وهو في المجال النفسي يدل على انعدام الرباط المنطقي بين الفكر ونتيجته المادية ، وقد عالج هذه المشكلة تحت عنوان : "المنطق العملي " وفرق بين الكفاءة والفعالية ، وفصل القول في العلاقة بين الفكر والفعل وبين العلم والعمل ، وقد استفدنا من ذلك كله في صياغة "منظومة الرشد" التي تعنى بنقاط ثلاث هي:

1- ذاتية إتباع الأسباب
2- حرية الفعل والفكر
3- سداد المسلك

ونحن في حاجة ماسة إلى فاعلية بلا براغماتية ، ولعل مصطلح "النافعية " يكون الأنسب لذلك وهو مأخوذ من حديث المصطفى – صلى الله عليه وسلم- "اللهم إني أسألك علما نافعا "، فإذا كانت النفعية تخص الثمرة المادية القريبة والبعيدة، فان النافعية تعالج الثمرات القريبة والبعيدة، ونجد ذلك في قوله تعالى " فمن كان يرجو لقاء ربه فليعمل عملا صالحا ولا يشرك بعبادة ربه أحدا " (سورة الكهف، الآية 110)

وإن من عدم الفعالية: أن يحمل المسلم أفكاراً صحيحة ولكنه لا يستطيع تطبيقها في دنيا الواقع، كفريسة تعرضت للشلل حتى يسهل ابتلاعها، لأن البيئة التي تحيط به وتغذيه بثقافتها أصبح مثلها الأعلى هو الزهد الأعجمي والصوفية أصحاب المرقعات، ولا يتمثلون بعمر بن الخطاب أو بعبد الله بن المبارك أو الإمام مالك، (والمسلم في هذه الحالة

إنما يغالط نفسه، فيهرب إلى هذه التعلات الصوفية الكاذبة)(آفاق جزائرية: 23) ،

وفي المقابل: نجد عند الغربيين أفكاراً قد لا تثبت أمام النقد الموجه لها ولكنهم استخدموها إلى أقصى ما يستطيعون، مثل: فكرة (التقدم)، والمسلم يحمل القرآن ولكنه لا يستفيد منه كثيراً في التخطيط لنهضة قادمة، فعقلية ما بعد الموحدين تشله عن الإبداع، هناك خلل في طريقة تفكيره، فعندما اكتشف ابن النفيس الدورة الدموية لم يستفد منها المجتمع الإسلامي لأنه لم يكن على المستوى الثقافي الذي يحيط هذا الاختراع بالرعاية، والمشكلة: (أن مجتمع ما بعد التحضر يسير إلى الخلف بعد أن انحرف عن طريق حضارته وانقطعت صلته بها(محمد العبدة : 2014)

يبدو أن مالك بن نبي شخص واقع المجتمع العربي من خلال إشارته إلى انعدام (المنطق العملي) لدى أفراده في حياتهم ، وهو يرى بأن في حياتهم اليومية - اللافاعلية - وإن الذي ينقص المسلم ليس منطق الفكرة وإنما منطق العمل ، وهو بذلك مجانب لما يأمره به القرآن الكريم كقوله تعالى في سورة لقمان (واقصد في مشيك) وقوله (ولا تمش في الأرض مرحا)

7- ماهية التربية في مشروع مالك بن نبي:

لكي نقدم المفهوم الصحيح للتربية ومسوغاتها عند مالك بن نبي، يجب أن نتحرّر من تلك الفكرة المستقرّة في أذهاننا، والتي تربط التّربيّة بالطّفل وبالمؤسّسة التّعليميّة وما لحق بها من برامج وطرق ووسائل، وما إلى ذلك ..

