

جامعة، بسكرة، الجزائر



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

# مجلة علوم الإنسان والمجتمع

مجلة دولية محكمة تصدرها كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

جامعة - بسكرة - الجزائر

العدد: 13

صفر 1436هـ / ديسمبر 2014م

I.S.S.N :2253-0347

رقم الإيداع القانوني: 2012-1695

أنجز بمطبعة جامعة محمد خيضر بسكرة

ص.ب 145 ق.ر بسكرة 07000 الجزائر

# مجلة علوم الإنسان والمجتمع

جامعة بسكرة الجزائر

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

العدد 13 : صفر 1436هـ / ديسمبر 2014م

## المراسلات

توجه جميع المراسلات باسم رئيس التحرير أ.د عبد الرحمان برقوق إلى :  
ص.ب 145 ق.ر. بسكرة 07000 الجزائر

الهاتف/ الفاكس : 0021333501260

البريد الإلكتروني : revue.fshs@univ-biskra.dz

# مجلة علوم الإنسان والمجتمع

جامعة بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قواعد النشر:

- تنشر مجلة "علوم الإنسان والمجتمع" الأبحاث والدراسات العلمية والفكرية في تخصصات العلوم الإنسانية والاجتماعية باللغات العربية والفرنسية والإنكليزية وفقا للشروط التالية:
- تقدم المقالات مطبوعة على الورق في نسختين وفي حدود 15 صفحة بصفحات المجلة، مصحوبة بقرص مضغوط وفق برنامج « Microsoft Word » بالنسقين العادي و RTF.
- تتضمن الورقة الأولى العنوان الكامل للمقال، اسم الباحث ورتبته العلمية المؤسسة التابع لها(قسم، كلية وجامعة)، الهاتف والفاكس، العنوان الالكتروني وملخصين للموضوع في حدود مأتي كلمة أو ثمانية سطور أحدهما بلغة المقال والثاني باللغة الانجليزية على أن يكون أحد الملخصين باللغة العربية .
- تكتب المادة العلمية العربية بخط من نوع Simlified Arabic مقاسه 12 بمسافة 21 نقطة بين الأسطر، العنوان الرئيسي Simplified Arabic 14 Gras، العناوين الفرعية Simplified Arabic

- Times New Roman مقاسه 12، أما الفرنسية أو الانكليزية فتقدم بخط من نوع Times New Roman مقاسه 12.
- هوامش الصفحة تكون كما يلي: أعلى 02، أسفل 02، يمين 02، يسار 02، رأس الورقة 1.5، أسفل الورقة 1.25، حجم الورقة مخصص (5,1623x).
- تضبط الجداول والأشكال مرقمة ومعنونة وفقا لهوامش الصفحة الآتفة الذكر، و يستحسن أن تعد بالطريقة الآلية أي بالبرامج المخصصة لها.
- يرقم التهميش والإحالات بطريقة آلية « Note de fin » على أن تعرض في نهاية المقال بالترتيب التالي: المؤلف: عنوان الكتاب أو المقال، عنوان المجلة أو الملتقى، الناشر، البلد، السنة، الطبعة والصفحة.
- المقالات المرسله إلى المجلة لا ترجع إلى أصحابها سواء نشرت أم لم تنشر.
- المقالات المنشورة في هذه المجلة لا تعبر إلا عن آراء أصحابها.
- يحق هيئة تحريرالمجلة إجراء بعض التعديلات الشكلية على المادة المقدمة متى لزم الأمر دون المساس بالموضوع.
- كل مقال لا تتوفر فيه هذه الشروط لا ينشر مهما كانت قيمته العلمية.
- يرسل المقال في قرص مرن مرفقا بنسختين مطبوعتين إلى عنوان الجامعة و البريد الإلكتروني على:

[revue.fshs@univ-biskra.dz](mailto:revue.fshs@univ-biskra.dz)

المادة التي تنشرها المجلة تعبر عن آراء أصحابها



## مجلة علوم الإنسان والمجتمع

مجلة تعنى بالدراسات الاجتماعية والنفسية و الاعلامية والتاريخية

باللغة العربية واللغات الأجنبية

الرئيس الشرفي للمجلة

أ.د بلقاسم سلاطينية مدير جامعة بسكرة

رئيس التحرير

أ.د عبد الرحمان برفوق: عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

هيئة التحرير

أ.د عبد العالي دبله

أ.د علي آجقو

أ.د نور الدين زمام

د. عبيدة صبطي

إعداد وإخراج

د. عبيدة صبطي

## الهيئة العلمية

أ.د / علي آجقو، جامعة بسكرة ، الجزائر	أ.د/ سلاطنية بلقاسم، جامعة بسكرة ، الجزائر
أ.د/ عبد العالي ديلة، جامعة بسكرة ، الجزائر	أ.د / زمام نور الدين، جامعة بسكرة، الجزائر
أ.د/ الطاهر إبراهيمي، جامعة بسكرة ، الجزائر	أ.د / نصر الدين جابر، جامعة بسكرة ، الجزائر
أ.د / عبد العزيز علي الخزاعي، جامعة الأردن	أ.د / حسان الجيلاني، جامعة بسكرة ، الجزائر
أ.د / عبد الرزاق الدليمي، جامعة البترا، الأردن، عمان	أ.د / ديدبي لوساوت، جامعة باريس 8 ، فرنسا
أ.د/ فريد الماسوي، جامعة باريس 8، فرنسا	أ.د / محمد المري محمد اسماعيل خليل، جامعة الزفازيق، مصر
أ.د / علي فوادرية، جامعة سكيكدة ، الجزائر	أ.د / دحو فغور، جامعة وهران ، الجزائر
أ.د / الحاييس عبد الوهاب جودة، جامعة السلطان قابوس ، سلطنة عمان	أ.د / ميلود سفاري، جامعة سطيف ، الجزائر
أ.د/ أشرف صالح محمد سيد، جامعة ابن رشد، هولندا	أ.د / مراد بوطيبة ، جامعة أم البواقي
أ.د/ رشيد حمدوش، جامعة الجزائر 2	أ.د/ عبد الحميد جفال، جامعة عنابة ، الجزائر
أ.د / معن خليل العمر، جامعة سيدني، استراليا	أ.د/ الهاشمي مقراني، جامعة الجزائر 2 ، الجزائر
د / صالح محمد حميد، جامعة الصنعاء، اليمن.	أ..د / ابراهيم بلعادي، جامعة قالمة ، الجزائر
د/ سعيد العبدولي، جامعة قرطاج، تونس	أ.د/ نور الدين تاويرت، جامعة بسكرة ، الجزائر
د/عفراء ابراهيم خليل إسماعيل العبيدي، جامعة بغداد، العراق.	د/ فكري لطيف متولي، جامعة الشقراء، المملكة العربية السعودية.

## المحتويات

11	الافتتاحية	
<b>الدراسات الاجتماعية</b>		
15	الالتزام التنظيمي ( المفهوم، الأبعاد والنتائج) الأستاذ الدكتور: عبد الرحمن برفوق، الباحثة: هدى درنوني، جامعة بسكرة ، الجزائر.	01
39	التصورات الاجتماعية للمكفوفين الموظفين لعملية الإدماج الاجتماعي المهني - دراسة ميدانية - الأستاذ الدكتور : زين الدين مصمودي، الأستاذ: عبد الرحيم بن عبيد، جامعة أم البواقي، الجزائر.	02
73	التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية الأستاذ الدكتور: الطاهر براهيم، الأستاذة شيماء مبارك، جامعة بسكرة، جامعة ورقلة، الجزائر.	03
109	العلاقات القرابية للأسرة الحضرية وانعكاساتها الاجتماعية والثقافية في ظل المتغيرات الحديثة الأستاذ الدكتور: دبله عبد العالي، الأستاذة: جيمايو نتيجه، جامعة بسكرة، الجزائر	04
129	النظام العائلي الحديث والممارسات القرابية في المجتمع الجزائري الأستاذ الدكتور: مصطفى عوفي ، الدكتور: أحمد عبد الحكيم بن بعطوش، جامعة باتنة ، الجزائر.	05
153	القيادة واتخاذ القرار أثناء الكوارث والأزمات	06

	الدكتور : جمال بوربيع، جامعة سطيف، الجزائر.	
169	ثقافة الإعلان وأساليب تطويرها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية الأستاذ: نور الدين مبني، جامعة سطيف02، الجزائر.	07
<b>الدراسات النفسية و التربوية</b>		
201	فعالية برنامج مقترح لخفض السلوك المندفع والنشاط الزائد لدى الأطفال المعاقين عقلياً القابلين للتعليم الدكتورة: سميرة علي جعفر أبوغزالة، الأستاذ: خالد غازي الدلبي، جامعة القاهرة - مصر.	08
233	نمط ادارة الصف وعلاقته بالانضباط الصفي الذاتي للمتعلم الدكتور: فتحي زقعار، الباحثة: حماسة طاهري جامعة الجزائر 2، جامعة بسكرة.	09
251	الذكاء الوجداني وعلاقته بالتوافق المدرسي والدافعية للإنجاز لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط - دراسة ميدانية بمتوسطات مدينة تيبازة - الدكتور: سعيد رياض، الباحث: خالد شنون، جامعة الجزائر 2.	10
<b>الدراسات الإعلامية</b>		
285	الإدارة الإعلامية الأمريكية للحروب والأزمات حرب الخليج الثالثة أنموذجا الأستاذ الدكتور : محمد قيراط، جامعة قطر، قطر.	11
309	عن ديناميكية تبني التكنولوجيات المنزلية وإدماجها في الوسط الأسري الباحث: إسماعيل بن دبيلي، جامعة الجزائر 3.	12

<b>دراسات في علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية</b>		
335	دور إدارة الموارد البشرية في استقطاب الاستثمار الرياضي وإبراز إمكانية الربح لدى المؤسسة الرياضية الأستاذ: أحمد طيبي، جامعة بسكرة، الجزائر.	13
<b>الدراسات باللغة الأجنبية</b>		
03	L'obésité : de la surcharge pondérale au surpoids symbolique. Creuset de sens et malentendu Dr. Ali Recham , l'Université Tizi-Ouzou, Algerie.	14
31	Explaining child abuse in the Algerian society Dr. Anissa Assous,. University of Annaba, Algeria.	15



### الافتتاحية

نضع بين أيديكم العدد الثالث عشر من مجلة علوم الإنسان والمجتمع العلمية المحكمة، في عدد ها الأخير للسنة الجامعية 2014 والذي يضم في طياته مجموعة من المقالات المحررة باللغة العربية والفرنسية والانجليزية و تتمحور حول أربعة تخصصات: في العلوم الاجتماعية والإنسانية.

وها هي تطل عليكم مجلة علوم الإنسان والمجتمع متزامنة مع مناسبة عزيزة على قلوبنا ألا وهي أحداث مظاهرات 11 ديسمبر 1960 التي بينت للقريب و البعيد وحدة الشعب الجزائري و التفافه حول مقومات حضارته (الدين و اللغة و التاريخ)، و عدم التفريط في هويته مهما كلفه ذلك من ثمن و تضحيات، والتي جاءت كرد فعل على وقائع المظاهرات المساندة لسياسة "شارل ديغول" يوم 9 ديسمبر، الرامية إلى إبقاء الجزائر جزء من فرنسا وفق فكرة- الجزائر فرنسية-، ومظاهرات المستوطنين يوم 10 ديسمبر أي قبل يوم واحد من مظاهرات الشعب الجزائري السلمية، حيث زحفت المظاهرات الشعبية بقيادة جبهة التحرير الوطني يوم 11 ديسمبر لتعبر عن وحدة الوطن والتفاف الشعب حول الثورة مطالباً بالاستقلال التام.

وفي الأخير نأمل أن يكون هذا العدد مفيداً للباحثين والمكتبات، ويعود الفضل في ذلك إلى الإرادة الإيجابية للمحكمين، وجدية هيئة التحرير في المراجعة والتدقيق والله من وراء القصد وهو الهادي السبيل،،،

رئيس التحرير

البروفيسور : عبد الرحمان برفوق





# الدراسات الاجتماعية



## الالتزام التنظيمي ( المفهوم، الأبعاد والنتائج )

الأستاذ الدكتور: عبد الرحمن برقوق، جامعة بسكرة، الجزائر

الباحثة: هدى درنوني، جامعة بسكرة، الجزائر

الملخص:

تهدف هذه الدراسة النظرية إلى التعرف على أحد المفاهيم التي لها تأثير مهم على كثير من سلوكيات العاملين، ولها انعكاسات كبيرة على العامل والمؤسسة، ألا وهو مفهوم الالتزام التنظيمي، وهذا من خلال التركيز على عرض أهم تعريفاته، خصائصه وأبعاده، وإبراز نتائجه والعوامل المساهمة في زيادة أو خفض معدلاته.

### Résumé:

Cette étude vise reconnaître l'un des concepts; qui ont une influence importante sur plusieurs comportements de travailleurs, et qui ont des répercussions significatives sur le travailleur et l'institution, celui de l'engagement organisationnel.

Cette tentative d'identifier le concept en question se focalise sur la présentation de ces différentes définitions, aspects et dimensions et la mise en évidence de ses résultats et les facteurs qui contribuent à l'accroissement ou la diminution de ses moyennes.

مقدمة:

تقوم مؤسسات الأعمال بالسعي دوماً لتحقيق الكفاءة والفاعلية الإدارية من أجل تحقيق أهدافها، لذا تولي اهتماماً بالغاً بتنمية وتطوير الأداء من خلال إتباع أساليب الإدارة الحديثة، القائمة على العناية البالغة بتبني إستراتيجيات تهتم بتكوين الثقة بين الإدارة والعاملين، وكسر الحدود الإدارية والتنظيمية بينهم؛ ما سينعكس بصورة حتمية على تنمية روح الولاء والالتزام التنظيمي لعمالها.

فالالتزام التنظيمي يعكس درجة اندماج الفرد بالمؤسسة واهتمامه بالاستمرار فيها وقوة ارتباطه بها وتتطابق مصالحه مع أهدافها، ورغبته في بذل الجهد الأكبر لتطويرها، مما يوجد علاقة قوية وإيجابية ودينامكية تقوم على الاقتناع بأهداف وغايات التنظيم.

والاهتمام بالالتزام التنظيمي كظاهرة اجتماعية داخل المؤسسة يرجع إلى ضرورة العناية بدور الفرد الذي يمثل عنصراً هاماً وفاعلاً أساسياً لتحقيق أهدافها. هذا الفرد له اتجاهات، ميول، وأساليب تفكير توجه سلوكه، ما يخلق صعوبة في التعامل والسيطرة على مكوناته النفسية والاجتماعية، مما حتم على المؤسسة تحديد أهداف مشتركة يسعى الجميع إلى تحقيقها وفقاً لمبادئ وقواعد متفق عليها. إذ كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد لتلك الأهداف وسبل تحقيقها ومدى تطابقها مع أهداف المؤسسة كلما زاد معدل الانجاز والالتقان.

مما يزيد من استعداد العامل الكامل لبذل الجهد الأكبر لتقديم الأفضل للمؤسسة التي يصبح متمسكاً بالبقاء فيها، في ظل ما توفره من بيئة تتميز بالدعم الجيد لمنسوبيها، وسماحها لهم بالمشاركة الفعالة والإيجابية في كيفية تطبيق الإجراءات والعمل على وضع الأهداف والتخطيط لرسم السياسات العامة للتنظيم، ما يولد اعتقاداً قوياً بأن ترك العمل في المؤسسة سيكلفهم الكثير، ما يعكس ارتباطهم الدائم بها.

تكون بذلك مخرجات الالتزام التنظيمي في معظمها تعبر عن سلوكيات إيجابية تعود على الافراد والمؤسسة بالفوائد الكبيرة. ولكن وفي ظل سيادة بيئة تنظيمية يعاني الأفراد فيها من إشكالات لا شك لها التأثير على نوعية التزامهم لهذه البيئة، وما يقترن بها من تأثيرات كالتسيب والتسرب أو ترك العمل والتدني في نوعية الأداء ومستوى الإنتاجية، والذي قد يعزى إلى عدم فهمها وإدراكها لمفهوم الالتزام التنظيمي، وعدم الإلمام بسبل تحقيقه وترسيخه لدى الأفراد المنتمين لها.

فنظرا لهذا كله توالى الجهود البحثية الهادفة لتأطير مفاهيم الالتزام التنظيمي، وبناء نماذج تشخص أبعاده، وتهتم بآثاره ونتائجه. وعلى غرار هذه البحوث جاء هذا المقال ليلسط الضوء على ماهية الالتزام التنظيمي، وذلك بالإجابة على التساؤلات التالية:

- ما هو الالتزام التنظيمي؟ فيما تكمن أهميته بالنسبة للفرد والمؤسسة؟ وما الآثار المترتبة عنه والعوامل التي تزيد من حدته والتي تضعفه؟

#### 1. تعريف الالتزام التنظيمي:

على الرغم من الاهتمام الذي ناله مفهوم الالتزام التنظيمي، إلا أنه لم يتفق على تعريف محدد له، ويعود ذلك إلى تعدد المنطلقات والزوايا التي نظر الباحثون إليه من خلالها، الأمر الذي أدى إلى تعدد تعريفاته. وفيما يلي عرض لبعضها:

يعرف الالتزام التنظيمي على أنه: المناصرة والتأييد للجماعة من قبل الفرد العامل في المؤسسة، والمودة أو الصداقة المؤثرة في اتجاه تحقيق أهداف وقيم المؤسسة، وهو نتاج عن تفاعل عناصر ثلاثة هي<sup>(1)</sup>.

❖ التطابق: أي تبني أهداف المؤسسة وقيمها باعتبارها أهدافا وقيما للعامل في التنظيم.

❖ الاستغراق: والمقصود به الانهماك أو الانغماس أو الانغمار النفسي في أنشطة المؤسسة ودور الفرد في العمل.

❖ الإخلاص والوفاء: أي الشعور بالعاطفة والارتباط القوي إزاء المؤسسة.

هذا التعريف يشير إلى رابطة مشاعر عاطفية إزاء الأهداف والقيم الخاصة بالتنظيم، بغض النظر عن قيمته العملية، وأن الأفراد الذين لديهم التزام تجاه مؤسساتهم هم أولئك الذين يعملون بوفاء ويكرسون كل طاقاتهم لما يفعلون، وأن أنشطتهم وإخلاصهم غالبا ما يكون على حساب اهتماماتهم الأخرى.

وهو ما يؤكد عليه تعريف (Porter Lymon) للالتزام التنظيمي على أنه: "قوة تطابق الفرد مع مؤسسته وارتباطه بها". حيث أشار إلى وجود عدة صفات لها تأثير كبير في تحديد الالتزام التنظيمي نذكر منها ما يلي<sup>(2)</sup>:

- الاعتقاد القوي بقبول أهداف المؤسسة وقيمها.
- الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة.
- الرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته في المؤسسة.

يركز هذا التعريف على أن العامل الذي يظهر التزاما لمؤسسته تظهر لديه حالة تفاعلية من الانفاق والانسجام معها ومع العاملين الآخرين. أما بالنظر إلى الصفات التي لها تأثير في تمديد الالتزام للأفراد، يلاحظ أن فهم واستيعاب الأشخاص لأهداف المؤسسة، واستعدادهم لتكريس معظم قدراتهم من أجل هذه الأهداف سيجعلهم ميالين للبقاء في المؤسسة لتحقيق صورة إيجابية وقدوة عالية تتمتع بها المؤسسة والعاملين فيها.

من خلال التعريفين السابقين يتبين أنهما يشتركان في عدد من النقاط، هي:

- تعبير الفرد عن استعداده لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة.
- يشير إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل من أجل تزويد المؤسسة بالحوية والنشاط.
- يمثل شعورا داخليا يحفز الفرد للارتباط بالمؤسسة.

▪ يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة من الصفات الشخصية، والعوامل التنظيمية، والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.

ومنه يمكن القول إن الالتزام التنظيمي يعبر عن: الإرادة التي يديها العامل في المؤسسة لبذل أقصى درجات الجهد في العمل، والنابع من الإيمان التام بأهداف وقيم المؤسسة، والرغبة الشديدة بالمحافظة على عضويتها، وذلك بهدف الحفاظ على استمراريتها وتطويرها.

كل هذا يقود إلى طرح إشكالية تداخل مفهومي الولاء والالتزام التنظيمي، حيث أن الولاء والالتزام مترادفان يدلان على نفس المعنى والمضمون، فكلاهما يمثل اتجاها إيجابيا يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف كل من المؤسسة والفرد. هذه النظرة تسود عند الباحثين الذين لا يؤمنون بتحديد أبعاد الالتزام التنظيمي، فبالنسبة لهؤلاء الالتزام بعد واحد يشترك مع الولاء.

فكلاهما تعبير عن تقاطع قيم وأهداف الفرد مع قيم وأهداف المؤسسة، غير أن الدراسات الحديثة في مجال الالتزام ترجع التمايز بينه والولاء، إلى أحد مكوناته الأساسية، فالولاء هو: "ارتباط عاطفي أو وجداني بين الفرد ووجهة أخرى داخل أو في محيط المؤسسة، وقد يشار إليه بعدة مصطلحات كالأنساق، الاندماج، الانخراط، الاستغراق والاستدخال...، وعلى هذا الأساس يصبح الالتزام بأبعاده المتعددة أشمل من الولاء الذي يعبر عن التكيف النفسي للأفراد على الأنشطة المختلفة والمرتبطة بالدور الذي يؤديه<sup>(3)</sup>.

## 2. خصائص الالتزام التنظيمي:

بالنظر إلى أن الالتزام التنظيمي يشير إلى نوعية العلاقة بين الفرد والمؤسسة، ويرسخ الشعور الإيجابي لدى العامل تجاهها، ويعكس مدى ارتباطه بها ورغبته في أن يبقى عضوا فاعلا فيها، فهو يمتاز بمجموعة من الخصائص التي اتاحت له بلوغ كل هذا. نلخص أهمها في:

- إن الالتزام التنظيمي حالة نفسية توطن العلاقة بين الفرد والمؤسسة.

- يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمؤسسة.
- من السمات التي تميز الأفراد الملتزمين تنظيميا: قبول أهداف وقيم المؤسسة الأساسية والإيمان بها، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة ووجود مستوى عال من الانخراط في المؤسسة لفترة طويلة، ووجود الميل لتقويم المؤسسة تقويما إيجابيا<sup>(4)</sup>.
- افتقاده لخاصية الثبات، بمعنى أن مستوى الالتزام التنظيمي قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه<sup>(5)</sup>.
- يستغرق الالتزام في تحقيقه وقتا طويلا، لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة بل يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية ضاغطة<sup>(6)</sup>.

### 3. أهمية الالتزام التنظيمي:

إن الالتزام التنظيمي من الظواهر السلوكية التي نالت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين، نتيجة للدور الكبير الذي يلعبه في نجاح المؤسسة وديمومة استمرارها، وفي عالم اليوم الذي يسوده التنافس في بيئة عمل لا توجد فيها مؤسسة قادرة على الأداء وفق المستوى المطلوب منها إن لم يكن الأفراد جميعهم ملتزمين بأهداف المؤسسة ويعملون كفريق واحد من أجل تحقيق تلك الأهداف، وإن الأفراد الذين تتوفر لديهم درجات عالية من الالتزام التنظيمي يمتازون بالأداء المتميز، الذي يؤدي إلى ارتفاع إنتاجيتهم وحبهم لعملهم ومؤسستهم، والأفراد الذين عملوا مدة طويلة في مؤسستهم يشعرون أنها تشبع حاجاتهم، فهم الأكثر احتمالية في امتلاكهم روابط مؤسسية قوية وليس لديهم رغبة في ترك العمل مما يقلل من دوران العمل والغياب.

تأسيسا على ما سبق يمكن أن تتمثل أهمية بناء الالتزام التنظيمي بين الأفراد والاهتمام المتزايد بهذا المفهوم فيما يلي:



- يمثل الالتزام التنظيمي عنصرا هاما للربط بين المؤسسة والعاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المؤسسات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
- إن التزام الأفراد بالمؤسسات التي يعملون بها يعتبر مؤشرا مهما في التنبؤ ببقائهم فيها أو تركها.
- يساهم العمال ذوو الالتزام التنظيمي المرتفع في النمو الاقتصادي وارتفاع معدلات الانتاج القومي في بلدهم.
- يعتبر الالتزام التنظيمي للأفراد مؤشرا هاما في ضمان فاعلية المؤسسة (7).
- تحقيق الاستقرار التنظيمي وزيادة معدلات الأداء.
- كلما زاد معدل توافق القيم والأهداف بين الافراد والمؤسسة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للعمال (8).

#### 4. أبعاد الالتزام التنظيمي:

تختلف صور التزام الافراد للمؤسسات باختلاف القوة الباعثة والحركة له، وعلى العموم تشير الدراسات إلى وجود أبعاد مختلفة للالتزام التنظيمي وليس بعدا واحدا. ورغم اتفاق غالبية الباحثين على تعدد أبعاد الالتزام، إلا أنهم يختلفون في تحديدها. من هذه الأبعاد يذكر:

#### 1.4 نموذج إترزيوني (1961):

تعد كتابات إترزيوني من أهم الكتابات المهمة حول الالتزام التنظيمي، حيث يستند إلى أن القوة أو السلطة التي تملكها المؤسسة على حساب الفرد نابعة من طبيعة اندماج الفرد مع المؤسسة، وهذا ما يسمى بالالتزام التنظيمي ويأخذ ثلاثة أبعاد هي (9):

- الالتزام المعنوي: ويمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد ومؤسسته والنابع من قناعة الفرد بأهداف وقيم ومعايير المؤسسة التي يعمل بها وتمثله لهذه الأهداف والمعايير.

• الالتزام القائم علي أساس حساب المزايا المتبادلة: وهو أقل درجة في رأيه، من حيث اندماج الفرد مع مؤسسته الذي يتحدد بمقدار ما تستطيع أن تلبيه المؤسسة من حاجيات الفرد حتى يتمكن من أن يخلص لها ويعمل على تحقيق أهدافها، لذا فالعلاقة هنا علاقة منفعة متبادلة بين الطرفين الفرد والمؤسسة.

• الالتزام الاعترابي: وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة العامل مع المؤسسة التي يعمل بها، حيث اندماج الفرد مع مؤسسته غالبا ما يكون خارج عن إرادته، وذلك نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها المؤسسة على الفرد.

#### 2.4 نموذج كيدرون(1978):

يرى ( كيدرون) أن الالتزام التنظيمي له بعدان رئيسيان هما<sup>(10)</sup>

- الالتزام الأدبي: ويقصد به تبني الفرد لقيم وأهداف المؤسسة، واعتبارها جزءا من قيمه وأهدافه.
- الالتزام المحسوب: ويقصد به رغبة الموظف بالاستمرار بالعمل في المؤسسة برغم وجود عمل بديل بمؤسسة أخرى بمزايا أفضل.

#### 3.4 نموذج كانتور(1986):

ترى (Kantor) أن للالتزام الاجتماعي في التنظيمات ثلاثة أسس إذا ما توفرت في أي نظام اجتماعي فإن إمكانية بقاءه وتماسكه تقوى وتزداد وهي<sup>(11)</sup>

- الالتزام المستمر: ويعني أن يكرس الفرد حياته ويضحى بمصالحه لبقاء الجماعة، ولا ينظر للمكاسب التي يمكن أن يحققها عندما يترك التنظيم الذي يعمل فيه إلى تنظيم آخر.
- الالتزام التلاحمي: ارتباط الفرد بعلاقات إنسانية داخل المؤسسة تضمن الإقبال على العمل وزيادة درجات الالتزام التنظيمي، وتظهر هذه العلاقات غالبا في شكل التنظيمات غير الرسمية التي تدعم عوامل الولاء

والانتماء والالتزام، وقد تشكل عوامل ضغط قوية تعزز مكانة الفرد في المؤسسة في ضوء قوة الجماعة التي ينتمي إليها.

- الالتزام الموجه: هو الالتزام الموجه نحو مبادئ وأهداف وقيم جماعة معينة، فهو يعبر عن مدى التزام الفرد بالمؤسسة وأهدافها في إطار الأهداف والمبادئ والقيم الخاصة بجماعة معينة داخل المؤسسة.

4.4 نموذج ألبين، ماير وسميث(1990):

يعرف هذا النموذج "بنموذج العناصر الثلاثة للالتزام التنظيمي"، لأنه يستند في نظره الالتزام إلى ثلاثة عناصر مكونة له، هي:

- الالتزام العاطفي: يعبر عن الارتباط الوجداني بالمؤسسة ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية واكتساب المهارات، وطبيعة علاقته بالمشرفين، كما يتأثر بدرجة إحساس العامل بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات، سواء فيما يتعلق بالعمل أو ما يخصه هو.<sup>(12)</sup>
- الالتزام المستمر: وتحدد درجة الالتزام للفرد في هذه الحالة بالقيمة النفعية الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو بقي في المؤسسة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، وبصفة عامة يلاحظ أن تقييم العامل لأهمية بقاءه في المؤسسة يتأثر بالخبرة، والتقدم في العمر، وقيمة العلاقات الشخصية مع زملاء العمل التي بنيت عبر السنين.<sup>(13)</sup>
- الالتزام المعياري: يعبر عن إحساس العاملين بالالتزام نحو البقاء في المؤسسة، وغالبا ما يكون المصدر الأساسي لهذا الإحساس نابعا من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمؤسسة، أي من الأسرة أو التطبيع الاجتماعي أو عقب التحاقه بالمؤسسة من التطبيع التنظيمي، ومن ثم يكون سلوك الفرد انعكاسا لما يشعر به، ولما يعتقد بأنه أخلاقي.<sup>(14)</sup>

رغم اختلاف تصنيفات كل نموذج عن الآخر، إلا أن هذه المكونات للالتزام التنظيمي تؤثر فيما بينها، لتعبر عن رابطة مشتركة بينها، تتمثل في اعتبار

الالتزام التنظيمي حالة نفسية تعكس علاقة العامل بالمؤسسة التي يعمل فيها، وتختلف باختلاف طبيعة الالتزام. فالعامل الذي لديه التزاما عاطفيا يبقى في المؤسسة بدافع الرغبة، أما الذي يتمتع بالتزام مستمر فيبقى لأنه يحتاج إلى ذلك، فمن المتوقع أن الفرد يمكن أن يحصل على تفهم أفضل لعلاقته مع المؤسسة عندما ينظر إلى أنواع الالتزام هذه مجتمعة.

##### 5. مراحل الالتزام التنظيمي:

اختلف الباحثين في عدد وتقسيم المراحل التي يتشكل عبرها الالتزام التنظيمي ويتطور، إلا أنهم جميعا يتفقون على أنها تبدأ منذ التحاق الفرد بالمؤسسة ويتعزز من خلال العمل والإنجاز المتواصل وصولا إلى مرحلة الثقة بالمؤسسة وهي مرحلة نضوج الالتزام التنظيمي، وفيما يلي شرح لأهم هذه المراحل<sup>(15)</sup>

- مرحلة الالتزام: حيث أن التحاق الفرد بالمؤسسة يكون مبنيًا على الفوائد التي يحصل عليها منها، وتبعًا لذلك فهو يتقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلب منه سعياً للحصول على الفوائد المختلفة من المنظمة.
- مرحلة التطابق بين الفرد والمؤسسة: حيث يتقبل الفرد سلطات الآخرين لرغبته في الاستمرار في العمل بالمؤسسة، فهو يشعر بالفخر والاعتزاز لانتمائه لها.
- مرحلة التبني: أي قبول الفرد بأهداف وقيم المؤسسة كما لو كانت أهدافه وقيمه الخاصة.

ويرى باحثون آخرون أن الالتزام التنظيمي يمر بثلاث مراحل رئيسية هي:

- مرحلة التجربة: تبدأ هذه المرحلة من تاريخ مباشرة العامل لعمله في المؤسسة وتمتد لمدة سنة واحدة، يخضع العامل خلالها للإعداد والتدريب والتجربة، وينصب محور اهتمامه خلال هذه المرحلة على ترسيخ وجوده في المؤسسة. ويتعرض العامل خلال هذه المرحلة لمجموعة من المواقف تتضمن تضارب الولاء، ظهور الدور، والجماعات المتلاحمة، وإدراك

التوقعات، ونمو الاتجاهات نحو التنظيم<sup>(16)</sup> وتقوم المؤسسة خلال هذه المرحلة بتوجيه الملتحقين الجدد بالعمل لإحداث التأقلم والتوافق الاجتماعي مع بيئة العمل لمساعدة العاملين على الإحساس بالألفة مع الوظيفة الجديدة. ويصاب العامل في هذه المرحلة بالتردد والقلق وعدم الاستقرار خوفاً من أن يكون قد التحق بالعمل غير المناسب له، ويسعى لاكتشاف المجالات الوظيفية المتاحة والتي قد تتناسب أكثر من وجهة نظره وميوله واهتماماته ومؤهلاته.<sup>(17)</sup>

● مرحلة العمل والإنجاز: تتراوح مدة هذه المرحلة ما بين 2-4 سنوات، يحاول الفرد خلالها تأكيد مفهوم الإنجاز وإثبات ذاته وجدارته بالعمل في المؤسسة، ويسعى خلال هذه المرحلة لإبداء التزامه وولائه الشديد للمؤسسة.<sup>(18)</sup> ويكتسب الفرد خلال هذه المرحلة مهارات ومعارف متنوعة، مما يساعده بشكل أكبر على رسم مساره الوظيفي في ضوء إمكاناته وقدراته التي تضعه على بداية الطريق لرسم حياته الوظيفية المستقبلية. وغالبا ما ينجح الفرد خلال هذه المرحلة في إيجاد المجال الوظيفي المناسب، فيقوم بتنوع أنشطة العمل التي تثبت أقدامه في المؤسسة في وظيفة دائمة. ويحتاج العامل إلى من يسانده للنجاح في ذلك، لهذا يحاول أن يكون رئيسه المباشر بمثابة الصديق والمستشار الذي يوجهه.<sup>(19)</sup>

● مرحلة الثقة بالتنظيم: تبدأ هذه المرحلة من السنة الخامسة لالتحاق الفرد بالمؤسسة، وتستمر إلى ما لا نهاية، حيث يزداد ولائه وتقوى علاقته ويتقل إلى مرحلة النضج،<sup>(20)</sup> ويهتم العامل خلال هذه المرحلة بتطوير مهاراته ومعلوماته الوظيفية، والحفاظ على إدراك الآخرين لقدراته على الإنجاز، والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة. ويمتلك العامل في هذه الحالة رصيدا كبيرا من الخبرة والمعرفة والإمام الوظيفي، ويمكن أن يستخدم كمدرّب للعاملين الجدد، وتزداد مشاركته في مراجعة وتصميم سياسات المؤسسة أو أهدافها وتوجيه العاملين بها.<sup>(21)</sup>

## 6. محددات تنمية الالتزام التنظيمي:

تعددت اجتهادات الباحثين والدارسين حول العوامل التي تساعد على تنمية الالتزام التنظيمي داخل التنظيم، فتوصلوا إلى بعض من هذه المحددات المؤثرة في تطوير وتعزيز الالتزام التنظيمي، نذكر منها:

- السياسات التنظيمية: هي جملة الإجراءات والسياسات التي تعتمدها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها، وتلعب هذه السياسات دورا ناجحا في توحيد أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد، من خلال تبني سياسات وإجراءات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم.<sup>(22)</sup>
- وضوح الأهداف: كلما كانت الأهداف واضحة كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للالتزام وللمؤسسة أكبر، فكلما كانت العمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة، أدى ذلك إلى زيادة الالتزام التنظيمي والإخلاص والانتماء للتنظيم.
- مشاركة العاملين في التنظيم: تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم؛ وذلك بإتاحة الفرصة لهم للمساهمة بأفكارهم وتشجيعهم لتحمل المسؤولية وإيجاد الجو النفسي والاجتماعي البناء في بيئة العمل.<sup>(23)</sup>
- العمل على تحسين المناخ التنظيمي: المناخ التنظيمي هو البيئة الداخلية لمؤسسة معينة يتعرف العاملون عليها من تجاربهم، ومن خلال أثرها في سلوكهم. فتمتع العاملين بمناخ ملائم يعزز الثقة المتبادلة، ويرفع الروح المعنوية، ويزيد درجة الرضا الوظيفي، ويدعم الشعور بالالتزام.<sup>(24)</sup>
- تطبيق أنظمة مناسبة من الحوافز: تركز نظرية الحوافز في العمل على الحوافز الداخلية، وهي تتعامل أصلا مع الأسباب التي تدفع الناس للعمل أو تركهم للمؤسسات، أو بقاؤهم فيها، لذا فإن توافر أنظمة مناسبة من

الحوافز مادية أو معنوية يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف.<sup>(25)</sup>

■ العمل على بناء ثقافة مؤسسية: وذلك بالاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة تحاول ترسيخ معايير أداء متميز لأفرادها وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل، وإعطائهم دورا كبيرا بالمشاركة في اتخاذ القرارات، مما يترتب عليه زيادة قوة تماسك المؤسسة.<sup>(26)</sup>

■ نمط القيادة : الإدارة الناجحة هي تلك الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز، وقد عرفها البعض بأنها ذلك النشاط الذي يمارسه شخص القائد للتأثير في سلوك الآخرين لإجبارهم على التعاون وتحقيق الأهداف، وأيضا هي ذلك الفن في القدرة على التأثير على الأشخاص وتوجيههم بطريق يؤدي إلى الحصول على رضاهم وولائهم وتعاونهم للوصول إلى الأهداف.<sup>(27)</sup>

#### 7. نتائج الالتزام التنظيمي:

يلاحظ أن للالتزام التنظيمي تأثير متعدد المستويات، فعلى المستوى الفردي يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والذي ينعكس على انخفاض معدل دوران العمل والغياب، أما على مستوى المؤسسة فنجد أنه يزيد من مستوى الانتماء لها وزيادة انتاجيتها وتقليل التكلفة الناتجة عن الكفاءة والفاعلية في الأداء، أما على المستوى الاجتماعي فيؤدي الالتزام التنظيمي إلى خلق جو من الترابط والعلاقات الاجتماعية بين العاملين. وفيما يلي وبشيء من التفصيل نتائج الالتزام في هذه المستويات:

## 1.7 نتائج الالتزام التنظيمي على مستوى الفرد

الالتزام التنظيمي سلاح ذو حدين: الأول إيجابي يتضمن تقوية رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في المؤسسة ورفع معدلات ولائه وانتمائه لها، وتبنيه لأهدافها وسعيه لتحقيقها. أما الجانب السلبي فيتضمن استثمار الفرد كل طاقاته وإمكاناته ووقته للعمل، مع عدم ترك أي مجال للتواصل الاجتماعي، أو تجديد النشاط، مما يجعل الفرد يعاني من العزلة والغربة.

وبصفة عامة ينعكس الالتزام التنظيمي إيجاباً على الفرد من خلال<sup>(28)</sup>:

- زيادة فرص الاتصال الفعال بين المديرين والأفراد فيما يتعلق بأدائهم الحالي والمحتمل.
- مساعدة المديرين والمشرفين على توضيح الأهداف الرئيسية والفرعية وكيفية توافقها مع مهام الأفراد وأهدافهم الشخصية.
- مساعدة المديرين على مناقشة كيفية اكتساب العاملين لمهارات معينة تحتاجها طبيعة عملهم، وكيفية اتخاذ قرارات صعبة في مجالات الاختيار والترقية والنقل.
- الاهتمام بتقييم الأداء من خلال مناقشة أداء الأفراد، وتوضيح نقاط القوة والضعف في أدائهم.
- فهم نقاط الضعف والقوة الشخصية، والرغبة والحاجة إلى التكامل بين مهنة الفرد وحياته الشخصية.
- الإلمام بالمعلومات الحالية التي تقدم فهماً أفضل للاحتتمالات الشخصية، والفرص المستقبلية داخل المؤسسة.
- التركيز على أهداف واضحة ومتعددة للمستقبل وطرق التنمية التي تقابل هذه الأهداف، وجعلها ممكنة التحقيق.
- ممارسة نوع من الرقابة والسيطرة على جوانب حياة العمال.



بالرغم من أن الالتزام له كثير من الفوائد على الفرد والجماعة، إلا أنه لا يخلو من السلبيات، التي من بينها<sup>(29)</sup>:

- قلة الفرص المتاحة في التقدم الوظيفي والذي يتحقق في بعض الوظائف من قلة الفرص المتاحة للتطور والنمو الذاتي.
- زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية، فالفرد عندما يلتزم تجاه المؤسسة فإنه يبذل الجهد والوقت لها، مما يؤثر على التزاماته الأخرى ومنها الالتزامات العائلية وهذا ما يؤدي إلى زيادة الضغوط عليه.
- انخفاض القدرة على الخلق والابتكار والتكيف من خلال استقرار العمال في المؤسسة.
- التفكير الجماعي يجعل الأفراد أقل انفتاحا على الآراء والقيم الجديدة.
- زيادة فرص الصراع بين جماعات العمل.