إنّ التّربيّة المستهدفة هنا تخرج عن هذه الأطر المعهودة، وإن كانت المدرسة والتّعليم جزءا منها. إنّها تربيّة نوعيّة تتعلّق بالإنسان، "إنسان ما بعد الحضارة"، وبوسطه الثّقافيّ والاجتماعيّ، إذن فما هي مسوّغات الحديث عن التّربيّة عند مالك بن نبي؟

على الرّغم من أنّ صاحب "شروط النّهضة " لم يخصّص ولو كتابا من ضمن مؤلّفاته يعالج فيه موضوع التّربيّة بالكيفيّات (المقاربات) المتداولة بين المختصّين وفي الأوساط الأكاديميّة، فإنّ ذلك لا يمنع من اعتبار إنتاجه الفكريّ إنتاجا في التّربيّة، فعلاوة على أنّ مؤلّفاته لم تأت خاليّة تماما من أفكار تربويّة صريحة، فاهتمامه بالإنسان لا يمكن إلا أن يدفعنا إلى التّساؤل عن السرّ.

إن المتمعن في كتابات مالك بن نبي الفكرية يمكنه الجزم بأنها كتابات في التربية بالمعنى العام للكلمة. فإذا كانت هذه الكتابات تتمحور حول فكرة الحضارة ومشكلاتها، إذ أنها تنطلق من الحضارة لكي تصل إليها، فإنها تجعل من الإنسان حجر الزاوية في عملية التغيير المرتقب وهو مستهدف من هذا التغيير في نهاية المطاف. فعن طريق التربية يرتقي الإنسان من حالة (الفرد) المرتبط بالنوع الإنساني إلى حالة (الشخص) الذي يرتبط بالجماعة وبالإنسانية برمتها ليساهم من ثم في تطويرها وتحضرها، فما مفهوم هذه التربية التي يعزى لها القيام بهذه المهام التثقيفية التحضيرية ؟ وما مميزاتها التي تجعل منها تربية نوعية ؟

نجيب على هذه الأسئلة من خلال قراءة تربوية من الناحية النظرية لفكر مالك بن نبي، وكما هو معروف في فكر مالك بن نبي أن لديه مشروعا نهضويا حقيقيا ومتكاملا يسعى إلى إقامة حضارة تحصن الأمة من ويلات الأمم الأخرى، وإن غياب هذه الحضارة هو الذي يدفعنا إلى البحث عن أسباب هذا الغياب وعن المشكلات، وإن غياب الحضارة ما هو إلا غياب لرأس مالها، أي لإنسانها، ولذلك فلا بد من إعادة تأهيل هذا الإنسان ولن يتأتى ذلك بمنأى عن التربية. ولكون تحقيق الواقع المنشود لا يتأتى إلا بتغيير الواقع المشهود، وهذا يقودنا إلى البحث عن العلاقة بين التربية والتغيير. ومن هنا يتضح بأنه لما كان التغيير الذي ينشده بن نبي ينطوي على مفهوم عام وواسع يشمل الإطار الثقافي برمته، كان مفهوم التربية الملازم له أيضا مفهوما عاما واسعا، يتجاوز حدود التربية الشكلية (المدرسة) وكل ما لحق بها من مقررات ووسائل وطرق تعليم وما إلى ذلك. هذا ما تؤكده عبارته (المدرسة لا تحل وحدها مشكلة الثقافة،لان حلها يبدو متأتيا عن شروط أكثر عموما) (محمد بغداد باي:2014)

و إن كانت التربية- كما يبين لنا الكاتب محمد بغداد باي -، و التي يتطابق معناها مع معنى الثقافة، آلية لإنتاج النمط الحضاري في المراحل التاريخية الأولى لميلاد المجتمع، فإنها أيضا آلية لبعثه من جديد و للمحافظة عليه في المراحل اللاحقة من تطوره. و الآلية هذه يتحدد مداها - بصورة عامة - في إطار المنتوج القيمي للمجتمع. و هي إذ تنصب على ذلك المنتوج، فإنها تضع في الحسبان شيئا أساسيا: تجديد ذلك المنتوح

القيمي و البحث عن أساليب تفعيله بما يخدم الفرد المعاصر المنتمي لذلك التراث القيمي و النمط الحضاري، و ذلك بهدف تحقيق تواصل حضاري بين أفراد و أجيال الأمة الواحدة.