## 2.7 نتائج الالتزام التنظيمي على مستوى المنظمة:

أما بالنسبة للمؤسسات، فنجد أن نتائج الالتزام تتمثل فيما يلي:

- الإنتاج: توصلت العديد من الدراسات إلى تأكيد وجود علاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء، فالأفراد الأكثر التزاما هم الأحسن أداء لأنهم يبذلون جهودا كبيرة في العمل، وفي هذا الصدد يرى (ماير) أن الأحاسيس الإيجابية للالتزام العاطفي وكذا المعياري تجاه المؤسسة تؤدي إلى نتائج حسنة من حيث الأداء، كما أنه توصل أيضا إلى وجود علاقة سلبية بين الالتزام المستمر والأداء، فالعامل في هذه الحالة يبقى في المؤسسة لغياب البدائل لديه.<sup>(30)</sup>
- الغيابات: لقد وجد علاقة عكسية بين الالتزام -العاطفي والمعياري خاصة- والغيابات، وربما يرجع ذلك إلى أن الأفراد الذين يقيمون الحضور وعدم التغيب يشعرون أنهم ملتزمين بالمنظمة بسبب الإحساس بالواجب (التزام معياري).<sup>(31)</sup>

- الالتزام ودوران العمل: أهم آثار الالتزام التنظيمي هي قلة الدوران الوظيفي واستقرار الأيدي العاملة، فالالتزام العاطفي للفرد يجعله يبقى في المنظمة لأنه يجب ذلك، ومن هنا يصبح احتمال ترك العامل الملتزم للعمل ضئيلاً، والأشخاص اللذين يقوى لديهم الالتزام التنظيمي العاطفي والمعياري أقل احتمالاً لترك العمل أو الغياب<sup>(32)</sup>.
- الدافعية: فالدافعية الداخلية لها ارتباط مع الالتزام المستمر، وعلى العموم فالالتزام له أثر إيجابي على تطوير الدافعية للعمل. وقد ربطت بعض الدراسات كذلك بين الالتزام العاطفي والمعياري والدافعية، ووجد أن المستوى العالي للالتزام العاطفي يعوض المستوى الضعيف للالتزام المعياري في التأثير على الدافعية والعكس غير صحيح، وهذا ما يدل على أن الالتزام العاطفي له تأثير أكبر على الدافعية مقارنة بالالتزام المعياري<sup>(33)</sup>.
- الضغط النفسي: له ارتباط مع الالتزام المستمر، فالأفراد اللذين يقون في المؤسسة بسبب الامتيازات فقط كثيراً ما يعانون من مستويات عالية من الضغط النفسي<sup>(34)</sup>.
- التضحية: فالعامل الملتزم أكثر رغبة في التضحية في سبيل المؤسسة، بالإضافة إلى الرغبة في البقاء فإن العامل الذي يقوى لديه الالتزام التنظيمي يكون أكثر استعداداً للتضحية من أجل نجاح المؤسسة.
- الإبداع والابتكار: فعند إحساس العامل بالالتزام عاطفي تجاه المؤسسة فإن معظم تصرفاته ستنتقل من هذا الإحساس وسيصرف بمسؤولية وإدراك ووعي، وسيشعر بقيمة الوقت الذي يقضيه في المؤسسة، وهذا ما سيكون حافزاً له على إبداع أساليب جديدة في أداء المهام والواجبات المكلف بها.
- الفعالية: أثبتت الدراسات أن البعد العاطفي للالتزام يرتبط إيجاباً بالفاعلية في العمل، أما بخصوص البعد المعياري فقد توصلت البحوث إلى

نتائج متضاربة فيما يتعلق به، فبعضها توصل إلى ارتباط ضعيف في حين توصل البعض الآخر إلى وجود علاقة إيجابية بينهما.<sup>(35)</sup>

#### 8. عوامل زيادة وضعف الالتزام التنظيمي:

هناك العديد من العوامل التي تساهم في تنمية الالتزام التنظيمي، كما أن هناك أسباب إذا توفرت فإنها تؤثر سلبا على التزام الأفراد. وفيما يلي عرض مختصر لهذه العوامل.

#### 1.8 عوامل زيادة الالتزام التنظيمي:

هناك عدة عوامل وأسباب من شأنها أن ترفع مستوى الالتزام التنظيمي لدى العمال، ومن بينها نذكر ما يلي<sup>(36)</sup>:

- المكانة: فكلما زادت مكانة الفرد ضمن مجموعته أو مؤسسته كلما شعر بأهمية وجوده، وزادت قوة ولائه واندفاعه للتعاون والتماسك مع الآخرين.
- ازدياد التفاعل بين أفراد المؤسسة: فالجماعات الأصغر حجما غالبا هي الأكثر تماسكا من الجماعات الأكبر في الحجم، ذلك لأن الجماعات عادة ما ينقصها التجانس بين أعضائها.
- العلاقات التعاونية: يزداد التزام الأفراد إذا كان هناك فهم مشترك بينهم ويتسع إدراكهم لعدد كبير من الموضوعات من نفس المنظور، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال وجود علاقات تعاونية في تحديد الأهداف ووضع المعايير التي يجب أن يلتزموا بها جميعا.
- الظروف والأحداث الاجتماعية: من الطبيعي أن يزداد تماسك الأفراد والتزامهم بمؤسساتهم عند تعرضهم لأي تهديد خارجي قد يؤثر على مستقبل مؤسساتهم ومن ثم مستقبلهم الشخصي.

## 2.8 عوامل ضعف الالتزام التنظيمي:

- تتمثل عوامل ضعف الالتزام التنظيمي في الأسباب التالية:<sup>(37)</sup>
- تقصير الإدارة في فهم مدى اقتناع العمال بأهمية أعمالهم وكونهم أعضاء نافعون في المجتمع.
- عدم إتاحة الفرصة العادلة للعاملين في الترقّي مما قد يصيبهم بالإحباط.
- الشعور بالتوتر نتيجة لبعض الإجراءات التعسفية التي قد تتبعها الإدارة مع بعض العاملين.
- التعليمات غير المحددة والغامضة.
- الفشل في اعتماد سياسة سليمة لعمليات الثواب والعقاب.
- سوء توزيع الأعمال على العمال كنتيجة لعدم مراعاة العدالة في ذلك.

الخاتمة:

إن للالتزام التنظيمي مفهوم واسع يعبر عن ظاهرة تحدث نتيجة للعلاقات التبادلية بين الفرد والمؤسسة أو جماعة العمل أو المشرف...، وتتميز هذه العلاقة التبادلية بأنها:

- ✓ تدفع الفرد لبذل الجهود الكبيرة التي يقوم بها عن حب ورغبة ورضا.
- ✓ تجعل الفرد يتمثل المنظمة التي التزم بها، حيث أن قيمها تصبح قيمه وأهدافها أهدافه.
- ✓ ترفع مستويات الشعور بالواجب تجاه المنظمة التي التزم بها، حيث يشعر بالمسؤولية تجاهها فيتألم لمصابها ويفرح لنجاحها، ويعتبر أن كل مساس بها هو مساس به.

فبالرغم من اختلاف طبيعة الالتزام الذي يربط الفرد بالمؤسسة؛ فقد يكون هذا الالتزام دافئ ومشحون بالعاطفة فيتصف بأنه عاطفي، وقد يغلب عليه الشعور بالواجب وتأنيب الضمير، فيتصف الالتزام بأنه معياري، وقد يحدث أن يكون بارد تحكمه المصلحة الخاصة والظروف الخارجية، فيوصف بأنه التزام مستمر، إلا أنه يؤدي إلى آثار إيجابية عليها من أهمها انخفاض معدل دوران العمل، واستقرار العمالة، والانتظام في العمل، وبذل العاملين قصارى جهودهم، مما يترتب عليه زيادة الإنتاج وتحقيق معدلات نمو أعلى.

كما أن الالتزام التنظيمي يساعد المؤسسة على تفعيل سياسات إدارة الموارد البشرية من خلال وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، بالإضافة إلى زيادة قدرة المؤسسة على التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية، وتنمية مهارات العاملين بما يخدم جوانب العمل.

إذن تحديات المؤسسات اليوم تكمن في إيجاد العوامل التي تدفع العمال إلى الالتزام العاطفي "التزام المودة" والمعياري "التزام الواجب"، وعندما نقول العمال فالمقصود بهم الأفراد والجماعات مهما اختلفت مستوياتهم التنظيمية، لأنهم

أساس تحقيق الالتزام المتعدد، هذا الالتزام الذي لن تكون نتائجه إلا عمل نوعي وأداء عال.

❖ هوامش البحث :

(1) Buchanan Bruce, 'Buiding Organizational Commitment-The socialization of Managers in Work organizations-', Administrative Science Quarterly, Vol 19, N° 4, 1974,p.p.533-534.

(2) Porter Lymon and others, 'Organizational commitment, Job satisfaction and Turnover among Psychiatric technicians', Journal of Applied Psychology, Vol 59, N° 5, 1974, pp 603-609.

(3) الحربي شجاع بن متعب البيضائي، "أساليب التأثير المستخدمة من قبل المديرين وأثرها على الولاء التنظيمي-دراسة تطبيقية على مصلحة الجمارك في المملكة العربية السعودية-"، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في الإدارة العامة، غير منشورة، جامعة القاهرة، 2007، ص 56.

(4) محمد حميدات، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، دار ومكتبة الحامد، الأردن، 2006، ص 68.

(5) موسى توفيق المدهون، إبراهيم محمد الجزراوي، تحليل السلوك التنظيمي- سيكولوجيا وإداريا للعاملين والجمهور-، المركز العربي للخدمات الطلابية، الأردن، 1995، ص 508.

(6) فاروق فليح، السيد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، الأردن، 2005، ص 70.

(7) نعمة خضير وآخرون، "الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة"، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عدد 31، يناير 1996، ص 76.

(8) (د م)، تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في دائرتي النقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 8، 2010، ص ص 178-179.

- (9) عبد الرحمن أحمد هيجان، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، مركز الدراسات والبحوث جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 1998، ص ص 35-36.
- (10) سعود محمد العتيبي، طلق عوض الله السواط، الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه"، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، مسقط، مجلد19، عدد7، 1997، ص 16.
- (11) أيمن عودة المعاني، الولاء التنظيمي -سلوك منضبط إنجاز مبدع-، مؤسسة الوراق، الأردن، 1996، ص 45.
- (12) Jaros s J, and others," **Effective and Moral Commitment on the Withdrawal process: An Evaluation of Eight**", Management Journal, Vol. 36 ,1994, p 952.
- (13) Kuehn W.Kermit, AL-Busaidi Yousif," **A Comparison of Organizational Commitment between National and Expatriate Employees in public and private Sector Organization**" ,Academy of International Business,vol.1. 2001,p24.
- (14) عادل محمد زيد، "تحليل تأثير القيادة في تنمية العاملين - دراسة ميدانية-"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد 06، عدد 02، 1999، ص ص 196.
- (15) شاكر جاد الله الخشالي، أثر الانماط القيادية لرؤساء الاقسام العلمية على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فى الجامعات الاردنية الخاصة"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، الأردن المجلد 06، العدد 01، 2003، ص 127.
- (16) أيمن عودة المعاني، مرجع سبق ذكره، ص ص 21-22.
- (17) مدني عبد القادر علاقي، إدارة الموارد البشرية، خوارزم العلمية، السعودية، 2007، ط2، ص 379.

- (18) Van Vuuren M and others, “**Direct and Indirect Effects of Supervisor Communication on Organizational Commitment**”, Corporate Communication: An International Journal 12 (2),2007,p 118.
- (19) مدني عبد القادر علافي، مرجع سبق ذكره، ص 395.
- (20) أيمن عودة المعاني، مرجع سبق ذكره ، ص 25.
- (21) مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية- مدخل لتحقيق الميزة التنافسية-، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 229.
- (22) محمد حميدات، مرجع سبق ذكره ، ص 126.
- (23) علي عسكر، جعفر العريان، السلوك البشري في مجالات العمل، منشورات ذات السلاسل، الكويت، 1982، ص 52.
- (24) وهيب الكبيسي، يونس الجنابي، طرق البحث في العلوم السلوكية، مطبعة التعليم العالي، العراق، 1987، ص 57.
- (25) عبد العزيز أبو نبعة، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار مجدلاوي، الأردن، 2001، ط 2، ص 155.
- (26) موسى اللوزي، التطوير التنظيمي-أساسيات ومفاهيم حديثة-، مرجع سابق، ص 131.
- (27) المرجع نفسه، ص 132.
- (28) راوية حسن محمد، إدارة الموارد البشرية- رؤية مستقبلية-، الدار الجامعية، مصر، 2005، ط 2، ص ص 347-350.
- (29) مراد نعموني، أقيم واتساقها وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في مرحلة التغيير التنظيمي- دراسة حالة شركة سونا طراك قسم الإنتاج - شمال-، أطروحة دكتوراه في علم نفس العمل والتنظيم، غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، جامعة الجزائر، 2006، ص ص 75-78.
- (30) المرجع السابق، ص 79.



- (31) Olivier Herrbach, "Contrat Psychologique, émotions au travail, socialisation organisationnelle, Comportement Organisationnel", Bruxelles, De Boek, vol 1, 2004, p 233.
- (32) Xavier Moutserrat, **Comment motiver**, Ed-Organisation, 2004.p 85.
- (33) Bamberger, P.A., Kluger A. N., R. Suchard., "The antecedents and consequences of union commitment: A meta-analysis", Academy of Management Journal, 1999, vol.42,N°3, PP:310-312.
- (34) Morrow, P.C., "Concept redundancy in organizational researc", The case of work commitment, Academy of Management Review,1983, N°8, PP: 493-494.
- (35) Ashforth, B.E. & Saks, A.M, "Socialization tactics: longitudinal effects on newcomer adjustment", Academy of Management Journal, 1996, vol. 39. PP169-170.
- (36) صباح فضل الفضلي، "علاقة الالتزام بعلاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه والمتغيرات الشخصية"، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، مجلد (37)، عدد(11)، مايو 1997، ص 76.
- (37) محمد حميدات، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، دار الحامد، الأردن، 2006، ص68.



التصورات الاجتماعية للمكفوفين الموظفين  
لعملية الإدماج الاجتماعي المهني  
- دراسة ميدانية -

الأستاذ الدكتور : زين الدين مصمودي، جامعة أم البواقي، الجزائر

الأستاذ: عبد الرحيم بن عبيد، جامعة أم البواقي، الجزائر

الملخص:

يهدف هذا البحث لتسليط الضوء على التصورات الاجتماعية للمكفوفين الموظفين لعملية الإدماج الاجتماعي المهني، حيث أن هذا الموضوع يندرج ضمن الدراسات التي لها علاقة بعلم النفس الاجتماعي. وقد اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي، والاستمارة كأداة لجمع البيانات. أجريت هذه الدراسة على عينة من المكفوفين الموظفين، بعدة ولايات من الشرق الجزائري، حيث أثبتت النتائج أن التصورات الاجتماعية للمكفوفين الموظفين تميل في مجملها إلى صعوبة عدم تفهم الآخرين لهم، وغياب التجهيزات المكيفة، وربط العلاقات مع الآخرين، وأخيراً طبيعة التوظيف.

**Abstract:**

This research aims to shed light on the social perceptions of the Blind staff to the process of social and professional integration, since this issue falls within the studies that have to do with social psychology. The study adopted a descriptive approach, and the form as a tool for data collection. This study was conducted on a sample of employees blind in several states of eastern Algeria, where the results have shown that social perceptions of the Blind staff tend on the whole to the difficulty of a lack of understanding by others, and the absence of air-conditioned facilities, and linking relationships with others and, finally, the nature of employment.

تبذل الجزائر على غرار دول العالم مجهودات كبيرة لترقية المواطنين وحفظ كرامتهم وحمايتهم من الضياع و التشرذم، وذلك بوضع استراتيجيات وآليات تنموية تدرج في إطار سياسة اجتماعية طموحة و متزنة، لا تميز فيها بين مختلف شرائح المجتمع وفتاته، الأمي منها وصاحب الشهادة الفقير والغني، المعاق وغير المعاق، فعملت على إقحام الجميع في وعاء واحد تحت مفهوم تكافؤ الفرص والعدالة الاجتماعية.

من هذا المنطلق تكون قد اعتبرت الشخص المعاق مواطنا قادرا على العمل، والمساهمة في بناء الاقتصاد الوطني، الشيء الذي يؤهله بأن يكون فردا مدجا مهنيا واجتماعيا، و طاقة فعالة - لا تختلف في إمكانياتها عن باقي شرائح المجتمع - تمضي قدما لتطوير وتنمية مصالح البلاد من جهة، ومن جهة أخرى تحقق ذاتها من خلال الشعور بالاستقلالية وفوق ذلك القدرة على العطاء.

وفي هذا الإطار جاءت دراستنا المتواضعة، كمحاولة لتسليط الضوء على واقع الإدماج الاجتماعي المهني لذوي الاحتياجات الخاصة أو ما يعرف عند العامة بالمعاقين، وقد خصصنا الحديث في فئة المكفوفين، وحاولنا من خلالها معرفة التصورات الاجتماعية للمكفوفين الموظفين في إطار عملية الإدماج الاجتماعي لهذه الفئة في بيئة وفضاء عمل غالبية أفرادهم من المبصرين.

#### 1. إشكالية البحث:

إن الإعاقة ظاهرة من الظواهر التي شهدتها الإنسان وتعايش معها منذ القديم، فكل الحضارات قد تركت لنا آثار تشير إلى وجود معاقين في تركيبها الاجتماعية، كما تشير إلى كيفية التعامل معهم و تلقيهم كجزء من المجتمع. فقوالب الطين التي تركها البابليون ممن سكن بلاد ما بين النهرين تسجل ضمن قوانين ملكهم حمورابي (4000 ق.م) عقوبة وجزاء وكذا طرق علاج والتكفل بمبتوري الأطراف وفاقدي البصر.(منال منصور بوحيمد، 1985، ص13)، وها هي

جدران أحد المعابد في مصر القديمة قد نقش عليها صورة لطفل مشلول الساقين، كما عثر علماء الآثار في البيرو من قارة أمريكا الجنوبية على جمجمة بشرية وهي تحمل ملامح ثقوب منتظمة ما يوحي بأنها كانت مقصودة، وقد ذهبوا إلى القول بأن هذه الثقوب قد حدثت إثر عملية جراحية قام بها الأطباء خلال تلك الحقبة من الزمن لعلاج المرضى الذين يعانون من اضطرابات عقلية حيث كانوا يعمدون إلى ثقب جماجم مرضاهم لإفراغها -حسب اعتقادهم - من الأرواح الشريرة<sup>(1)</sup>.

ومما لاشك فيه أن الإعاقة بكل أشكالها لم تكن بالأمر المقبول عند الإنسان في المجتمعات القديمة، حيث حاربها منذ القديم و نقم على من يعانون منها، بل اضطهدهم وعمل على التخلص منهم.

فالحضارة اليونانية التي أقامة دعائمها على القوة الجسدية منذ آلاف السنين، لم تتورع في إلقاء الأطفال ممن يولدون ضعاف الأجسام، والمرضى ومن بهم نقص النمو أو عاهة جسدية في العراء لتجد الوحوش فرصة للفتك بهم، أما الرومان فقد وجدوا طريقة أخرى للتعامل مع المعاقين حيث اتخذوا من فئة المتخلفين ذهنيا مادة للترفيه والتسلية.

وفي العصور الوسطى وفي قارة أوروبا على وجه التحديد، إبان حكم الكنيسة المسيحية، كانت أحكام المجتمع على المتخلفين عقليا تتسم بالقسوة، لانتشار الاعتقاد بين الناس بأنهم متصلون بعالم الجن و الشياطين، لذلك ذاقت هذه الفئة ألوان العذاب، كما أصدرت الكنائس أوامر للناس بعدم مساعدة المكفوفين على زعم أن في مساعدتهم مخالفة لإرادة الله، بل ذهبت إلى أبعد من هذا حين اعتبرت أن مساعدتهم هي الكفر عينه<sup>(2)</sup>.

والحقيقة أن تهميش أو معاقبة هذه الفئة الاجتماعية مهما كان نوع الإعاقة لدى أفرادها هو أمر يخلوا من المنطق، ولا يمت للتفكير العاقل بصلة ما بالك أن يرتبط بالدين، بل إن القيام بهذا الفعل هو تعبير عن صورة خاطئة رسمها الجهل والجاهلون، أما الصورة الحقيقية فهي تخبرنا بأن الواقع يعج بالكثير

من المعاقين الذين تخطوا نقصهم حين أدركوا أن الإعاقة الحقيقية هي عجز الإنسان عن تغيير واقعه وتجاوز عقبات نفسه، فتركوا بصمتهم بذلك بارزة في الحياة، وخلد التاريخ أسماءهم، ووصفهم من يدعون الكمال الجسدي في مقابل الإعاقة بأنهم طفرات لا تتكرر.

ونسوق منهم مثلاً بـ "ديموستين" أشهر خطباء اليونان والذي استطاع بإرادته تجاوز مشكلة التهتهة في الكلام (le bégaiement) حتى صار أعظم خطباء عصره، وقبله الشاعر الكبير "هوميروس" الذي ولد ضريراً، وعاش ومات كذلك، ولكن لم يمنعه فقدان البصر من تصوير مشاهد رائعة للحياة التي تخيلها من خلال ملحمتيه الشهيرتين: "الإلياذة" و"الأوديسا"، ويذكر التاريخ العربي أبا العلاء المعري الشاعر المجيد صاحب "رسالة الغفران" الذي كان بدوره ضريراً وبشار بن برد رائد الشعراء المولدين، إلى جانب المفكر والكاتب الروائي "طه حسين"، والقائمة تمتد لتشمل الكثير من الفنانين والعلماء والفلاسفة الذين برعوا من حيث افتقدوا<sup>(3)</sup>.

أما الإسلام فقد جاء دعوة صريحة إلى مبدأ المساواة بين الناس من خلال قاعدة معروفة لدى المسلمين عمل على ترسيخها منذ البداية، مفادها أنه لا فرق بين الناس إلا في التقوى ذلك أن اختلاف جسوم الناس وألوانهم وأشكالهم آية من آيات الله، و لذلك نهى عن التنازع بين الناس أو تهميشهم واحتقارهم لنقص فيهم.

وسورة (عبس) في آياتها الأولى ترسم صورة رائعة من صور التعامل مع ذوي الإعاقات ودعوة إلى تفهمهم و محاربة تهميشهم يقول الله تعالى في محكم التنزيل بعد بسم الله الرحمن الرحيم:

"عبس وتولى، أن جاءه الأعمى، وما يدريك لعله يزكى، أو يذكر فتنفه الذكري، أما من استغنى فأنت له تصدى، وما عليك ألا يزكى، وأما من جاءك يسعى وهو يخشى، فأنت عنه تلهى، كلا إنها تذكرة"<sup>(4)</sup>.

ومفادها حسب ما جاء في التفاسير أن عبد الله ابن أم مكتوم قد قدم إلى النبي محمد صلى الله عليه وسلم، وقال له: أرشدني ( يريد بذلك تعلم أصول الدين الجديد)، وكان عند رسول الله حينها وجهاء المشركين وعظماؤهم، فجعل النبي عليه السلام يقبل عليهم ويعرض عن ابن أم مكتوم، فنزلت آيات سورة " عبس" عتابا لرسول الله لصدده عنه. ( ابن جعفر محمد ابن جرير الطبري 1991، ص191.190). وعبرة للناس في وجوب الإحسان إلى من يختلفون عنا من ذوي الإعاقات.

وبالنظر إلى ما تم ذكره اخترنا من مجموع الإعاقات المعروفة إعاقة فقدان البصر، أي أن الفئة التي سنخضعها للدراسة هي فئة المكفوفين، وذلك لمعرفة ووصف الإعاقة البصرية من ناحية ومن ناحية أخرى محاولة بيان التصور الاجتماعي لدى الكفيف نفسه عن إعاقته بمعنى آخر البحث في التصور العقلي الفردي وكذا التصور الاجتماعي للكفيف عن نفسه هذا التصور الذي لاشك في أنه سيستقي مصادر بنائه من المعتقدات والثقافة السائدة في المجتمع، إضافة إلى عوامل التنشئة الاجتماعية، كون التصورات الاجتماعية معرفة ساذجة للمعنى العام أو الفكرة الطبيعية المعارضة للفكرة العلمية<sup>(5)</sup>.

حيث يؤدي بنا تسليط الضوء على مفهوم التصورات الاجتماعية إلى معرفة كيفية الإدماج الاجتماعي المهني من منظور المكفوفين، وكيف وكما يشعرون به، ومعرفة إذا كانت ترسانة القوانين والنصوص المشرعة قد يسرت عملية الإدماج الاجتماعي المهني لهذه الشريحة من المجتمع، خاصة القانون 09/02 الذي يقتضي حماية وترقية المعاقين<sup>(6)</sup>، وقانون العمل المعدل والمتمم الذي يحث على الإدماج الاجتماعي المهني لكافة المعاقين، ويؤكد على ضرورة تخصيص مناصب شغل لهم، وعدم التمييز بين العمال لا سيما المادتين 16 و17 منه<sup>(7)</sup>.

غير أن ملاحظتنا كمهنيين في مجال الحماية الاجتماعية والإعاقة لأزيد من 20 سنة، جعلتنا نستخلص بأن هناك صعوبات عديدة تواجه هذه الفئة من

المعاقين، وقف عقبة في وجه عملية إدماجهم الاجتماعي المهني، وهو ما أثار لدينا التساؤلات التالية:

- هل لفئة المكفوفين الموظفين صعوبات مرتبطة بعملية إدماجهم الاجتماعي المهني حسب تصوراتهم الاجتماعية؟
  - ما هي طبيعة هذه الصعوبات حسب تصوراتهم الاجتماعية؟
2. الفرضيات:

للإجابة عن التساؤلات التي فرضتها طبيعة موضوع بحثنا ننطلق من الفرضيات والتي استقينها من خبرتنا كمهنيين، و كذا من نتائج الدراسة الاستطلاعية، ومن ملاحظتنا وقراءتنا اليومية، هذه الفرضيات نطرحها إجابات مؤقتة عن الأسئلة المطروحة سلفا على النحو التالي:

الفرضية العامة:

هناك صعوبات تعيق عملية الإدماج الاجتماعي المهني للمكفوفين الموظفين حسب تصوراتهم الاجتماعية.

الفرضيات الإجرائية:

- أ. ترجع تصورات المكفوفين الموظفين صعوبة إدماجهم الاجتماعي المهني إلى عدم تفهم الآخرين لهم.
- ب. ترجع تصورات المكفوفين الموظفين صعوبة إدماجهم الاجتماعي المهني إلى غياب التجهيزات المكيفة.
- ج. ترجع تصورات المكفوفين الموظفين صعوبة إدماجهم الاجتماعي المهني لكيفية ربط العلاقات.
- د. ترجع تصورات المكفوفين الموظفين صعوبة إدماجهم الاجتماعي المهني إلى طبيعة التوظيف.



### 3. أهمية الدراسة:

نطمح من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدماج المكفوفين، والوقوف على الصعوبات والعراقيل التي تعترضهم، خاصة بعد غلق المؤسسات العمومية ذات الطابع الاقتصادي والإنتاجي المخصصة لهذه الفئة من العمال والمعروفة ب:(EPIH)، أي المؤسسة العمومية لإدماج المعاقين.

كما تعتبر هذه الدراسة الميدانية مفيدة للمكتبة العلمية، كمرجع علمي يمكن أن يستفاد منه في دراسات لاحقة تشترك معه في الموضوع. كما يعتبر بحثا ذا قيمة من الناحية العملية، لانطوائه على بعض الاقتراحات والتوجيهات التي يمكن أن تحتذى وتساعد على دمج المكفوفين اجتماعيا ومهنيا.

### 4. أهداف البحث:

إن الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها من خلال هذه الدراسة هي الوقوف على واقع الإدماج الاجتماعي المهني للمكفوفين، ومعرفة التصورات الاجتماعية لهذه الفئة لعملية الإدماج كهدف عام.

وتتفرع من هذا الهدف العام أهداف ثانوية تتمثل في:

- الوقوف على الدور الإيجابي والسلبي لعملية الإدماج من طرف المؤسسات المشغلة لهذه الشريحة من الموظفين.
- الوقوف على مدى توفير التجهيزات وتهيئة الفضاءات وتوفير الإمكانيات من عدمها لفائدة هذه الشريحة.
- محاولة معرفة مؤشر القبول أو الرفض لهذه الشريحة وسط زملائهم المبصرين.
- الوقوف على آلية التوظيف كمؤشر لعملية الإدماج المهني للمكفوفين.

5. الإطار النظري للدراسة:

الإعاقة: في مفهومها العام هي: ذلك النقص أو القصور أو العلة المزمته، التي تؤثر على قدرات الفرد، فيصبح معاقا سواء كانت حسية عقلية حركية أو اجتماعية، ما يحول بين الفرد والاستفادة الكاملة من الناحية التعليمية والمهنية، كما يحول بينه وبين المنافسة المتكافئة مع الأفراد العاديين<sup>(8)</sup>، ويراد بكلمة إعاقة القصور الجزئي وليس عدم القدرة والعجز.

أما الإعاقة البصرية: كمحور رئيس لموضوع بحثنا فهي تعرف الكفيف على أنه: الشخص الذي فقد بصره فأصبح يعرف بالأعمى أو الأكمه أو الضرير أو المكفوف لكن الشائع عند العرب المحدثين هو مصطلح ضيرير، والرجل الضرير وهو الفاقد لبصره، والكلمة مشتقة من الضر وهو سوء الحال<sup>(9)</sup>.

ويعرف الكفيف اجتماعيا بأنه: ذلك الشخص الذي لا يجد طريقه دون قيادة في بيئة غريبة عنه<sup>(10)</sup>، أما تربويا فيعرف بأنه: الشخص المصاب بقصور بصري حاد يجعله يعتمد في عملية القراءة على البراي "braille"<sup>(11)</sup>.

أما قانونيا فيعتبر الكفيف حسب منظمة العمل الدولية بأنه من كانت درجة إبصاره 60/35 على الأكثر في أحسن عين بعد التصحيح بالعدسات الطبية<sup>(12)</sup>. واقتصاديا يعرف بأنه: شخص مصاب بإعاقة بصرية اقتصادية مسببة لعجز ذاتي في الاستقلالية وكسب الرزق<sup>(13)</sup>.

أما تعريف الإدماج المهني الاجتماعي: يبدأ ببساطة بكلمة إدماج: وهو عكس التهميش والإقصاء، وحتى لا ندخل في إطار تضارب المصطلحات بين الإدماج (intégration) والاندماج (insertion)، من حيث أن كليهما - حسب علماء النفس - عبارة عن سلوك جديد يتوافق مع مجموع سلوكيات الفرد.

ويحدد مفهوم الإدماج على أساس أنه عملية إدخال جزء في كل، أي إدماج شخص داخل نسيج اجتماعي، وجعله جزءا من هذا النسيج، وإدماجه يعني أنه غريب عن الوسط الذي سيدمج فيه ما يجعله يتألم، خاصة إذا لم يأخذ

بعين الاعتبار خصوصياته من ناحية ومن ناحية أخرى توفير استراتيجيات، تضمن تكيفه مع محيطه ونجاحه في حياته<sup>(14)</sup>.

ومنه إن الإدماج هو محاولة الفرد اختراق عائق للدخول وسط المجتمع، ولن يتأتى هذا إلا بتوفير عوامل تتعلق بالتنشئة الاجتماعية، التي يتلقاها الفرد من محيطه الأسري، ومن المؤسسات التي يتلقى فيها تدريبه وتكوينه وتعليمه، وبناء على ذلك يتحدد سلوكه<sup>(15)</sup>.

أما الإدماج المهني فهو يشكل العنصر الأساسي في عملية الدمج الاجتماعي، حيث أن الشغل أو الوظيفة يمنحان استقلالية وتثميناً للشخص، حيث يخرج من التبعية ويضمن له مورداً مالياً يمكنه من العيش الكريم، والحصول على دور اجتماعي<sup>(16)</sup>.

أما مفهوم التصورات الاجتماعية - التي تعتبر إحدى اللبنة الأساسية المشكلة للإطار النظري لهذه الدراسة - فهي جعل الشيء حاضراً في الذهن، وليس مجرد إرجاع صورة بسيطة للواقع، وإنما بناء نشاط ذهني، أي أنه ليس مجرد إرجاع صورة مطابقة للواقع، وإنما هو إعادة بناء وتشكيل ذهني لعناصر المحيط<sup>(17)</sup>.

وقد تم تناول موضوع التصورات الاجتماعية من عدة زوايا، أي عدة مقاربات، حيث إن المقاربة السوسولوجية ترى بأن التصور يتكون من مجموعة ظواهر نفسية واجتماعية تؤثر في الفرد<sup>(18)</sup>، والمقاربة المعرفية ترى بأن التصور هو إعادة إظهار الشيء للوعي مرة ثانية، رغم غيابه في المجال المادي، وهذا ما يجعله عملية تجريدية محضة إلى جانب كونه عملية إدراكية فكرية<sup>(19)</sup>، أما المقاربة الثالثة فهي أكثر شمولية من حيث كونها تحتوي على ثلاثة أبعاد للتصور، وهي السياق النفسي والاجتماعي والثقافي<sup>(20)</sup>.

ويبنى التصور من خلال عمليتين، هما التوضيع (objectivation)، أي الانتقال من العناصر النظرية المجردة إلى صور واقعية، أما العملية الثانية فهي الترسخ أو الإرساء (l'encrage)، أي إدماج التصور في شبكة معاني، وتحذره

الاجتماعي كمعرفة<sup>(21)</sup> فيصبح التصور الاجتماعي معرفة ساذجة للمعنى العام<sup>(22)</sup>

وبخصوص التصورات الاجتماعية للإعاقة وتوظيف المعاقين، استقتها  
دراستنا من المقاربة الثقافية المعيارية والأخلاقية، التي ترى بأن هناك مفهوم  
تواصل ذي ثلاثة مستويات، في مجال التواصل بين رب العمل والموظف الكفيف،  
وهي على شكل (أنا/ هو)، أي أن المعاق (هو) مغيب من طرف رب العمل (أنا).  
أما المستوى الثاني فيأخذ الشكل (أنا/ أنت)، وهنا المعاق لا يكون مغيبا  
بل حاضرا، ولكن ب(أنت) مختلف يحتوي مفهوم العجز.

أما المستوى الثالث فيكون فيه شكل التواصل على نحو (أنا/ أنا)، حيث  
يكون الكفيف في نفس مستوى الآخرين ، أي يختلف عنهم من حيث كونه معاقا  
ولكن يشترك معهم في كونه إنسانا، وهو ما يولد لديه حس الإبداع  
والاستقلالية<sup>(23)</sup>.

أما تصورات المكفوفين للإدماج الاجتماعي لأفراد شريحتهم، فنلخصها  
في كون العمل يمثل بالنسبة إليهم العامل الأساسي للإدماج الاجتماعي<sup>(24)</sup>،  
والعمل يمثل في معناه العام الوظيفة التي يتحصل عليها وتربط الفرد الكفيف  
بمجتمع الأحياء الفاعلين، كما توفر لصاحبها هوية فردية تؤدي إلى بناء هوية  
جماعية، تساهم في خلق فضاء اجتماعي للإدماج المهني<sup>(25)</sup>.

منهج الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي، نظرا لطبيعة البحث،  
التمثلة في رصد التصورات الاجتماعية، و التي تضم الأبعاد النفسية والاجتماعية  
للظاهرة موضوع البحث.

والهدف من اعتماد المنهج الوصفي هو إعداد تقرير حول التصورات  
الاجتماعية للمكفوفين الموظفين في إطار عملية دمجهم الاجتماعي المهني.

## 6. عينة الدراسة:

بلغ عدد أفراد عينة هذه الدراسة 24 كفيًا موظفًا، موزعين على النحو

التالي:

عدد أفراد العينة	في الاستطلاعية	الدراسة	في الدراسة النهائية
24	04		20

وللإشارة فإن شروط اختيار العينة هي كما يلي:

- أ. كفيًا منذ الولادة.
  - ب. يعمل ضمن مجموعة كل أو معظم أفرادها من المبصرين.
  - ج. يعمل بالقطاع العام، في مؤسسات اقتصادية ذات طابع إنتاجي.
7. أداة الدراسة:

تم بناء أداة البحث المتمثلة في الاستمارة من خلال الدراسة الاستطلاعية، حيث قمنا بجمع المادة المعرفية الأولية، ثم أعطيناها صورتها النهائية بصياغتها في شكل عبارات توجه إلى أفراد العينة. واشتملت الاستمارة التي قمنا بتصميمها على أربعة محاور تترجم محتوى الفرضيات الجزئية، وتضم إجمالاً (34) عبارة.

وللإشارة فإن الاستمارة هي الأداة الأكثر اعتماداً في مجال دراسة التصورات الاجتماعية وتكمن قيمتها وأهميتها في البعد الكمي الذي تضيفه على الجانب الاجتماعي للتصور<sup>(26)</sup>.

وقد اكتفى الباحثان المذكوران بالتطبيق وإعادة التطبيق على أربعة مفحوصين، نظراً لندرة المكفوفين الموظفين، واعتمداً في دراستهما على معامل الارتباط الرباعي (ر.ب). (مقدم عبد الحفيظ، 1993، ص 94/95)

$$\frac{(156)}{(129)} \frac{(175)}{(142)} = \text{جتا} = \frac{\text{أ د}}{\text{ب ج}} = \text{جتا} = \frac{27300}{18318}$$

حيث (ر.ب) = جتا 1.49 إذن (ر.ب) = 0.15 (من الجدول).

كما عرضت الأداة على عدد من الأساتذة، والمهتمين بموضوع الدراسة، وعددهم 8 وبتطبيق معادلة لاوشي<sup>(27)</sup>.

بغاية حساب الصدق حيث:  $0.73 = Cvr = 25$

34

ويتبين من نتائج الصدق والثبات، أن الأداة تحمل مؤشرات ودلالات موثوق فيها من الصدق والثبات.

وبخصوص الدراسة الاستطلاعية التي هدفتنا من ورائها إلى جمع التصورات لإثراء البحث معرفيا من جهة و لبناء أدواته، فقد كانت نتائجها إجابة عن السؤال الأساسي المطروح سلفا: كيف نتصور الإدماج الاجتماعي المهني للموظف الكفيف؟

ومفاد إجابته أن هناك صعوبات تعيق عملية الإدماج الاجتماعي المهني للموظف الكفيف ترجع في مجملها إلى التهميش، ونقص ثقافة المجتمع حول موضوع الإعاقة البصرية على وجه الخصوص، بالإضافة إلى عدم توفر الوسائل و التجهيزات المخصصة لهذه الفئة، وطبيعة ظروف توظيف المكفوفين، إلى جانب الصعوبات التي تتعلق بربط العلاقات مع المبصرين.

8. عرض نتائج الدراسة النهائية ومناقشتها في ضوء الفرضيات.  
 أ. نتائج الفرضية الجزئية الأولى: والتي مفادها: ترجع تصورات المكفوفين الموظفين صعوبة إدماجهم الاجتماعي المهني إلى عدم تفهم الآخرين لهم.  
 وقد جاءت استجابة أفراد العينة فيما يتعلق بعبارات المحور الأول المستقاة من فحوى هذه الفرضية كالتالي:

رقم العبارة	محتوى العبارة	الاختيار نعم	النسبة المئوية	الاختيار لا	النسبة المئوية	أفراد العينة	النسبة الكلية
01	تتصور أن الكفيف عبء على المؤسسة التي يشتغل فيها	04	20	16	80	20	100
02	أشعر بألم نظرا لعدم وجود احترام من قبل زملائي داخل المؤسسة	13	65	07	35	20	100
03	تتصور بأن توظيف مبصرين على حسابكم يعود	16	80	04	20	20	100

						إلى تصور المسؤولين عدم كفاءتكم.	
100	20	15	03	85	17	غالبًا ما يعاني الكثيف من التهميش.	04
100	20	90	18	10	02	نقص فرص العمل للكثيف مرده إلى نقص كفاءته.	05
100	20	30	06	70	14	الزملاء والمسؤولون معدورون لأنهم لا يدركون طبيعة إعاقتكم.	06
100	20	25	05	75	15	يرجع تهميش الكثيف إإعاقتهم.	07
100	20	95	19	05	01	حلت وان كرمتمكم	08



						مؤسسة عملكم في اليومين العالي والوطني للمعاقين.	
100	20	15	03	85	17	لوسائل الإعلام دور في تذليل عقبات الإدماج.	09
100	20	80	16	20	04	طلب منك احد زملائك أو مسؤوليك تعليمه البراي.	10
100	20	20	04	80	16	هناك من يعتقد أنكم عقبة في وجه سرعة الإنتاج وجودته.	11

فقد أظهرت العبارة(01) في الجدول أعلاه أن نسبة 80 ٪<sup>0</sup> من أفراد عينة البحث يرون أن الكيف لا يمثل عبئا على مؤسسة عمله، وهذا يعني أن لديه إمكانيات ومهارات لا يقدرها ويتفهمها الآخرون.

أما العبارة رقم(02) فقد بينت أن 65 ٪<sup>0</sup> من المستجوبين يرون بأن الكيف يشعر بالألم لافتقاده الاحترام من قبل زملائه داخل مؤسسة العمل، وفي

هذا السلوك تأكيد لوجود نوع من التهميش وعدم مراعاة مشاعر هذه الشريحة من ذوي الاحتياجات الخاصة.

أما العبارة (03) فقد جاء في نتائج الاستبيان حولها أن 80% من أفرادها يذهبون إلى كون توظيف المبصرين على حساب المكفوفين يرجع إلى التصور السائد لدى أرباب العمل بأنهم غير أكفاء، وفي هذا تعزيز لمفهوم التهميش الذي أشرنا له سابقا.