و الحضارة و إن كانت -كما يصفها الكتاب أيضا من خلال تحليلات الباحث القيمة والعميقة للرؤية الحضارية لمالك بن نبي- بمثابة انبعاث، إعادة بناء، بحث عن مبررات الوجود والبقاء، هي وعي بضرورة التغير...، و لكن كل ذلك مشروط بتربية الوعي الحضاري والنقدي للفرد و الجماعة،وتهذيب الوجدان، وترقية الذوق العام ومختلف القيم، و توفيرالضمانات، و تشجيع الحرية كسلوك. و هذا منوط بالتربية (محمد بغداد باي : 2014)

طبيعة التربية عند مالك بن نبي تجمع بين الفرد والمجتمع وهي نظرة وسطية وليست متطرفة، وهي تهدف الى تركيب عناصر ثقافة المجتمع في بنية شخصية الفرد.

1/7- الجوانب المستهدفة في العملية التربوية عند بن نبي:

أ- التربية الأخلاقية:

وتهدف الى تشكيل وبناء "عالم الأشخاص" الذي يتسنى من خلاله تشكيل "عالم الأفكار" و"عالم الأشياء" وهذا عن طريق عمليات الترويض والتهذيب والتوجيه ، وهذا منهج النبي محمد صلى الله عليه وسلم عندما قال " انما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق " .

وإن أخطر مرض أصاب المسلمين هو الانفصام بين النموذج القرآني والتطبيق العملي، فقد انعدمت الدوافع الآلية التي حركت الرعيل الأول من الصحابة ،ويلخِّصها قول الفرزدق الشاعر للحسين بن علي - رضي الله عنه - واصفاً أهل العراق: (قلوبهم معك وسيوفهم مع بني أمية)، وبدأ ضمير المسلم يتهرب من الحقائق المنزلة (وحركة الخوارج والمعتزلة مثال على ذلك) ، ولكن هذا المرض ازداد فشواً في مجتمع (ما بعد الموحدين)، فأصبح المسلم نتيجة لغروره لا يحاسب نفسه، ولا يعترف بأخطائه، وأصبحت المعادلة: (بما أن الإسلام دين كامل وبما أنه مسلم، فالنتيجة أنه كامل، وبذلك اختلت أي حركة عنده لزيادة الجهد والتقدم) ونتيجة لهذا الخلل ضعفت الروابط الاجتماعية: (فعالم الأشخاص لا يتألف ضمن منهج تربوي، يهتم بالأخلاق) ، وهذا التآلف مهم جداً، قال - تعالى (لَوْ أَنفَقْتَ مَا فِي الأَرْضِ جَمِيعاً مَّا أَلَّفْتَ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ ولَكِنَّ اللَّهَ أَلَّفَ بَيْنَهُمْ) (سورة الأنفال) ، ومبدأ المؤاخاة الذي قام بين المهاجرين والأنصار أصبح من الخطابات السعيدة، والأخوَّة الإسلامية أصبحت كلاماً للزينة وشعور تحجر في نطاق الأدبيات، وهذا الضعف يقصد به المجتمع ككل ولا يقصد به كل فرد، فلا يزال في الأمة (كأفراد) خير كثير، ولا يزال الناس في الريف أقرب للفطرة (محمد العبدة : 2014)

ويرى مالك بن نبي أن هذه الروح الخلقية منحة الاهية جاءت بها الأديان السماوية، ودورها هو إقامة علاقات إجتماعية بين الأفراد وفق منهج اجتماعي نجده في قوله تعالى (وألف بين قلوبهم ، لوأنفقت ما في الأرض

جميعا ما ألفت بين قلوبهم ولكن الله ألف بينهم إنه عزيز حكيم)
16(سورة الأنفال: الآية 8)

ب-التربية الجمالية:

و هي التي تهدف إلى تشكيل الذوق العام وتجميل النفس والمحيط، وذلك بجعل النفس تستهجن وتنفر من كل قبيح في الأقوال والأفعال والمناظر و الأشكال والأصوات والروائح وغيرها، وبالمقابل تستحسن الجميل وتسعى في طلبه. ولقد أكد ديننا الحنيف على هذا النوع من التربية فيقول الله تعالى في القرآن (...خذوا زينتكم عند كل مسجد ...) ويقول صلى الله عليه وسلم " إن الله جميل يحب الجمال ..." ويقول " نظفوا أفنيتكم ولا تشبهوا باليهود.."