وتؤكد العبارة رقم (04) هذا الاستنتاج فنسبة 85% من المستجوبين يرون بأن الكفيف فعلا يعاني من التهميش، بمعنى أن هناك إشارة واضحة وصريحة إلى عدم الاهتمام والاكتراث بهذه الفئة.

في حين أن استجابات الجدول رقم (05) كانت لصالح الاختيار "لا" بنسبة 90% أي أن نقص فرص العمل للكفيف لا يرجع إلى نقص كفاءته، بل هناك عوامل أخرى قللت من شأنه في نظر المجتمع، وغضت الطرف دون تقدير إمكانياته وقدراته.

أما الجدول رقم (06) فجاءت 70% من مجموع استجاباته لصالح البديل "نعم"، الذي يقر فيه أفراد العينة بأن المسؤولين و الزملاء في العمل غاليبتهم لا يدركون طبيعة إعاقه فقدان البصر، وفي هذا تفسير لعدم تفهم المبصرين من أرباب العمل و الزملاء لفئة المكفوفين الموظفين، وذلك راجع حسب نتيجة هذا الاستبيان لغياب عامل المعرفة والدراية لطبيعة معانات هذه الشريحة من ذوي الاحتياجات الخاصة.

وجاءت نتيجة العبارة رقم (07) إثباتا لما ورد في رقم (04)، لصالح الاختيار "نعم" بنسبة 75% من حيث أن كون الشخص كفيفا هو سبب كافي بنظر المجتمع لتهميشه وعدم الثقة بمؤهلاته.

وما يثبت هذا التهميش والإقصاء هو العبارة رقم (08)، التي جاءت فيها استجابة أفراد العينة بنسبة 95% لصالح البديل "لا"، والذي يتضمن تصريحاً

بأن فئة المكفوفين لم تلق التفاتاً من قبل المسؤولين، لإشعارها بدورها ومكانتها الاجتماعية كطرف فاعل بغض النظر عن عامل الإعاقة، حتى في يومين مميزين وطنياً وعالمياً، وهما اليوم الوطني للمعاق المصادف لـ 14 مارس من كل سنة، واليوم العالمي للمعاق الموافق لـ 03 ديسمبر، وإن دل هذا على شيء فإنما يدل على أن المسؤولين والزملاء في العمل ليس لديهم ثقافة حول مفهوم الإعاقة، ولذلك فإن التصور الخاطئ لها دفعهم إلى خلق هوة واسعة بينهم وبين زملائهم المكفوفين.

أما العبارة رقم (09) فقد جاءت نتيجتها بنسبة 85%<sup>0</sup> تأكيداً على ما جاء في العبارة السابقة، من حيث دعوتها ضمناً إلى البحث في سبل تذليل العقبات أمام الموظفين المكفوفين لتسهيل إدماجهم اجتماعياً ومهنياً، وذلك يكون بالدرجة الأولى معتمداً على الدور التثقيفي والتوعوي لوسائل الإعلام المختلفة، من أجل دفع المجتمع إلى تقبل المعاقين والمكفوفين خاصة كأطراف اجتماعية فاعلة وليس كعالة عليهم.

وفي الجدول رقم (10) نلاحظ أن نسبة 80%<sup>0</sup> من أفراد العينة فندوا أن يكون هناك من زملائهم ومسؤوليهم من قد طلب منهم تعليمه "البراي"، الشيء الذي يدل على عدم الاكتراث واللامبالاة بوجود هذه الشريحة من المجتمع، وعدم الحرص على بذل الجهد لخلق روابط وعلاقات تساعد على الإدماج الاجتماعي المهني لأفرادها.

وقد جاءت العبارة رقم (11) لترجم سيادة الأحكام المسبقة والخطئة حول الكفيف، ما يحول دون إعطائه فرصة لإثبات ذاته، حيث كانت نسبة 80%<sup>0</sup> من الاستجابات لصالح البديل "نعم" كافية للتعبير عن موقف المجتمع المهني الذي يتسم بالقسوة واللامنطقية اتجاه هذه الفئة ما يبخسها حقها ويقف عائقاً دون تغيير واقعها.

ومن مجمل النتائج التي خلصنا إليها في هذا التحليل لمعطيات الاستمارة، نستنتج تحقق الفرضية الأولى وبالتالي يمكننا القول بأنها فرضية صحيحة.

أ. نتائج الفرضية الجزئية الثانية: و التي مفادها: ترجع تصورات المكفوفين الموظفين صعوبة إدماجهم الاجتماعي المهني إلى غياب التجهيزات المكيفة.

وهي فرضية يظهر صدقها من عدمه من خلال نتيجة المحور الثاني في الاستمارة، والذي استقيناه مضمون عباراته من هذه الفرضية.

رقم العبارة	محتوى العبارة	الاختيار نعم	النسبة المئوية	الاختيار لا	النسبة المئوية	أفراد العينة الكلية	النسبة الكلية
12	تكيف الهياكل العمرانية ضروري للإدماج الاجتماعي.	17	85	03	15	20	100
13	تواجه صعوبة في أداء عملك داخل مؤسستك.	13	65	07	35	20	100
14	تنتقل بحرية داخل مؤسستك.	06	30	14	70	20	100
15	نقص التجهيزات الخاصة بالكفيف يعيق عملك.	15	75	05	25	20	100
16	تغيير معلم من العالم داخل فضاء مؤسستك يشوش خريطتك الذهنية عن المكان	17	85	03	15	20	100
17	توفير الآلات المكيفة ب البراي يسهل من عملك ويزيد من مردوديتك.	16	80	04	20	20	100
18	تساعد التكنولوجيا الحديثة الكفيف في حياته بشكل عام.	19	95	01	05	20	100

100	20	70	14	30	06	غالباً ما يجد الكفيف صعوبة في عملية تكيفه داخل مؤسسة عمله.	19
-----	----	----	----	----	----	--	----

يظهر لنا الجدول في العبارة رقم (12) أن نسبة 12%<sup>0</sup> من أفراد العينة يرون في توفير الهياكل العمرانية التي تتكيف مع احتياجات المكفوفين أمراً ضرورياً، وذلك من أجل تسهيل تكيفهم مع محيطهم العملي، ولأن غياب مثل هذه المرافق يخلق عقبات تحول دون تحقق هذا الهدف.

والعبارة في الجدول رقم (13) تؤكد في محتواها هذا المنحى، فما نسبته 65%<sup>0</sup> من أفراد العينة أيدوا فكرة وجود صعوبة يواجهها الموظف الكفيف في حال غياب فضاءات تتكيف مع احتياجاتهم، ووجود نسبة 35%<sup>0</sup> ممن كان البديل المختار لديهم هو "لا"، لا يوحي بعدم وجود صعوبات وعوائق في حال انعدام مثل هذه الفضاءات، بل على العكس ففي هذه الحالة هناك إشارة إلى بذل أفراد العينة - ضمن هذه النسبة - جهوداً مضاعفة واضطراهم إلى تحمل المشاق والعمل في ظروف صعبة، من أجل الحفاظ على الأداء الحسن، تفادياً لرميهم بالعجز والقصور.

وتأتي العبارة رقم (14) مساندة لهذا الطرح، حيث أن نسبة الاستجابة العالية للاختيار "لا" بما يعادل 70%<sup>0</sup> تؤكد وجود مشكلة عدم القدرة على التنقل بحرية داخل مقر العمل، وهذا دليل على أهمية مراعاة احتياج الموظف الكفيف إلى نمط خاص من التجهيزات وكذا الهياكل، التي تضمن له التنقل بحرية لأداء عمله على أكمل وجه ودون حاجة للمساعدة.

ومن خلال العبارة رقم (15) نلاحظ أن نسبة عالية من أفراد عينة الدراسة (حوالي 75%<sup>0</sup>) يرون في نقص التجهيزات الخاصة بتسهيل حركية و أداء الموظف الكفيف إعاقة للعمل و الإنتاج و بالتالي فهي تحمل في ثناياها دعوة لتسهيل مهام هذا الأخير، بوضع معالم لا تعيق حركة المكفوفين، ووفق مخطط يسهل عليهم إتباعه، كتكثيف المكاتب والورشات بالسلام، والمداخل والآلات

والتجهيزات المكتبية، وكذا وضع لافتات "بالبراي" على أبواب المكاتب والورشات، واعتماد هذه الطريقة أيضا في حال الإعلانات والإشعارات ومختلف الوثائق المرتبطة بهذه الشريحة.

والعبارة رقم (16) تؤكد ما ذهبنا إليه سلفا، في كون تغيير معلم من المعالم داخل المؤسسة مقر عمل الموظف الكفيف يخلق له مشاكل في التنقل والحركة، وذلك لاختلال تصميم الخريطة العقلية للمكان بالنسبة إليه بفعل التغيير لهندسة المكان، وهي الفكرة التي أيدتها استجابات 85 %<sup>0</sup> من أفراد العينة.

أما العبارة رقم (17) فقد جاءت لتساند من حيث المحتوى و من حيث نتائج الاستجابات ما أسلفنا التأكيد عليه في العبارات السابقة، وما لقي تأييدا من أفراد العينة عموما فنسبة 80 %<sup>0</sup> من الاستجابات كانت داعمة لفكرة ضرورة توفير التجهيزات والآلات التي تتكيف واحتياجات فئة المكفوفين وبالتالي تسهل أداءهم، وهذا يحيل إلى أن ضعف الأداء والمردودية راجع إلى الصعوبات التي يسببها غياب الظروف المناسبة للعمل.

وتأتي العبارة (18) معززة من حيث المضمون للنتائج المتوصل إليها من مجموع الاستجابات المحققة في عبارات المحور الثاني، بنسبة 95 %<sup>0</sup> لصالح البديل "نعم" في سياق إبراز أهمية الاستعانة بالتكنولوجيا لتذليل العقبات التي تعترض الكفيف في حياته العملية.

والعبارة رقم (19) تبين استجابات أفرادها - والتي كان غالبيتها لصالح الاختيار "لا" بنسبة 70 %<sup>0</sup> - عدم وجود صعوبات في عملية التكيف تعيق الكفيف الموظف، وربما ما يفسر ذلك - كما ذكرنا من قبل - هو الاعتماد على النفس، أو روح التحدي من باب المقاومة النفسية لمفهوم العجز، والتخلص من التبعية والاتكال على الغير.

وعموما وإن بدا لنا أن استجابات أفراد عينة الدراسة متنوعة، فإنها قد جاءت مؤيدة للفرضية الجزئية الثانية، و هي تعطينا الحق بأن نحكم عليها بأنها فرضية صحيحة، من منطلق أن معظم الاستجابات تصب في نطاقها.

ب. نتائج الفرضية الجزئية الثالثة: والتي تنص على أن: ترجع تصورات الموظفين المكفوفين صعوبة إدماجهم الاجتماعي المهني لكيفية ربط العلاقات مع الآخرين.

ونتبين وضع هذه الفرضية من الصحة والخطأ من خلال نتائج الاستمارة المعبر عنها في المحور الثالث:

رقم العبارة	محتوى العبارة	الاختيار	النسبة المئوية	الاختيار لا	النسبة المئوية	أفراد العينة	النسبة الكلية
20	حدث وأن استشرت في القضايا المصرية لمؤسسة عمك.	16	80	04	20	20	100
21	أتيحت لك فرصة ترأس زملائك.	17	85	03	15	20	100
22	تتصور أن إعاقتك تحول دون ربط علاقات مع الآخرين.	03	15	17	85	20	100
23	من الصعوبة أن تتم ترقية الكضيف في عمله.	18	90	02	10	20	100
24	أشعر بأن تقييمي من قبل مسئولتي دائما أقل من تقييم زملائي المبصرين.	19	95	01	05	20	100

100	20	25	05	75	15	تسهل عملية انتماء الكفيف إلى جمعية مهنية عملية اندماجه الاجتماعي المهني	25
100	20	30	06	70	14	هناك من يحتمي بإعاقته للوصول إلى أهدافه.	26

يظهر لنا الجدول في العبارة رقم (12) أن نسبة 12 %<sup>0</sup> من أفراد العينة يرون في توفير الهياكل العمرانية التي تتكيف مع احتياجات المكفوفين أمراً ضرورياً، وذلك من أجل تسهيل تكيفهم مع محيطهم العملي، ولأن غياب مثل هذه المرافق يخلق عقبات تحول دون تحقق هذا الهدف.

والعبارة في الجدول رقم (13) تؤكد في محتواها هذا المنحى، فما نسبته 65 %<sup>0</sup> من أفراد العينة أيدوا فكرة وجود صعوبة يواجهها الموظف الكفيف في حال غياب فضاءات تتكيف مع احتياجاتهم، ووجود نسبة 35 %<sup>0</sup> ممن كان البديل المختار لديهم هو "لا"، لا يوحي بعدم وجود صعوبات وعوائق في حال انعدام مثل هذه الفضاءات، بل على العكس ففي هذه الحالة هناك إشارة إلى بذل أفراد العينة - ضمن هذه النسبة - جهوداً مضاعفة واضطرارهم إلى تحمل المشاق والعمل في ظروف صعبة، من أجل الحفاظ على الأداء الحسن، تفادياً لرميهم بالعجز والقصور.

وتأتي العبارة رقم (14) مساندة لهذا الطرح، حيث أن نسبة الاستجابة العالية للاختيار "لا" بما يعادل 70 %<sup>0</sup> تؤكد وجود مشكلة عدم القدرة على التنقل بحرية داخل مقر العمل، وهذا دليل على أهمية مراعاة احتياج الموظف الكفيف إلى نمط خاص من التجهيزات وكذا الهياكل، التي تضمن له التنقل بحرية لأداء عمله على أكمل وجه ودون حاجة للمساعدة.



ومن خلال العبارة رقم (15) نلاحظ أن نسبة عالية من أفراد عينة الدراسة (حوالي 75 /0<sup>0</sup>) يرون في نقص التجهيزات الخاصة بتسهيل حركية و أداء الموظف الكفيف إعاقة للعمل و الإنتاج و بالتالي فهي تحمل في ثناياها دعوة لتسهيل مهام هذا الأخير، بوضع معالم لا تعيق حركة المكفوفين، ووفق مخطط يسهل عليهم إتباعه، كتنكييف المكاتب والورشات بالسلام، والمداخل والآلات والتجهيزات المكتبية، وكذا وضع لافتات "بالبراي" على أبواب المكاتب والورشات، واعتماد هذه الطريقة أيضا في حال الإعلانات والإشعارات ومختلف الوثائق المرتبطة بهذه الشريحة.

والعبارة رقم (16) تؤكد ما ذهبنا إليه سلفا، في كون تغيير معلم من المعالم داخل المؤسسة مقر عمل الموظف الكفيف يخلق له مشاكل في التنقل والحركة، وذلك لاختلال تصميم الخريطة العقلية للمكان بالنسبة إليه بفعل التغيير هندسة المكان، وهي الفكرة التي أيدتها استجابات 85 /0<sup>0</sup> من أفراد العينة.

أما العبارة رقم (17) فقد جاءت لتساند من حيث المحتوى و من حيث نتائج الاستجابات ما أسلفنا التأكيد عليه في العبارات السابقة، وما لقي تأييدا من أفراد العينة عموما فنسبة 80 /0<sup>0</sup> من الاستجابات كانت داعمة لفكرة ضرورة توفير التجهيزات والآلات التي تنكييف واحتياجات فئة المكفوفين وبالتالي تسهل أداءهم، وهذا يحيل إلى أن ضعف الأداء والمردودية راجع إلى الصعوبات التي يسببها غياب الظروف المناسبة للعمل.

وتأتي العبارة (18) معززة من حيث المضمون للنتائج المتوصل إليها من مجموع الاستجابات المحققة في عبارات المحور الثاني، بنسبة 95 /0<sup>0</sup> لصالح البديل "نعم" في سياق إبراز أهمية الاستعانة بالتكنولوجيا لتذليل العقبات التي تعترض الكفيف في حياته العملية.

والعبارة رقم (19) تبين استجابات أفرادها - و التي كان غالبيتها لصالح الاختيار "لا" بنسبة 70 /0<sup>0</sup>- عدم وجود صعوبات في عملية التنكييف تعيق الكفيف

الموظف، وربما ما يفسر ذلك - كما ذكرنا من قبل - هو الاعتماد على النفس، أو روح التحدي من باب المقاومة النفسية لمفهوم العجز، والتخلص من التبعية والالتكال على الغير.

وعموماً وإن بدا لنا أن استجابات أفراد عينة الدراسة متنوعة، فإنها قد جاءت مؤيدة للفرضية الجزئية الثانية، و هي تعطينا الحق بأن نحكم عليها بأنها فرضية صحيحة، من منطلق أن معظم الاستجابات تصب في نطاقها.

ج. نتائج الفرضية الجزئية الثالثة: والتي تنص على أن: ترجع تصورات الموظفين المكفوفين صعوبة إدماجهم الاجتماعي المهني لكيفية ربط العلاقات مع الآخرين.

ونتبين وضع هذه الفرضية من الصحة والخطأ من خلال نتائج الاستمارة المعبر عنها في المحور الثالث:

رقم العبارة	محتوى العبارة	الاختيار نعم	النسبة المئوية	الاختيار لا	النسبة المئوية	أفراد العينة الكلية	النسبة الكلية
20	حدث وأن استشرت في القضايا المصرية لمؤسسة عمالك.	16	80	04	20	20	100
21	أتيحت لك فرصة ترأس زملائك.	17	85	03	20	20	100
22	تتصور أن إعافتك تحول دون ربط علاقات مع الآخرين.	03	15	17	20	20	100
23	من الصعوبة أن تتم ترقية الكفيف في عمله.	18	90	02	20	20	100
24	أشعر بأن تقييمي من قبل مسؤولي دائما أقل من تقييم زملائي	19	95	01	20	20	100

						المبصرين.	
100	20	25	05	75	15	تسهل عملية انتماء الكفيف إلى جمعية مهنية عملية اندماجه الاجتماعي المهني	25
100	20	30	06	70	14	هناك من يحتمي بإعافته للوصول إلى أهدافه.	26

يدوا لنا من خلال نتائج العبارة (20) أن هناك من المكفوفين الموظفين من أتاحت له الفرصة لإبداء رأيه في القضايا المصرية لمؤسسة عمله، وتمت استشارته، حيث أن نسبة 80%<sup>0</sup> من الاستجابات المؤيدة لهذه العبارة كافية لإثبات أن الشخص الكفيف - في بعض الأوساط المهنية - قد أفصح له المجال للمشاركة في العمل كقيادي، وليس مجرد تابع، وفي هذا تجاوز لحد الإعاقة الجسدية وتعامل مع فكره الغير معاق.

والعبارة رقم (21) تؤكد هذا المعنى من خلال ترأس الكفيف لزملائه في العمل ومنهم المبصرون، ما يدل على أن الكفاءة هي ما يصنع الفرق في مجال التمهيين وليس الفروق الجسدية، كما تبين استجابة أفراد العينة الإيجابية من هذه العبارة بنسبة 85%<sup>0</sup> أن وضع الإعاقة البصرية (ومن خلال احتلال الكفيف لمواقع قيادية واستشارية) لا يمنعه من ربط علاقات تواصلية فعالة وبناءة مع زملائه ومسؤوليه .

كما أن العبارة رقم (22) تثبت استجابات أفراد العينة المفندة لها بنسبة 85%<sup>0</sup> أن الإعاقة ليست من معايير ربط العلاقات الاجتماعية الناجحة، فمثل هذه المفاهيم تلغى ولا يعتد بها خاصة في ميدان الشغل، أين تتولى المعرفة والخبرة والكفاءة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، دون تمييز بين الموظف الكفيف والمبصر.

رغم ذلك فإنه عمليا تؤكد استجابات أفراد العينة بنسبة 90 %<sup>0</sup> - وهي نسبة عالية- في إطار العبارة رقم (23) أن هناك صعوبة في ترقية الكفيف، وذلك راجع حسب تقديراتنا إما للشك في قدراته وإمكاناته، وإما من باب تقديم المبصرين على المكفوفين في مجالات القيادة والتوجيه التي تتطلب قدرات خاصة يفقد إليها المكفوفون. و إذا كان الأمر كذلك فإن مضمون العبارتين (20) و(21) التي تذهب إلى إمكانية استشارة المكفوفين أو وضعهم في مقام ترأس لزملائهم، يكون من باب الشفقة والمجاملة وتقديم الدعم لا غير.

وما يدعم الطرح التفسيري الذي قدمناه سلفا هو أن نسبة 95 %<sup>0</sup> من أفراد العينة من خلال إجابتهم عن العبارة (24) أبرزوا التفاضل الذي يقيمه المسؤولون بين الموظف الكفيف والموظف المبصر حيث يتسم تقييمهم بالانحياز إلى المبصرين ربما لثقتهم في أداء هذه الفئة أكثر.

والملاحظ في نتائج العبارة رقم (25) أنها جاءت بنسبة 75 %<sup>0</sup> لصالح البديل "نعم"، كإشارة إلى أهمية الانخراط في جمعيات مهنية - بالنسبة للمكفوفين - من أجل تسهيل عملية اندماجهم الاجتماعي المهني، وذلك لبعث روح التضامن والتآزر بينهم من جهة، و لدفعهم إلى تخطي نقاط ضعفهم وتشجيعهم على ربط العلاقات مع الغير.

في حين أن العبارة رقم (26) قد ذهبت بنسبة 70 %<sup>0</sup> من الاستجابات المتعلقة بها، إلى القول بأن هناك من المكفوفين من يجعل إعاقته وسيلة تمكنه من تحقيق أهدافه دون بذل جهد.

وقراءتنا لمجمل النتائج المتعلقة بهذا المحور تجعلنا نقر بوجود فئة من المكفوفين ترتقي بمجاملات و تعاطف ظاهر في أوساط العمل، من جهة أخرى لا يخفى علينا من خلال التحليل أن هناك صعوبات تعترض الحياة المهنية للمكفوفين، قد تكون هي دافعهم إلى إتباع الوساطة أو اللجوء للاستعطف، وكحل أمثل

الدخول في تكتلات لتحقيق أهدافهم المهنية، وعلى ضوء هذه المعطيات يمكننا الجزم بصدق الفرضية الجزئية الثالثة وتحققها.

د. النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الرابعة: والتي مفادها: ترجع تصورات الموظفين المكفوفين صعوبة إدماجهم الاجتماعي المهني إلى طبيعة التوظيف.

ويمكن مناقشة هذه الفرضية في ضوء نتائج المحور الرابع من الاستمارة كما

هو مبين تاليا:

رقم العبارة	محتوى العبارة	الاختيار نعم	النسبة المئوية	الاختيار لا	النسبة المئوية	أفراد العينة	النسبة الكلية
27	يجد الكفيف صعوبات كبيرة في عملية التوظيف.	19	95	01	05	20	100
28	غالبا ما يتم توظيف الكفيف عن طريق الوساطات.	18	90	07	02	20	100
29	يفضل الكفيف العمل في القطاع العام.	20	100	00	00	20	100
30	يحس الكفيف بالأم عندما لا يتمكن من الحصول على مصدر دخل قار.	18	90	02	10	20	100
31	غالبا ما يشعر الكفيف بأن	15	75	05	25	20	100

						مستقبله المهني غير مطمئن.	
100	20	75	15	25	05	هناك علاقة بين تكوينك العلمي ومنصب عملك الحالي.	32
100	20	05	01	95	19	يفضل الكفيف العمل لحسابه الخاص على أن يعمل عند غيره.	33
100	20	70	14	30	06	يشعر الكفيف بالرضا عن المنصب الذي يشغله في مؤسسة عمله.	34

يبين لنا الجدول في العبارة رقم (27) أن ما يعادل 95%<sup>0</sup> من أفراد عينة الدراسة كانت استجاباتهم إيجابية، فيما يتعلق بمجم معانات الكفيف خلال رحلة بحثه عن عمل، و هذا ما يدفعه إلى إتباع الطرق المتتوية للوصول إلى غرضه، ومنها طريق الوساطة الناتجة عن سلسلة العلاقات الاجتماعية.

وهذا الأمر تثبته العبارة (28) من المحور الرابع، التي جاءت نتائجها لصالح البديل "نعم" بنسبة 90%<sup>0</sup> فيما يتعلق بتبني طريق الوساطات كبديل متاح من أجل الحصول على وظيفة، في ظل الإعاقة التي تجعل من الوصول إلى هذا المطلب بطريقة عادية أمرا شبه مستحيل، بالنسبة إلى البعض.

وأشد ما يلفت الانتباه في نتائج هذا المحور هو حين نطالع نتيجة العبارة (29)، إذ جاءت نسبة الاستجابة عند أفرادها لصالح البديل "نعم" بـ 100%<sup>0</sup> ، إذ أجمع كافة أفراد العينة على تفضيل الموظف الكفيف للعمل لصالح القطاع العام، وما يفسر هذا حسب تقديراتنا هو الضمانات التي تعطيها المؤسسات العمومية لموظفيها، خاصة وأن هذا النوع من المؤسسات يتبع تقاليد متعارف عليها في مجال العمل، كما تحتكم إلى قوانين تنظمها وتحكم علاقة الرؤساء بالمرؤوسين، ومن جهة أخرى تضمن للموظف عملاً وأجراً قاراً .

أما العبارة (30) فهي لا تخرج في مضمونها عن سابقتها ضمناً، حيث أن الأجرة الثابتة تجعل الموظف الكفيف يشعر بالاطمئنان لوجود مصدر رزق مضمون، وعدم استقرار الأجرة أو تذبذبها يؤثر سلباً على نفسية الكفيف، وقد عبرت نتيجة الاستبيان التي كانت لصالح الاختيار "نعم" بنسبة 90%<sup>0</sup> .

ولعل نسبة 75%<sup>0</sup> للبديل "نعم" اتجاه العبارة (31) تشير إلى المخاوف التي تراود الموظف الكفيف اتجاه وضعه المهني، مخاوف باعثها هو إمكانية الاستغناء عنه من طرف رؤسائه، وتسريحه من عمله، ما يجعل نفسيته غير مطمئنة بخصوص مستقبل وظيفته.

فيما يخص العبارة رقم (32) والمتعلقة بعلاقة التكوين العلمي للموظف الكفيف بمنصب شغله الحالي، وجدنا أن استجابة أفراد العينة كانت لصالح البديل "لا" بنسبة 75%<sup>0</sup>، وفي هذا دليل على أنهم يتقاضون أجرة لقاء منصب مالي يشغلونه، وليس لقاء مهام حقيقية يقومون بها.

وإذا ما نظرنا إلى نتيجة العبارة (33) نلاحظ أن الكفيف يفضل العمل لحسابه الخاص بدل العمل عند الغير، ونسبة 95%<sup>0</sup> من مجموع الاستجابات الإيجابية هي إشارة قوية على تأييد الفكرة من منطلق أن العمل الخاص يمنح الموظف نوعاً من الاطمئنان لمستقبله، ويغلق على العامل باب انتظار الراتب، أو التخوف من الاستغناء عن خدماته.

أما العبارة رقم (34) فجاءت نتیجتها سلبية بنسبة 70 /0<sup>0</sup>، فيما یخص شعور الكفیف بالرضا عن المنصب الذي يشغله، وقد يرجع شغل الكفیف لمنصب لا يرغب فيه، أو لا يتلاءم مع مؤهلاته العلمية إلى الرغبة في الحصول على مورد رزق لا غیر. من خلال القراءة التحليلية للنتائج والمناقشات المتعلقة بعبارات المحور الرابع، نتوصل إلى نتیجة مفادها، تحقق وصدق الفرضية الجزئية الرابعة.



#### الخاتمة:

في قراءة لما تم عرضه من نتائج مستخلصة من تحليل معطيات الاستمارة، التي اعتمدها لرصد مدى صدق الفرضيات الموضوعية كمنطلقات للدراسة، نلاحظ أن الفرضية العامة المقترحة قد تحققت على مدى محاور الاستمارة أربعتها، حيث إن التصور الاجتماعي للمكفوفين الموظفين لعملية الإدماج الاجتماعي المهني يتميز بمواجهة صعوبات كبيرة، وترجع هذه الصعوبات أساسا إلى عدم تفهم الآخرين لهم سواء تعلق الأمر بالزملاء والرؤساء في العمل أو المجتمع ككل.

فهناك صعوبات تتعلق بغياب التجهيزات الخاصة والتكيفة مع احتياجات هذه الفئة، ما يشكل عثرة لهم للتأقلم مع محيط عملهم، كما يؤثر هذا الأمر سلبا على نفسيتهم ومنه طريقة أدائهم ومردود يتهم، ولذلك بات من الضروري تدارك هذه النقائص لضمان السير الحسن لعملية إدماجهم.

وفي مجال التواصل والاحتكاك بالغير الذي صبت فيه عبارات المحور الثالث، نجد أن الكفيف الموظف بالرغم من أن إعاقته لا تتعدى الجانب الجسدي، والمجال البصري دون العقلي الفكري، إذ أنه يتمتع بكفاءات ومؤهلات تمكنه من العمل التسيير والقيادة، إلى أن التشكيك في قدراته وتثبيط عزيمته يحولان دون تحقيق عملية إدماجه المهني الفعلي، ويبرز هذا الأمر جليا خلال إقدام الكفيف على خطوة البحث عن وظيفة.

حيث يلاحظ غياب مبدأ تكافؤ الفرص، فتحضر الوساطة والتوصيات، ويفسح المجال للمحاباة مع بروز المخاوف حول المستقبل المهني، كما برزت لنا مخاوف المكفوفين وميلهم لعمل لصالح القطاع العام، على حساب القطاع الخاص، لما يقدمه من ضمانات لمستقبلهم، حتى وإن كانت مناصب الشغل التي يقترحها عليهم لا تتماشى مع مؤهلاتهم العلمية والتكوينية، ما يخلق لديهم حالة من عدم الرضا والارتياح، هذه الصعوبات التي ذكرناها تشكل تهديدا حقيقيا لعملية الإدماج الاجتماعي المهني لهذه الشريحة الاجتماعية التي لا يستهان

بها، خاصة في ظل عدم مراعاة المؤسسات المهنية لظروف المرافقة لإعاقتهم في تصميم هياكلها القاعدية أو اختيار تجهيزاتها التكنولوجية، فكانت كل الشروط التوظيفية لصالح المبصرين فقط، ما يوحي بتجاهل المجتمع لاحتياجات وحقوق هذه الفئة من المعاقين.

وللإشارة فإن دراستنا الميدانية قد أخذت طابعا جهويا، فاقترنت على ثماني ولايات من الشرق الجزائري، ولتعميق حجم الاستفادة منها لصالح البحث العلمي و لصالح هذه الشريحة الاجتماعية بالدرجة الأولى، نرى أنه من الضروري إجراء دراسة شاملة تمس إجراءاتها كل ربوع الوطن، وكذا العمل على توسيع نطاقها لتشمل فئة المكفوفين غير الموظفين أيضا، كما نقترح على الباحثين إجراء دراسة مقارنة بين الموظفين المكفوفين والمبصرين، كمطلب ضروري لتحقيق هدفين: أولهما تقليص الهوة بينهما بفتح المجال حتى يتقبل كل منهما الآخر كشريك مهني، والهدف الثاني لكشف حقيقة الاختلاف بين الفئتين في مجال الأداء المهني.

ولتحقيق سمة القبول الاجتماعي لهذه الشريحة - كإطارات مهنية فاعلة في أي موقع - لابد من أن تتكاتف جهود وسائل الإعلام بأنواعها لتوعية الناس بحقيقة هذه الإعاقة، ونشر ثقافة تقبل المعاق كموظف في أي مجال، وبعث أرباب العمل على تقديم التسهيلات التي تحسن من أدائه و تسهله، من جهة أخرى لابد من مبادرة وزارات التربية وكذا مراكز التكوين المهني إلى تكييف فضاءات كافة المرافق العمومية، التي يحتاجها الكفيف في نشاطه اليومي داخل المؤسسات التابعة لها، إضافة إلى ضرورة إعادة النظر في القوانين والنصوص التشريعية الخاصة بالكفيف في مجال التأمين الاجتماعي الصحة العمومية الوظيف العمومي، و لنظر العادل لهذه الشريحة في سوق العمل لدى القطاع العام والخاص، سواء تعلق الأمر بالعمل الإداري أو الإنتاجي، لتجسيد مبدأ تكافؤ الفرص بين كل فئات المجتمع دون تمييز بين فوارقها الجسدية.

❖ هوامش البحث

- (1) منال منصور أبو حيمد، المعوقون، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، الكويت، ص15.
- (2) المرجع السابق، ص16.
- (3) المرجع السابق، ص17.
- (4) سورة عبس، الآيات 1/ 09.
- (5) Denise jodelet 1984, **Psychologie sociale**, Edition p.u.f, France p360.
- (6) الجريدة الرسمية، رقم 34 2002، حماية الأشخاص المعاقين وترقيتهم، المطبعة الرسمية، الجزائر، ص12.
- (7) الجريدة الرسمية، رقم17، 1990 :علاقات العمل، المطبعة الرسمية، الجزائر، ص18،19.
- (8) عبد المؤمن حسين وآخرون، قضايا ومشكلات الرعاية الاجتماعية للفئات الخاصة بالإعاقة السمعية والحركية، النشر والتوزيع الشاطبي، الإسكندرية، 1996، ص29.
- (9) عبد الرحمن سيد سليمان، سيكولوجية ذوى الحاجات الخاصة، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 2001، ص47.
- (10) محمد سيد فهمي، الفئات الخاصة من منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الأزطية، الإسكندرية، 1999، ص176.
- (11) عبد الرحمن سيد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص48.
- (12) محمد سيد فهمي، مرجع سبق ذكره، ص177.
- (13) لطفي بركات، تربية المعوقين في الوطن العربي، دار المريخ للنشر، الرياض، 1981، ص137.
- (14) علي قوادرية، 2003، ص ص 09-10.

- (15) aime Labergéme.1990. **Insertion des enfants handicapés**. Réalité et perspective. Edition documentation. Française. France.p23.
- (16) Antoinette berveiller. 2001. **vivre avec un aveugle de la naissance au 4<sup>eme</sup> âge**. Edition Josette.lyon. France.p107.
- (17) Norbert sillamy. 1980. **Dictionnaire de la psychologie** , Edition Bordas, Paris, p590.
- (18) Durkheim. 1976. **La psychanalyse.son image et son public**. Edition p.u.f. paris.p40.
- (19) serge Moscovici. 1976. **La psychanalyse son image et son public**, Edition p.u.f, France, p40.
- (20) kaes .r.1968. **Image de la culture**. Chez les ouvrier. paris. France.p334.
- (21) s. Moscovici.1976. **La psychanalyse son image et son public**. Edition p.u.f. France,p371.
- (22) Denise jodelet.1984. **Psychologie sociale**, Edition p.u.f, France , p363.
- (23) G.Brazier.et M. mercier.2003. **Représentation sociales du handicap**, et la mise au travail des personnes handicapées, <http://www.medecine.Fundp.ac.be/Psycho> p08 .
- (24) Philippe chazal.2001, **Les aveugles au travail**, Edition midi éditeur, Paris, France. p107.
- (25) Ali ait Abel Malek. 2001 . **Intégration des Enfants handicapés** p184.
- (26) mach. Y. chorfi.M.S.Kouira.A.2002. Essai ;de conférence sur la représentation sociale , Edition : Mentouri , Constantine, Algérie p27.

(27) مجدي ماهر مسيعة وآخرون، التفكير الابتكاري لدى طلاب التعليم الثانوي ودور المعلم في تنميته، المركز القومي للبحوث التربوية، دار الفكر العربي، مصر، 2000، ص193.

## التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

الأستاذ الدكتور: الطاهر براهيم، جامعة بسكرة، الجزائر

الأستاذة: شيماء مبارك، جامعة ورقلة، الجزائر

الملخص:

يمر العالم اليوم بمرحلة مليئة بالتطورات والتحديات الاقتصادية الهامة نتيجة لتحولات كبرى في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، فمعظم دول العالم تبنت اقتصاديات السوق التي تفرضها المؤسسات المالية العالمية وأخذت تعمل على تحرير اقتصادها من كافة المعوقات الاقتصادية التي تعرقل نموها في مجالات الاستثمار، الانتاج والخدمات والتجارة.

ولعل أهم ما يميز التغييرات والتحوّلات العظمى التي يشهدها القرن الحادي والعشرين هو تطور الفكر الإداري العالمي، بالنظر إلى العنصر البشري باعتباره مجرد أيدي عاملة في بداية القرن العشرين إلى الاهتمام بالعقول البشرية باعتبارها مصدر المعرفة والإبداع التي تمثل محور ارتكاز أي عمل تطويري.

### Résumé :

Actuellement le monde passe par une phase pleine de développement et de défis économiques très importants qui sont le résultat des grandes mutations dans différents domaines à savoir économique, social, et politique. La plupart des pays ont adopté les règles de l'économie de marché, dictée par les institutions financières internationales. ils travaillent donc à libérer leurs économies de tout obstacle économique qui entraverait leur progression dans les domaines de l'investissement, de la production des biens, des services et du commerce.

Ainsi ce qui distingue les changements et les transformations que vit le 21<sup>ème</sup> le développement de la pensée administrative, de considérer le facteur humain tant que main d'œuvre au début du 20<sup>ème</sup> siècle à donner de l'importance aux cerveaux humains en tant que source de savoir et de création qui représentent la base de tout travail progressif.

مقدمة:

تنشط المؤسسة الصناعية كغيرها من المؤسسات في بيئة حركية، الأمر الذي يستدعي عملية إبداعية تتفق و المتغيرات المتوقعة كما و نوعا و تتلاءم مع المستجدات الاقتصادية و الثقافية و الاجتماعية و تستطيع مواجهة التحديات المنتظرة.

و تتطلب مواجهة التحديات الآنية و المستقبلية تحولات مدروسة في كيفية إدارة المؤسسات الصناعية، مما يستوجب تبني توجهات حديثة تعتبر كمدخل للتغيير، كالإدارة بالأهداف و إدارة الجودة الشاملة بهدف تحسين الإنتاج بشكل يتصف بالتميز، كما أن المؤسسة الصناعية اليوم هي بحاجة ماسة إلى إعادة هندسة و تخطيط تمكنها من مواكبة المتغيرات و التكيف مع المستجدات بالموضوعية العلمية المطلوبة.

ولقد فرضت التحديات الاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية، على المنظومة العمومية للاقتصاد بالجزائر اللجوء الى استراتيجيات التغيير و التطوير الفعال، لجعل الأهداف و البناء التنظيمي و أساليب الإدارة و العاملين فيها في حالة انسجام و تقبل لعوامل التغيير المتسارعة و بناء على ما سبق ذكره سوف نركز في هذا الفصل على أهم جوانب التغيير التنظيمي في المؤسسة بداية من الخصائص، الأنواع و الأشكال المراحل و إدارة التغيير ككل.

**1.1 مفهوم التغيير التنظيمي:**

يظهر التغيير التنظيمي عادة بعد إدراك الفجوة بين سير المنشأة و أسباب وجودها و يرى تريست أن تهيئة المناخ التنظيمي داخل المنشأة و الانفتاح فيها يجب أن يسير موازيا اذا لم تتعلم المؤسسة كيف تتطور في معاملاتها فهي لن تستطيع أن تجابه و تسائر الحقائق البيئية.

فالتغيير التنظيمي اذا هو انتقال المنشأة من وضعية الى أخرى سواء بصفة شاملة أو جزئية و الذي يعرفه عبد الرزاق جلي بما يأتي التغيير التنظيمي هو

اختلاف حجم المؤسسة من وقت الى آخر و تباين بنائها عبر الزمن و تغير أهدافها و وظائفها، و قد يتغير حجم المشاركين فيها و تتباين أهدافهم و خصائصهم، و أساليب الاتصال و أنساقه، و تتنوع الاختصاصات و يتعقد العمل، و قد تبدل المؤسسة أهدافها أهدافا أخرى و تلتزم بمسؤوليات مغايرة تجاه بيئتها...<sup>(1)</sup>.

## 1.2 خصائص التغيير التنظيمي:

تتميز عملية التغيير بعدد من المميزات، ومن أهمها مايلي:

أولاً- التغيير أمر حتمي: يقول علماء الاجتماع: «إن الشيء الوحيد الذي لا يتغير هو التغيير نفسه»،<sup>(2)</sup> ذلك أن التغيير أمر حتمي و ضروري و لازم، وهذا يتناسق مع طبيعة الأمور والأشياء<sup>(3)</sup>.

فلا شيء يبقى على حاله، ودوام الحال من المحال، فالحياة إلى انتهاء، والدنيا إلى فناء، كما قال الرحمان في عروس القرآن "كُلُّ مَنْ عَلَيْهَا فَانٍ، وَيَبْقَى وَجْهَ رَبِّكَ ذُو الْجَلَالِ وَالْإِكْرَامِ، فَبِأَيِّ آلَاءِ رَبِّكُمَا تُكَذِّبَان".<sup>(4)</sup>

ويتجلى هذا الأمر أكثر في عالم اليوم حيث أصبح التغيير فيه قاعدة وليس استثناءً، فالعصر الذي تحيا فيه المنظمات الآن عصر مليء بالتغير والديناميكية في شتى المجالات: السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، القانونية...، مما جعل الكثيرين يطلقون عليه "عصر التغير"<sup>(5)</sup>.