فبالذوق الجميل الذي ينطبع فيه فكر الفرد، يجد الانسان في نفسه نزوعا الى الاحسان في العمل وتوخيا للكريم من العادات، ولا شك أن للجمال أهمية اجتماعية كبيرة، إذا ما عددناه المنبع الذي تصدر عنه الأفكار، وتصدر عنه بواسطة تلك الأفكار أعمال الفرد في المجتمع (مالك بن نبي، مشكلة الثقافة،1984 :82)

ت-التربية الإنمائية:

أما التربية النمائية فهي التي أشار إليها الأستاذ محمد العبدة من خلال تركيزه على خللين سماهما :

1- ذهان السهولة (مرض السهولة): يميل المسلم في تقويمه للأشياء إما للغلو فيها أو للحط من قيمتها، ويتمثل هذا في نوعين من الأمراض: فإما

أن الأمور سهلة جداً ولا تحتاج إلى تعب وكد فكر، والحل بسيط، وإما أن الأمور مستحيلة، وأبرز مثال على مرض (السهولة): قضية فلسطين، فقد قيل: إن إخراج اليهود سيتحقق بعد أشهر، ولو نفخنا عليهم نفخة واحدة لطاروا، ولكنهم في الحقيقة لم يطيروا، (وهناك من يظن أنه بخطبة رنانة تحل مشاكل المسلمين، وبعضهم يكره أن تدعوه إلى تفكير عميق في موضوع ما من الموضوعات لأنه يؤثر السهولة ويكتفي بتفسير سطحي، وعندما تخطط السياسة طبقاً لمبدأ السهولة فإنها سوف تجتذب إلى تيارها كثيراً من الناس ذوي النوايا الطيبة،ممن يقدرون الأشياء بناء على سهولات الحاضر لا على صعوبات المستقبل).

وأيسر طريق لأصحاب السياسات الانتهازية أن يستخدموا كلمات مثل: الاستعمار والإمبريالية والوطنية؛ للتغرير بالشعوب، هذه الكلمات التي (تليق جداً لتشحيم المنحدر حتى يكون الانزلاق عليه نحو السهولة ميسوراً جداً) (محمد العبدة : 2014)

2- ذهان الاستحالة: وقد يحدث العكس، فيرى المسلم أن الأمور مستحيلة ويقف أمامها عاجزاً، وهي في الحقيقة غير مستحيلة ولكن ربما يضخمها عمداً حتى لا يتعب نفسه في الحل، أو أنه يشعر بضآلة نفسه وصغر همته فيحكم عليها بالاستحالة، وفي فترة كانت بعض الشعوب تنظر إلى صعوبة إخراج المستعمر.

فالمسلم في هذه الحالة يواجه عقدة نفسية ، ساهم مالك بن نبي في تخليصه من هذه العقدة التي تجعل المرء يعزوتأخر حركة النهضة والنمو

في مجتماعاتنا العربية الى صعوبات والى طبيعة هذه المشكلات التي تواجه هذا التطوروالنمو،عوضا أن يعزوها الى نفسه من الناحية العقلية في ادراكه لهذه المشكلات، ومن الناحية الأخلاقية في سلوكه إزاءها (مالك بن نبي، مشكلة الحضارة، 2002 :11)