وهذا التغير أصبح كالماء العارم يحتاج كافة المنظمات على اختلاف أنواعها وأهدافها ونشاطاتها بقوى وظروف بيئية تفرض على المنظمات حتمية التغير سواء كانت هذه القوى تأتي من الخارج أو من الداخل تنذر المنظمات بأن تتغير أو تزول.

ثانياً: التغيير حركة تفاعلية:

أن حركة التغيير هي حركة ارتقائية بالضرورة، وأن المنظمات أثناء قيامها بعملية التغيير تنتقل عبر سلسلة من المراحل والخطوات أو الحلقات التطويرية تقفز

بها من الوضع الحالي أو الراهن الذي تكون عنده في فترة زمنية معينة نحو الوضع المستهدف أو المنشود الذي تأمل في الوصول اليه مستقبلا، هذا الانتقال يشبه الخط المستقيم .

ثالثا- التغيير عملية مستمرة: هناك قاعدة تقول أن " التغيير مسألة مستمرة على مر التاريخ"، فالتغيير حالة مستمرة يحصل بتخطيط مسبق أو بصورة عشوائية استجابة للظروف البيئية، كما قد يكون سريانه منظماً كجريان الماء، أو موسمياً على فترات نوعية أو كمية، وقد يكون بطيئاً أو سريعاً، جذرياً أو تدريجياً، فهو من الظواهر التي تتصف بالديمومية والاستمرار ذلك أن المنظمات تعمل ضمن بيئة داخلية وخارجية تتصف بالحركية وعدم الثبات خاصة بيئة العصر الحالي، إذ أن السمة الغالبة عليها هي سمة "التغيير المستمر"، لذا على المنظمات أن تعتمد أسلوب التغيير المستمر لكي تحقق البقاء المستمر في الأسواق<sup>(6)</sup>.

لذا على المديرين أن يتوقعوا التغيير دائما ويعتبروه رحلة لانهاية لها، وكل تقدم يعتبر نقطة انطلاق لمرحلة ثانية أعلى ولأن إحداث التغيير في المنظمات يتم على نطاق كبير لذا لا يمكن اعتباره حدثا واحدا بل عملية مستمرة، وكون التغيير عملية مستمرة فهو مرتبط بعنصر الزمن ومن ثم تظهر أهمية الوقت في عملية التغيير.

رابعا: التغيير عملية شاملة

ان اعتبار التغيير عملية شاملة يتماشى مع مفهوم النظم الذي يقضي بالنظرة الكلية والشمولية أو النظام محل الاعتبار، لذا يتعامل التغيير مع المنظمة بكليتها (بكامله)، أي باعتبارها نظاما كاملا، فالتغيير عبارة عن استراتيجية تسيير المنظمة بأكملها تسعى لإحداث تغييرات في جميع جوانبها وهو بذلك يختلف عن التطوير التنظيمي والتنمية الإدارية التي تعتبر تغييرات جزئية كونها تنحصر في مجالات محددة على مستوى المنظمة.



كما أن النظرة المنظمية للتغيير تقضي بأن المنظمة باعتبارها تتكون من أنظمة فرعية متداخلة ومتفاعلة، فإن أي تغيير في إحدى أنظمتها (عناصرها) يؤثر في كافة النظم الأخرى بدرجات متفاوتة، فتغيير نظام الرواتب والأجور، نظام الحاسب الآلي، إجراءات تقييم العمل، ساعات العمل، وما شابه به، له آثار مختلفة على باقي الأنظمة والعناصر، فتغيير نظام تقييم العمل الذي يصمم للوصول إلى دقة أكبر في السجلات وتحديد النشاطات والترقيات يؤثر في نظام التحفيز، الصراع الداخلي، ديناميكيات الجماعات وجوانب أخرى بالمنظمة<sup>(7)</sup>.

## 2.2 «التغيير» الأشكال والمراحل:

إنّ نجاح عملية التغيير يتطلب فهمها كاملاً التغيير، أشكاله، وكذلك لمراحله وهذا ما سنحاول توضيحه فيما يلي:

## 3.2 أشكال التغيير التنظيمي:

هناك عدة أشكال وأنماط للتغيير، وذلك حسب المعيار المستخدم في التصنيف فيما يلي:

### 1. حسب نطاق التغيير:

حسب هذا المعيار نميز أشكال التغيير الآتية:

أ- التغيير الجذري الشامل: هو ذلك التغيير الذي يشمل كافة جوانب المنظمة دون حصر أو استثناء أي أنه يتناول المنظمة بكاملها، فكما أنه تغيير جذري راديكالي كونه يمس صلب أساسيات المنظمة، إذ أن المنظمة تصبح مختلفة كلياً بعد انتهاء مشروعه، فهو تغيير كبير ومصيري، لذا يطلق عليه أيضاً مسمى: "التغيير الثوري" لأنه يحدد ثورة داخل المنظمة بشكل يغير ملامحها كلياً وجذرياً، لذا لا يتصف هذا الشكل بالبطء، وإنما يكون تغييراً سريعاً، من أمثله نذكر:

✍ إعادة الهندسة: تقوم فكرة هذا المدخل الإداري الحديث على إعادة التفكير الأساسي وإعادة التصميم الجذري الراديكالي الشامل للعمليات الإدارية بالمنظمة

من أجل الوصول إلى تحسينات كبيرة في الأداء وإعادة الهندسة لا تتضمن إصلاح أي شيء، ولكن كما يشير المصطلح فإنها تعني البدء من الصفر فيما يتعلق بالطرق الأساسية التي يتم بها أداء الأشياء، والمنظمات التي تستخدم إعادة الهندسة تنسى كيف كان يتم أداء العمل في الماضي وتبدأ من جديد.<sup>(8)</sup>

ب- التغيير الجزئي التدريجي: هو عكس الأول إذ أنه لا يتناول المنظمة بكاملها، بل يتجه نحو جانب واحد فقط أو عدد من جوانب المنظمة، كما أن هذا الشكل من التغيير لا يتم دفعة واحدة أو مرة واحدة بل يحدث تدريجياً في جزء هنا، ثم جزء هناك، على قفزات متنوعة كمية أو نوعية في الأنظمة الفرعية للمنظمة.

من أمثلة ذلك نذكر:

☞ التطوير التنظيمي: هو محاولة طويلة المدى لإدخال التغيير بطريقة مخططة يركز على تغيير اتجاهات ومدركات وسلوكيات وتوقعات الأفراد، وكذا هيكل المنظمات ومهامها، وكذلك التكنولوجيات المستخدمة وذلك بغية زيادة فعالية لتنظيم وإحساسه بالصحة، من خلال مدخلات مدروسة في عمليات التنظيم، وذلك باستخدام نظرية العلوم السلوكية، ويعرف أيضاً باسم: "التنمية التنظيمية"<sup>(9)</sup>

☞ التطوير الإداري: هو عملية تغيير الأنماط والضوابط السلوكية للجهاز الإداري كماً ونوعاً...، لتطوير وتنمية قدرات الفريق الإداري الذي يعمل بالمنظمة، ويتضمن هذا الفريق المديرين التنفيذيين ومديري الإدارة الوسطى، والمشرفين<sup>(10)</sup>.

وفقاً لتغيير مخطط وهادف له بطريقة علمية، ويعرف أيضاً باسم التنمية الإدارية، وتهدف برامج التطوير الإداري إلى تنمية المهارات القيادية لدى المديرين وكذلك تنمية قدراتهم على التفكير الخلاق واتخاذ القرارات الصحيحة، والتنمية الإدارية لا تختص بتطوير الطاقات الإدارية لرجال الإدارة الحاليين، بل تمتد لتشمل تهيئة مديري المستقبل، وتسليحهم بالقدرات الإدارية التي تمكنهم من تولي المناصب القيادية في المستقبل<sup>(11)</sup>.

التدريب: هو عملية نظامية لتغيير سلوك العاملين باتجاه تزويدهم بالمعلومات والمعارف والمهارات والخبرات التي تؤدي إلى زيادة كفاءتهم الحالية والمستقبلية.<sup>(12)</sup>

ويلعب التدريب دوراً كبيراً في تنمية وتطوير الأداء لكافة القوى العاملة في المنظمة وزيادة إنتاجيتهم، مما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة، والوصول بالأداء الإنساني في العمل إلى أقصى حد ممكن بالشكل والأسلوب الذي يحقق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتاحة على مستوى المنظمة.

## 2. حسب الشكل القانوني:

هناك عدة أشكال يمكن أن يتم بها تغيير الشكل القانوني للمنظمات، ويختلف شكل التغيير ما إذا كانت المنظمة منظمة قطاع عام أو منظمة قطاع خاص، أو منظمة أجنبية خاضعة لقانون الاستثمار أو منظمة مشتركة أو فرع لمنظمة دولية، أو غير ذلك من أشكال التكامل التي تجمع بين عدة منظمات، ومن أشكال التغيير حسب الشكل القانوني نذكر مايلي:

### أ- التغيير في شكل الملكية من القطاع العام إلى ملكية القطاع الخاص:

وهو ما يطلق عليه بمصطلح "الخصخصة" وهي سياسة ضمن مجموعة من السياسات التي تحث على الإصلاح الجذري اقتصادياً مع إعادة الهيكلة الصناعية والإدارية، تعتبر الخصخصة جزءاً من سياسة أعم تحوي بداخلها أنشطة خاصة كانت من قبل تعالج بمعرفة القطاع العام والخصخصة تعني تمويل عدد كبير من القطاعات الاقتصادية والخدمات الاجتماعية من ملكية الحكومة (القطاع العام) إلى ملكية القطاع الخاص.<sup>(13)</sup>

### ب. التغيير في شكل الملكية من القطاع الخاص الملكية الحكومية:

سواء بالحراسة أو التأميم والحراسة نمط من أنماط التغيير القصري أو الاضطرابي ويحدث هذا النمط عندما تفرض الحراسة على المنظمة لصالح طرف من الأطراف أو طبقاً لقرار من المدعي الاشتراكي، أما التأميم فيعني تحويل الملكية

الخاصة إلى ملكية عامة، ومن السهل تأمين المنظمات (بجرة قلم من القوانين) وبمقتضاها تتحول المنظمة الخاصة (من خلال نزع الملكية الخاصة للأموال إلى ملكية الدولة)، أما في الخصخصة فإن تحويل المنظمات من عامة إلى خاصة تشوبه الكثير من الصعوبات، خاصة بعد أن تردت الكفاءة، وتغيرت القيم وانهارت نظم وأساليب العمل.

ج. التغيير في ملكية المنظمة خلال الاندماج أو الاستحواذ: تدعو التغيرات الجديدة في الساحة العالمية مثل الاتجاه نحو التكتلات الاقتصادية العالمية إلى البحث عن بديل المنافسة الشرسة، وإيجاد صيغ من التعاون بين المنظمات بدلاً من التنافس، والتطاحن<sup>(14)</sup>. لأجل السيطرة على المخاطر والتهديدات، والمشاركة في المنافع والمكاسب الملموسة وغير الملموسة<sup>(15)</sup>.

فظهر ما يسمى بالتحالفات الإستراتيجية التي أصبحت أكثر من ضرورة في ظلال القرن الحادي والعشرين ومن أكثر أنواع التحالفات الإستراتيجية شيوعاً ما يسمى بـ: الاندماج والاستحواذ، وكلاهما يغيران في شكل ملكية المنظمة، ويعرف الاندماج على أنه: "اتحاد مصالح بين منطمتين أو أكثر، وقد يتم هذا الاتحاد في المصالح من خلال المزج الكامل بين منطمتين أو أكثر لظهور كيان جديد أو قيام أحد المنظمات بضم منظمة أو أكثر إليها كما قد يتم الاندماج بشكل كلي أو جزئي، أو سيطرة كاملة أو جزئية، وكذلك قد يتم الاندماج بشكل إرادي أو لإرادي<sup>(16)</sup>.

" أما الاستحواذ فهو نوع من الاندماج اللإرادي يطلق عليه أحيانا الاندماج العدواني خارج الخطوط التقليدية، ويحدث عندما تسيطر إدارة منظمة قوية وناجحة على مقدرات منظمة ذات إمكانات جيدة من أجل الاستيلاء عليها، والاستغلال الأمثل لإمكاناتها.

### 3. حسب مصدر التغيير:

يمكن تصنيف التغيير حسب مصدر التغيير إلى ثلاثة أشكال أو أنماط هي:

☞ التغيير المتعمد Intentional Change: يكون ها التغيير متعمدا، أي صادرا من السلطة الداخلية للمنظمة، وينسب التغيير المتعمد إلى دور المدير ونشاطاته في اتخاذ القرارات، فالتغيير هنا هو البديل الذي اختاره المدير، وأصدر به قراره وتم تطبيقه ليعالج به مشكلة أو يحسن به الأداء.

☞ التغيير المفروض Obligatory Change: في هذا النمط يفرض التغيير حرفيا على المنظمة عن طريق قوى معينة في البيئة الخارجية،<sup>(17)</sup>.

أي أن المنظمة لا تقرر ذلك التغيير بنفسها بمعنى أن قرار التغيير يصدر من سلطات خارج أسوار المنظمة، وعليها أن تنفذه، كأن يكون التغيير اجباريا عن طريق القانون مثل أن تغير المنظمة بعض سياساتها الإدارية لتتماشى مع بعض التشريعات أو التعليمات الحكومية الصادرة كتخفيض ساعات العمل، أو زيادة عدد أيام الإجازات الإدارية للعاملين، أو أن يكون مفروضا نتيجة التأثر بممارسات موظفي جمعيات حماية البيئة والمستهلك أو بسبب تعليمات ضبط التلوث<sup>(18)</sup>.

☞ التغيير التكيفي Adaptable Change: هذا التغيير ليس متعمدا صادرا عن السلطة الداخلية، وليس مفروضا من السلطات الخارجية، وإنما يحدث بناء على اقتناع شخصي من المرؤوس، وبدون علم رئيسه، أي أن هذا التغيير ليس له قنوات رسمية تدعمه وتتابعه ويحدث التغيير التكيفي بسبب من الأسباب التالية:

أ- التطوير بعض إجراءات العمل.

ب- لجعل أنشطة الأداء أكثر ملائمة.

ج- لمواجهة موقف استثنائي.

د- للاستفادة من فرص مواتية.

### 1.3 أسباب التغيير التنظيمي:

إن عملية التغيير التنظيمي لا تحدث بطريقة عفوية أو تلقائية وإنما يوجد هناك أسباب تدعو المؤسسة إلى إجراء تغيير، و فيما يلي عرض لأهم أسباب التغيير و التطوير.

#### 1. الحفاظ على الحيوية الفاعلية:

يعمل التغيير على تجديد الحيوية داخل المؤسسات، فالتغيير يؤدي إلى انتعاش الآمال و إلى سيادة روح التفاؤل، و من ثم تظهر المبادرات الفردية و الجماعية و تظهر الآراء و الاقتراحات و يزداد الإحساس بأهمية و جدوى المشاركة الايجابية، و من ثم تخففي روح اللامبالاة و السلبية الناجمة عن الثبات و الاستقرار الممتد لفترة طويلة من الزمن.

#### 2. تنمية القدرة على الابتكار:

التغيير يحتاج دائما إلى جهد للتعامل مع سواء التعامل الايجابي بالتكليف، أو التعامل السلبي بالرفض، و كلا النوعين من التعامل يتطلب إيجاد وسائل و أدوات و طرق مبتكرة، و من ثم يعمل التغيير على تنمية القدرة على الابتكار في الأساليب و في الشكل و في المضمون.

#### 3. إثارة الرغبة في التطوير و التحسين و الارتقاء:

يعمل التغيير على تفجير و إثارة الرغبات و تنمية الدافع نحو الارتقاء و التقدم، و ما يستدعيه ذلك من تطوير و تحسين متلازم في كل المجالات كزيادة الإنتاجية و تحسين وضع الأفراد المادي و المعنوي من خلال ما يلي:

أ- عمليات الإصلاح و المعالجة للعيوب و الأخطاء التي حدثت و المشاكل التي نجمت عنها.

ب- عمليات التجديد و الإحلال محل القوى الإنتاجية التي استهلكت و أصبحت غير قادرة على الإنتاج و العمل.

ج-التطوير الشامل و المتكامل الذي يقوم على تطبيق أساليب إنتاج جديدة تعتمد على تكنولوجيا جديدة.

#### 4. التوافق مع متغيرات الحياة:

"يعمل التغيير على زيادة القدرة على التكيف و التوافق مع متغيرات الحياة، ومع ما تواجهه المؤسسات من ظروف مختلفة، و مواقف مع متغيرات غير ثابتة و بيئة تتفاعل فيها العديد من العوامل و الأفكار و الاتجاهات و القوى و المصالح"  
(19)

#### 5-زيادة مستوى الأداء:

يعمل التغيير على الوصول إلى أعلى درجة من الأداء التنفيذي و الممارسة التشغيلية و ذلك من خلال:

أ- اكتشاف نقاط الضعف و الثغرات التي أدت إلى انخفاض الأداء مثل: الإسراف و الفاقد و الضائع.....الخ و معالجتها.

ب- معرفة نقاط القوة و تأكيدها مثل: عمليات التحفيز و تحسين مناخ العمل، و زيادة الرغبة في التفاعل الايجابي مع العاملين، و الولاء و الارتباط بالعمل.

#### 1.4 أهمية التغيير التنظيمي:

تأتي أهمية التغيير من أنه يعتبر مواكبة للتطورات و المستجدات و تماشيا مع الظروف و المسلكيات السائدة في العالم، فلا بد من إدخال تعديلات كلية و جزئية في كل مجال من المجالات المجتمعية المادية و المعنوية بحيث يتم الانتقال من وضع لآخر فبالتالي التغيير هو التحسين الكمي و النوعي سواء في المجالات الاقتصادية أو العلمية أو الاجتماعية أو الثقافية.

فحتى يكون هناك تنمية و تقدم لابد من كسر حالة الجمود التي تعيشها الدول النامية و الانتقال بالمجتمع من المرحلة البدائية إلى مراحل أكثر تقدما تعتمد

على التصنيع و الإبداع الإنساني عموماً، و التحول من مجتمعات مستهلكة تكنولوجياً إلى مجتمعات منتجة و مبدعة.

واقْتداء الدول النامية بالنماذج الغربية أو الدول المتقدمة عموماً هو أسهل الطرق لتحقيق التنمية و إدخال التغيير على أنظمتها، و لكن التغيير لا يعني النقل العشوائي أو غير المخطط من الدول المتقدمة بحيث تفقد الدولة هويتها، أو تتحول إلى وضع التبعية.

وإنما هو النقل المتوازن و انتقاء ما هو ملائم لتطبيقه تحت مظلة اجتماعية و أخلاقية تتناسب و ما هو شائع في الدولة، و الانطلاق من القيم الأساسية و إتباع المراحل التي مرت بها الدول المتقدمة في تطورها.

فبالتالي (لا يوجد نمط مثالي للتغيير) وصولاً للتنمية و التطور بحيث يمكن الاعتماد عليه و تطبيقه في أي مجتمع، كما أن المحاكاة العمياء هي العائق الأكبر أمام التنمية الشاملة، فالتنمية مفهوم ديناميكي يرتبط بالأبعاد الحضارية و التاريخية لكل مجتمع و ما فيه من خصوصيات.

#### 2.1.4\_ التغيير و التكيف داخل المؤسسة:

يمكن تطبيق التغيير بصورة جماعية على المؤسسة باعتبارها مجموعة منظمة، ومنه فإن التغيير يمس كل أو بعض أجزاء التنظيم التي تتفاعل فيما بينها.

"و انطلاقاً من النظرية العامة للنظم، فإن المؤسسة هي مجموعة من الأفراد تشكلت عن قصد لتحقيق هدف معين يتلاءم أو يتوافق مع البيئة المحيطة بالمؤسسة"<sup>(20)</sup>.

كما تعتبر كذلك- المؤسسة- نظام يتكون من أنظمة فرعية ترتبط فيما بينها بشبكة من العلاقات، و يعتبر المحيط بدوره نظاماً يشملها و تربطهما علاقة تفاعل، إن أي تغيير في نظام فرعي لديه انعكاسات على باقي الأنظمة الفرعية الأخرى، و منه يمكن القول أنه من المهم أن تطور كل مؤسسة قدرتها على التكيف مع البيئة بدافع التفاعل معها، و هذا يجعل من التغيير يتطلب إدارة خاصة في المؤسسة،



لتطوير و تنمية حوافز عمالها و بالتالي تطوير و تنمية كفاءتها الكلية و هذا ما يسمى بالمؤسسة المتفاعلة.

يعود التغيير في المؤسسة إلى عدة حقائق منها:

- أوجه شكلية أو عناصر أساسية.
- عناصر كانت ثابتة أو عناصر ديناميكية.
- عناصر ملموسة أو عناصر غير ملموسة.
- عناصر دقيقة أو عناصر عرضية أو عناصر ثابتة الى حد ما.
- أشياء أو أشخاص (عناصر النظام) أو تدفقات (الروابط ما بين عناصر النظام).