ث-التربية المدنية : وهي التي ترمي إلى تكوين الحس المدني في المجتمع وخلق الشعور الديمقراطي لدى أفراده وتجسيده في سلوكاتهم، وهذا من خلال تعليم هؤلاء الأفراد فن العيش المشترك القائم على الاحترام المتبادل وفقا للمنهج النبوي القائم على التكافل الاجتماعي والمشار إليه في قوله صلى الله عليه وسلم (مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم وتعاطفهم كمثل الجسد الواحد إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى) وهذا التوجه التربوي أكد عليه القرآن في أكثر من موضع، كقوله تعالى (وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان ...) ولقد ضرب المسلمون عبر التاريخ أروع الأمثلة في الجانب السلوكي التطبيقي .كالايثار، والعفو عند المقدرة ... و ذلك كله من مخرجات التربية المدنية التي أكد عليها مالك بن نبي.

ج- التربية الفنية والمهنية : يرى بن نبي أن الحرفة والصناعة للفرد وسيلة لكسب عيشه وبناء مجده، وهي بالنسبة للمجتمع وسيلة للمحافظة على كيانه واستمرار نموه، لذلك يجب مراعاة هذين الاعتبارين في كل فن، ويحث مالك بن نبي الى ضرورة إنشاء مجلس للتوجيه الفني ليحل نظريا وعمليا مشكلة التربية المهنية تبعا لحاجات البلاد ، وهو يرى بأن تعلم

العلم في المدارس الرسمية وغير الرسمية، أو الاعتماد على وعود الساسة أمر مخيب للآمال ولا يفي بالغرض من تحقيق الحاجات الفردية أو المجتمعية للأمة، ويرى أن الحل الوحيد منوط بتكوين الفرد تكوينا صحيحا يقوم على التجربة العملية (مالك بن نبي، مشكلة الثقافة ، 1984 :88)

8- أسباب تخلف المجتمعات العربية ووصف الحلول لذلك:

حسب مالك بن نبي فان المجتمعات العربية تواجه تحديين هما التحدي الداخلي الذي يتمثل في ضرورة البناء من الداخل ، وتحدي خارجي يتمثل في التكيف مع التطورات الخارجية ، وتقف أمام المجتمعات العربية صعوبات ومشكلات تعيقها عن تحقيق ما تصبو اليه ،ويحاول مالك بن نبي إختزال هذه الصعوبات في ارتباطها بتكويننا وفطرتنا الاجتماعية فيما يلي :

1- الحالة النفسية التي يوجد عليها الأفراد والمجتمع العربي : إن المجتمع العربي عانى من مشكلتين مشكلة الاستعمار وما ترك من أثار نفسية على الأفراد والجماعات، وبعد الاستقلال يعاني مشكلة التخلف بكل أشكاله وصوره، وانقسام المجتمع على ثقافتين، ثقافة الخاصة (المتعلمين) وهي في أغلب الأحوال امتداد للثقافة الغربية، والثقافة الثانية هي ثقافة العامة المرتبطة بالأصول والمعايير الاجتماعية للأمة العربية والاسلامية، يضاف إلي ذلك من تحديات ما قطعه المجتمع الغربي من أشواط لا يستهان

بها من التقدم والمدنية، كل هذا خلق لدى المجتمع العربي حالة نفسية سلبية قائمة على التردد وضعف الإرادة وقلة الحزم، وهو يرجع أسباب تلك المشكلات إلى طبيعتها لا الى ضعفه النفسي في مواجهة هذه المشكلات وايجاد حلول لها .

2- الخلل الموجود في العوالم الثلاث (الأشياء- الأشخاص - الأفكار):

يرى بن نبي أن هذه الصعوبات والمشكلات مردها إلى الفرد المثقف (عالم الأفكار) والمرتبط أساسا بالثقافة والعامل ورجل المصنع (عالم الأشياء) والمرتبط بالسياسة، وذلك حينما نتحدث الى السياسيين، فالقضية منوطة أولا بالثقافة التي تكون عالم الأفكار وتحدد علاقتنا به، وبالسياسة التي تكون عالم الأشياء وتحدد علاقتنا به . والجدير بالذكر هنا أن الثقافة - بما تقوم به من توجيه للطاقات الفردية- تعمل على تحقيق بناء الفرد في الداخل بالنسبة إلى مصلحته، ولتحقيق مكانه في المجتمع بانسجام تلك المصلحة مع مصلحة المجتمع.

أما السياسة فهي توجيه للطاقات الاجتماعية لتحقيق بناء المجتمع في الداخل وتحقيق مكانه في الخارج ، فالفرد الصالح حينما يشارك في بناء المجتمع، فان عمله هنا يعود اليه في صورة ضمانات اجتماعية تكفل له طاقاته الفردية، فهناك تكامل بين السياسة والثقافة(مالك بن نبي، مشكلة الحضارة ،2002 : 11-20

ولا يتحقق هذا التوفيق والتكامل إلا عن طريق الفرد كونه موجها للطاقات الاجتماعية، وبالتالي فان مصدر المشكلات والصعوبات هو تكوين الفرد (عالم الأشخاص) والانسان لا يتغير بوصفه كائنا حيا

في حدود التاريخ، وانما يتغير بوصفه كائنا اجتماعيا تغيره الظروف، وحسب- مالك بن نبي – فانه يجب على العالم أن ينظر إلى المشاكل الاجتماعية من زاوية الفعالية (المنطق العملي) وليس يعني هذا أن نغفل الجوانب الروحية في الانسان (مالك بن نبي، مشكلة الحضارة ،2002 :26)

3- القيم الاجتماعية السائدة: يرى مالك بن نبي أن المتاعب التي تواجه الفرد والمصاعب التي تعترضه في الحياة، ليس مصدرها تكوينه الخاص ولكن صلته بمجتمع معين ، ومشكلة المجتمع أو أفراده هو بعدهم عن الحضارة، فالناس -عند بن نبي- ثلاثة أصناف: إما أن يكون قبل الحضارة أو في نعيم الحضارة أو خرج من الحضارة، وهذا النوع الأخير هو الذي يسبب المتاعب والصعوبات في المجتمع مقارنة بالذي لم يدخل الحضارة، ويرجع بن نبي الصعوبات التي تواجه الأفراد والمجتمع العربي و الإسلامي إلى بعده عن الحضارة وبالتالي لا بد من الرجوع إليها لأن شروط النهضة من شروط الحضارة والصعوبات التي نواجهها هو في انتقال الفرد إلى الحضارة أو رجوعه إليها، وقد ركز ملك بن نبي على ضرورة دراسة التاريخ كمدخل للحضارة التي نستطيع المشاركة فيها وليست التي تفرض علينا لأن التاريخ يرقب سير الحضارات ويستخلص القواعد الثابتة والسنن التي لا تبديل لها(مالك بن نبي، مشكلة الحضارة ،2002 :29)

والحاصل أن الدخول إلى الحضارة من جديد لا يتأتى ولا يتم بشكل صحيح إلا من خلال الشروط الموضوعية التي وضعها مالك بن نبي

والتي تتفق مع نواميس الكون وكذا الرجوع إلى التراث الحضاري للأمة العربية والإسلامية والمتمثلة أساسا في الكتاب السماوي المتمثل في القرآن الكريم والسنة الصحيحة وجهود العلماء على اختلاف تخصصاتهم .

خاتمة:

إن العمل على تقدم الأمم والشعوب والمجتمعات لا يتأتى من فراغ، وإنما يكمن في مستوى الجهد الذي يبذله الأفراد والجماعات لدفع عجلة التغيير قدما ومواكبة كل جديد، وذلك لأجل التموقع في عالم سريع التغير وشديد الحساسية الثقافية ويبحث عن الوسائل والأساليب لاحتواء الآخر، أو ما يعبر عنه بالعولمة الثقافية ، ولامكان في هذا العالم إلا لمجتمع المعرفة المحصن تحصينا ثقافيا كافيا يمكنه من التكيف مع كل جديد، ويضرب لنا مالك بن نبي مثالا حيا ونموذجا في هذا الشخص المفكر المثقف العالم الذي تمكن من مواجهة الكثير من التيارات الشرقية والغربية التي تستهدف كيان الأمة العربية والاسلامية، وذلك رغم قلة الامكانيات وأساليب التضييق التي تعرض لها إبان الحقبة الاستعمارية، ورغم طول المدة الزمنية التي كان فيها مالك بن نبي يلقي محاضراته، فان أفكاره لا زالت تؤثر في توجه المجتمعات نحو المستقبل سياسيا واقتصاديا واجتماعيا وتربويا وتحثها على تأصيل المنهج وبناء الثقافة التي تعمل على توظيف الطاقات الإنمائية في خدمة المجتمع العربي و الانساني.

قائمة المراجع

1 - آفاق جزائرية / 23

- إنصاف أحمد ، المعرفة والتجربة . 2

3- زكي الميلاد ، (2011م) مشكلة الثقافة عند مالك بن نبي (النظرية والمنهج والتطور) ، منشورات وزارة الشؤون الدينية والأوقاف ، تلمسان عاصمة الثقافة الإسلامية ، مالك بن نبي واستشراف المستقبل من شروط النهضة إلى الميلاد الجديد ، بحوث الملتقى الدولي بتلمسان أيام 17-18-19محرم 1433هـ الموافق ل 12-13-14 ، (بتصرف)

4- عبد العزيز الخالدي (بدون تاريخ)،مقدمة شروط النهضة ، دار الجهاد ، القاهرة ، (بتصرف)

5- محمد الهادي الحسني ، (1994م) مالك بن نبي ، لمحات من حياته وقبسات من فكره ، في : الموافقات ، تصدر عن المعهد الوطني العالي لأصول الدين ، العدد03 ، الخروبة ، الجزائرص279-283 بتصرف

- محمد البشير مغلي (بدون تاريخ)، مالك بن نبي كان أمة واحدة – براعة فكرية 6 ومهارة تحليلية – جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية – قسنطينة ، (بتصرف)

7- مالك بن نبي، عبد الصبور شاهين(2000)، مشكلة الثقافة،بدون طبعة، دارالفكر ،دمشق .

8- محمد بابا عمي ،(2011م) مشكلة المعرفة والخصوصية الاسلامية عند المفكر مالك بن نبي ، منشورات وزارة الشؤون الدينية والأوقاف ، تلمسان عاصمة الثقافة الإسلامية ، مالك بن نبي واستشراف المستقبل من شروط النهضة إلى الميلاد الجديد، بحوث الملتقى الدولي بتلمسان أيام 17-18-19محرم 1433هـ الموافق ل 12-13-14، (بتصرف)

9- محمد العبدة ،قراءة في فكر مالك بن نبي2 ، مشكلة الحضارة ، تم استرجاعه في 2014/1/10 على الرابط : www.devalicom.net

10- محمد بغداد باي ،(2011م) التربية في مشروع مالك بن نبي الحضاري مفهومها ومميزاتها ،منشورات وزارة الشؤون الدينية والأوقاف ، تلمسان عاصمة الثقافة الإسلامية ، مالك بن نبي واستشراف المستقبل من شروط النهضة إلى الميلاد الجديد ، بحوث الملتقى الدولي بتلمسان أيام 17-18-19محرم 1433هـ الموافق ل 12-13-14،(بتصرف)

11- محمد بغداد باي، بحث في مفهوم التربية في تصور مالك بن نبي التربية والحضارة، تم استرجاعه في 2014/1/10 على الرابط http://www.adobe.com/go/getflashplayer

12- مالك بن نبي، ترجمة:عبد الصبور شاهين، (1984) مشكلة الثقافة،دمشق، الطبعة الرابعة ، دار الفكر، بيروت

13- مالك بن نبي (2002)، مشكلة الحضارة -تأملات) دار الفكر المعاصر(بيروت) دار الفكر (دمشق) سورية