" ان التغيير في المؤسسة يترجم اختلافا بين وضعية المؤسسة في اللحظة، و وضعية نفس المؤسسة في اللحظة، كما يتخذ التغيير أبعادا متعددة، كون الجوانب التنظيمية، التقنية، الاقتصادية التي يمسه غالبا ما تكون متداخلة فيما بينها مما يجعل من التغيير يشبه المرض المعدي إذا أصاب جزءا انتقل إلى باقي أجزاء المؤسسة"<sup>(21)</sup>.

إن التطورات الحالية جد معقدة و ديناميكية ذات درجات متفاوتة، حاولنا عدها انطلاقا من تقسيم يعتمد على التفاعلات الداخلية القوية فيما بين مختلف هذه التغيرات و بالأخص على الصعيد السيكولوجي و الاجتماعي و الثقافي "<sup>(22)</sup>.

1. التطورات السيكولوجية: و تخص الاهتمامات الجديدة للإنسان كنوعية المعيشة المتعلقة بطبيعة الحال بتطور الكفاءات أو المستويات التعليمية و مستويات المعيشة.

2. التطورات الثقافية: و ترتبط بتطور المعارف و المبادلات و وسائل الاتصالات و تترجم بالتحول أو التغيير في القيم و الذهنيات التقليدية.

3. التطورات الاجتماعية: تفسر بتطور القواعد و إنما العيش، أي التطورات التقليدية للنشاط.

4-التطورات التكنولوجية: خاصة مع دخول الإعلام الآلي و الرجل الآلي و مفهوم الإنتاج بمساعدة الحاسوب.

5- و هي تعتبر أكبر فترة للاضطرابات التكنولوجية.

6-التطورات الاقتصادية: و تنتج عن تطور المركز و الذوبان و البروز الخطير للاختلالات الدولية و غيرها مما تشكل بدورها مؤشرات لأزمة عامة.

تعترض هذه التطورات نقطة مهمة و هي كون هذه الأخيرة تتميز ب بروز البعد الإنساني مما يترجم بوضوح أكثر المشاكل الاجتماعية.

تتلخص الأبعاد الإنسانية في الحاجة الكلاسيكية للأمن، و البحث المتزايد عن نمو و ازدهار الأفراد و كذا حرية التعبير، هذا على مستوى التطورات السيكولوجية و الثقافية، أما على مستوى التطورات الاجتماعية تبرز معنى (المسؤولية الاجتماعية) للفرد في المؤسسة اتجاه الجانب غير الرسمي و الحرية الفردية.

كما أصبحت طبيعة الوظائف تستدعي الاهتمام بالنتائج الاجتماعية، فمعيار تلاؤم الموارد البشرية بدرجة انتقائية لم يؤخذ بعين الاعتبار على مستوى التطورات التكنولوجية.

#### 1.5-مراحل التغيير التنظيمي:

أشهر من كتب في عمليات التغيير هو: *Kurt Lewin*، والذي يرى بأن أي تغيير لا بد وأن يمر بثلاثة مراحل أساسية وهي:

- مرحلة الإذابة *Unfreezing Stage*
- مرحلة التغيير *Changing Stage*
- مرحلة التجميد *Refreezing Stage*
- مرحلة تنفيذ التغيير.

• مرحلة تقييم التغيير.

أولاً. مرحلة الإذابة:

هي أهم مراحل التغيير لأنها تتعلق بحالة النظام (المنظمة)، وبمدى استعداده لممارسة التغيير، ولا شك في أن نجاح عملية تغيير النظام يتأثر إلى حد كبير باستعداد النظام الاجتماعي/ النفسي للتغيير<sup>(23)</sup>.

تهدف هذه المرحلة إلى إعداد العاملين نفسياً ومعنوياً لاستقبال التغييرات المزمع إحداثها وذلك بإشعارهم بالأمان تجاه التغييرات التي قد تحدث في بيئة المنظمة، وبأنها لا تمس مصالحهم بسوء، وهذا يبرز العوائد والفوائد التي قد تترتب على التغيير، والتخفيف من قيمة أي سلبيات محتملة، وكذا البدء في التغيير القوى البيئية الأخرى التي تؤثر في العاملين كنمط القيادة، نظم الحوافز، وغيرها، بما يشجع العاملين على تقبل التغييرات المتعلقة بهم مباشرة.

ولهذا يتم في هذه المرحلة العمل على التخلص من الاتجاهات والقيم والممارسات والسلوكيات التي يمارسها الأفراد داخل المنظمة في الوقت الحالي، ثم العمل على تهيئة الأجواء الملائمة لخلق دوافع جديدة عند الأشخاص لعمل شيء ما، ثم العمل على تقوية الشعور لدى هؤلاء الأشخاص بضرورة استبدال الأنماط السلوكية، والقيم والاتجاهات القديمة بشيء جديد، ولا يمكن للمنظمة أن يتم لها ذلك ما لم تقم بتهيئة الأفراد والمديرين، ويطلق على عملية التهيئة بـ: "الإذابة"، حيث يتم تحرير الموقف الذي يتعرض له الأفراد والأقسام والمنظمة من أي متغيرات تؤدي إلى ثبات هذا الموقف، ومن ضمن أساليب تحرير وإذابة الموقف ما يلي:<sup>(24)</sup>

- منع أي مدعّمات لأنماط السلوك التي تمثل نوعاً من المشاكل التي يجب تغييرها وذلك بإظهار أن أنماط السلوك السيئة هي شيء غير مرغوب فيه.
- انتقاد التصرفات التي تؤدي إلى مشاكل، وقد يصل الأمر بالانتقاد إلى زرع الإحساس بالذنب، والبخس من القدر أو الحط من القيمة.

- إشعار العاملين بالأمان تجاه التغييرات التي قد تحدث مستقبلاً.
- نقل الفرد من بيئة العمل التي تشجع على التصرفات السيئة، قد يكون النقل إلى أحد الأقسام أو إلى دورة تدريبية تدور حول المشكلة المعنية.
- تغيير بعض الظروف المحيطة بالتصرفات السيئة فإذا كانت هي مثلاً: التأخير والغياب، فإن التغييرات التي تشعر العاملين بسوء هذه التصرفات قد تكون مثلاً تغيير مواعيد الحضور والانصراف، وعدد ساعات العمل والراحة.
- إن تفكيك أو إذابة الموقف تسهل للقائمين على التغيير من التبصير والوعي بوجود مشاكل تحتاج إلى تغيير، ولزيادة هذا التبصير والوعي بوجود مشاكل يمكن إجراء مقارنة أداء أجزاء المنظمة بعضها ببعض ودراسة تقارير الأداء، وتقارير الرقابة بشكل جاد، وأيضاً إجراء البحوث الميدانية داخل العمل عن درجة الرضا، وتغيير قيم العمل، ومشاكل العاملين، وإجراءات العمل والإنتاج، والأساليب الفنية وغيرها من الدراسات.

#### ثانياً. مرحلة التغيير:

تعني هذه المرحلة التدخل الذي يقوم به القائمون على التغيير على الأنظمة وأساليب العمل والإجراءات التنظيمية، وعلى السلوك الفردي والجماعي في المنظمة، وينظر بعضهم إلى مرحلة التغيير ليس فقط أنها مرحلة تدخل، بل إنها مرحلة تعلم، أي مرحلة يكتسب فيها كل فرد من الأفراد، وكل جماعات العمل، والمنظمة أنماط جديدة من التصرف والسلوك والتي تساعدهم في مواجهة مشاكلهم وفي التغيير إلى الأحسن.

ولهذا، فإنه يجب في هذه المرحلة التركيز على ضرورة تعلم الفرد أفكاراً وأساليب ومهارات عمل جديدة، بحيث يتوفر لدى الأفراد البدائل الجيدة لأداء الأعمال، من خلال ما تقدمه الإدارة لهم.

وفي هذه المرحلة أيضا يتم العمل على إجراء تغيير في الواجبات والمهام، كذلك في الهياكل الموجودة حاليا، الأمر الذي يتطلب من الإدارة ضرورة العمل على توفير معلومات ومعارف جديدة وأساليب عمل جديدة للأفراد العاملين للمساهمة في تغيير مهارات وسلوك هؤلاء وتطويرها.

وفي هذه المرحلة أيضا يحذر لفين من عدم الإقدام بشكل متسرع على تنفيذ هذه المرحلة وإحداث التغيير، لأن ذلك سوف يترتب عليه ظهور مقاومة شديدة ضد التغيير، الأمر الذي يؤدي إلى الإرباك والتشويش، وعدم الوضوح ومن ثم عدم تحقيق المطلوب، ويتراوح مدى التغيير من تغيير محدود إلى تغيير رئيسي وجوهري، فبرنامج تدريب بسيط لتنمية المهارات، أو تغيير إجراءات التعيين، يعد تغييرا محدودا، طالما يتضمن مجموعة محدودة من الأفراد، وعلى العكس من هذا فإن التغييرات الجوهرية التي تتضمن عدد كبير من الأفراد قد تتمثل في إثراء مكثف للعمل، أو إعادة الهيكلة، أو المحاولات الجادة لزيادة صلاحية الأفراد لاتخاذ القرارات.<sup>(25)</sup>

ومن الضروري بأن نفهم أن هذه المرحلة تتطلب فترة زمنية طويلة نسبيا قد تستغرق عدة شهور أو أحيانا عدة سنوات لوضع التغييرات موضع التنفيذ.<sup>(26)</sup>

ثالثا. مرحلة التجميد:

كما بدأت مراحل التغيير بضرورة إذابة الموقف، ثم انتقل الأمر إلى التدخل بتغييرات مطلوبة، يكون من اللازم بعد التوصل إلى النتائج، والسلوك المطلوب أن يتم تجميد ما تم التوصل إليه ويمكن القول بأن هذه المرحلة تهتم بحماية وصيانة التغيير الذي تم التوصل إليه، وبمعنى آخر هي محاولة التثبيت والحفاظ على المكاسب والمزايا التي تم تحقيقها من التغيير، فإذا كانت هناك تغييرات في أساليب العمل السياسات والإجراءات، واكتساب الأفراد والجماعات والمنظمة أنماط جديدة، وجيدة من السلوك، فيجب إذن حماية ذلك والإبقاء عليه ( أو ما يطلق عليه بتجميد الوضع) أطول فترة ممكنة، بل وضمن إستراتيجيته وثباته.<sup>(27)</sup>

إذ أنه لا يكفي إحداث التغييرات، بل من المهم جداً حماية ما تم إنجازه، والحفاظ عليه وعلى المكاسب الناتجة عنه، من خلال المتابعة المستمرة لنتائج عملية التغيير، وتقييمها والاستمرار في تدريب المشاركين في التغيير وتطوير أنظمة حوافزهم، كما أنه من المهم جداً إنشاء أنظمة تشجيع الاقتراحات الخاصة بالتغيير، ومما يساعد في تثبيت التغييرات التأكيد على التغييرات في القيم والاتجاهات وتوضيح العلاقة بين أنماط السلوك الجديدة والقيم السائدة<sup>(28)</sup>.

كما ويتم التأكيد في هذه المرحلة على أن ما تم إكسابه للأفراد العاملين من مهارات وأفكار واتجاهات جديدة في مرحلة التغيير، يتم دمجها في الممارسات الفعلية عن طريق مساعدة الأفراد في العمل على دمج الاتجاهات والأفكار وأنماط السلوك التي تم تعلمها في أساليب وطرق عملهم المعتادة مما يؤدي إلى سهولة الطرق والأساليب الجديدة، وعلى الإدارة هنا أن تعطي الفرصة الكاملة للأفراد لإظهار ممارساتهم السلوكية الجديدة، وضرورة العمل على تعزيز السلوكيات الإيجابية حتى يستمر الأفراد في مواصلة هذا السلوك برغبة ورضا.

رابعاً: مرحلة تنفيذ التغيير:

"عند تنفيذ مخطط التغيير، يجب أن يتم الاتصال المستمر بين مختلف الأفراد في المؤسسة، و ذلك لقيام المسيرين بإعلام الذين يمسه التغيير بما يجب فعله و تقديم الإرشادات و النصائح، و كذلك تذكيرهم بأهمية ما يقومون به و إقناعهم بأن دعمهم و مساندتهم هي شرط أساسي لنجاح أهداف التغيير إضافة إلى ذلك يجب الاستماع لشكاوى و انتقادات العمال المنفذين، و كذلك توزيع المسؤوليات على كل المعنيين بالتغيير مديرين أو مسيرين، مراقبين.

و أخيراً العمال المنفذين، كما يدخل ضمن تنفيذ عملية التغيير ثقافة المؤسسة التي تركز على تغيير سلوكيات الأفراد، و كذا بيئة العمل للعامل داخل المؤسسة، و زيادة على ذلك يجب القيام بتغيير نظام المكافآت و الحوافز داخل

المؤسسة بشكل يسمح بتحسين أداء العاملين و تخفيض شدة المقاومة و النظرة السلبية اتجاه التغيير...<sup>(29)</sup>.

خامسا: مرحلة تقييم التغيير:

لكي تنجح خطط التغيير تحتاج إلى متابعة و رقابة، و يتضمن التقييم المقارنة بين نتائج و أهداف برنامج التغيير، و يتم ذلك من خلال استخدام المعايير التالية:

- "معايير داخلية: تتعلق بأساس برنامج التغيير.
- معايير خارجية: تتعلق بكفاءة و فعالية العاملين قبل و بعد تنفيذ برنامج التغيير.
- معايير متعلقة برد فعل المشاركين: حيث يتم قياس ما يشعر به الأفراد نحو برنامج التغيير التي خضعوا له و تأثروا به....<sup>(30)</sup>.

## 1.6 مصادر التغيير و مجالاته:

اختلفت الآراء حول مصدر التغيير بحيث أن "هناك من يرى أنه ينبع من عدة مصادر أهمها المحيط الاقتصادي، التكنولوجي، الثقافي أو التشريعي، وطبيعة هذه المصادر هي المحددة لطبيعة التغيير، الذي يمكن أن يكون نتيجة لقيود مفروضة و متطلبات جديدة"<sup>(31)</sup>. و رغم تعدد القوى الدافعة للتغيير، فإنه يمكن تصنيف هذه القوى أو المصادر إلى نوعين رئيسيين هما المصادر الداخلية و الخارجية.

### 1.1.6 مصادر التغيير:

المصادر الداخلية للتغيير: و تشمل المصادر الداخلية للتغيير على القوى الناشئة في البيئة الداخلية للمؤسسة، و كذلك نتيجة للعمليات و التفاعلات داخل المؤسسة و من بين أهم هذه المصادر ما يلي:

- تغيير في أهداف المؤسسة و رسالتها.
- إدخال أجهزة و معدات جديدة.

- حدوث أزمة داخلية طارئة.
- تدني في الأرباح<sup>(32)</sup>.
- "انخفاض مستوى الأداء التنظيمي"<sup>(33)</sup>.
- الصراع (Conflict) و مدى الولاء للمؤسسة.
- "تطور المؤسسة (زيادة النشاطات) و نظرة المسير (للمستقبل)"<sup>(34)</sup>.
- زيادة معدلات الشكاوي و كثرة غياب العاملين. (مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، 2003).
- ب. المصادر الخارجية للتغيير: "تداخلت رؤية الباحثين و المختصين حول المصادر الخارجية للتغيير بحيث أنهم لاحظوا أن هذه الأخيرة لها أهمية كبيرة مقارنة بالمصادر الخارجية على مجموع قوى البيئة الخارجية التي تعمل فيها المؤسسة و التي يمكن تحديدها فيما يلي"<sup>(35)</sup>.
- القوى السياسية: "تغيير السياسة العامة للدولة مثلا الانسحاب من بعض الأنشطة و تنظيم البعض الآخر"<sup>(36)</sup>.
- أو تغيير الساسة الحزبية الحاكمة، أو وجود تغيير سياسي مفروض نتيجة التغييرات السياسية العالمية.
- القوى التشريعية: "تغيير في التشريعات الحالية أو ظهور أو تشريعات جديدة تؤثر على سياسات المؤسسة كالقوانين المرتبطة بالبيئة، و الخاصة بالعلاقات مع العاملين أو الدفاع عن حقوق المستهلك أو المتعلقة بالنظام الاقتصادي"<sup>(37)</sup>.
- القوى الاجتماعية: "التغيير في عادات المواطنين، أو في العلاقات الهيكلية الاجتماعية، أو تزايد وعي المواطنين أو جماعات الضغط، أو اهتمامات جديدة للمواطنين مثل الاهتمام بالبيئة و الصحة العامة.



- القوى التكنولوجية: ظهور تكنولوجيا جديدة أو تكنولوجيا المعلومات المتطورة، أو تطوير في وسائل و عمليات إنتاج و تقديم الخدمة كفرصة إمكانية العمل من البيت أو ما يعرف ب الإدارة عن بعد، و أيضا جهاز الهاتف القادر على الترجمة الفورية بين شخصين يتكلمان بلغتين مختلفتين.....الخ
  - القوى الاقتصادية: مثل التضخم، تغير أسعار التبادل بين العملات النقدية أو ارتفاع أسعار وسائل الإنتاج، أو الاتجاه نحو التخصصية.
  - القوى الطبيعية: مثل التعرض للزلازل و الهزات الأرضية، أو التعرض للسيول أو التغير في درجة الحرارة المعتادة من قبل.
  - نستنتج من خلال ما سبق ذكره أن المؤسسات التي تتماشى مع المتغيرات البيئية أو التي لا تمتلك القدرة على استقبال مؤشرات و ملامح التغير و إعطائها الاهتمام الكافي تختلف ولا تلتحق بالركب و تنهار.
- لذلك أصبح الاستقرار و عدم التأقلم هو الخلاف بعينه<sup>(38)</sup>.

#### 1.7 مجالات التغير:

- هناك مجموعة متعددة من المجالات الرئيسية التي يمكن للمؤسسة إحداث التغيرات فيها، و تتمثل فيما يلي:
- أ. الأهداف و الاستراتيجيات: تقوم بعض المؤسسات بإجراء تعديلات في أهدافها و الاستراتيجيات المطبقة لتحقيق تلك الأهداف استجابة للتغيرات البيئية، فمثلا التوسع في إنشاء الجامعات الخاصة أو استحداث نظام التعلم عن بعد يتطلب من الجامعات الحكومية تعديل أهدافها و استراتيجياتها من أجل مواكبة تلك التغيرات.
  - ب. السياسات و القواعد الحاكمة للعمل: يتطلب التغير في ظروف و بيئة عمل المؤسسة إحداث تغيير و تطوير في سياسات و قواعد العمل بها، سواء باستحداث

قواعد أعمال جديدة أو تطوير السياسات و القواعد الحالية لتكون أكثر مرونة و أقل مركزية.

ج. الأعمال و الأنشطة التي تمارسها المؤسسة: يتمثل ذلك في استحداث أعمال جديد و أترك أعمال قائمة أو تغيير و تطوير أسلوب أداء الأعمال و الأنشطة الحالية.

د. الهيكل التنظيمي و العلاقات التنظيمية: تعتبر الهياكل التنظيمية من أكثر المجالات التنظيمية تعرضا للتغيير، حيث أن معظم التغييرات التي تحدث في المؤسسة غالبا ما يتبعها تغييرات بالهياكل و العلاقات التنظيمية، و يحدث التغيير الهيكل بالنسبة لأي مؤسسة بتعديل أو تطوير أسس معايير إعداد الهياكل مما ينتج عنه حذف بعض الوحدات التنظيمية أدمجها معا، أو استحداث وحدات جديدة، أو تغيير تبعية بعض الوحدات بما يحقق المرونة للتنظيم القائم و ملائمته مع التغييرات الجديدة.

هـ. التكنولوجيا: يفرض التقدم التكنولوجي، خاصة تكنولوجيا المعلومات إلى ظهور الحاجة إلى تغيير الأدوات و الأساليب في المؤسسة، و ذلك من خلال تبسيط و تطوير إجراءات و مسؤوليات العمل و الصلاحيات و السلطات، و أنظمة المتابعة و تقييم الأداء، و نظم التحفيز و غيرها من الأنظمة الداخلية بغرض تخفيض الوقت و التكلفة، و زيادة الكفاءة و الفعالية التنظيمية.

و. الموارد البشرية: يمكن أن يؤدي التغيير في ظروف و بيئة المؤسسة إلى ظهور الحاجة إلى التغيير في هيكل الموارد البشرية بإضافة أفراد جدد يتمتعون بمهارات و اتجاهات و سلوكيات الأفراد أو العمل على تغيير و تطوير مهارات و اتجاهات و سلوكيات الأفراد الموجودين بالتنظيم و بما يتوافق مع الأدوار الجديدة المطلوبة منهم كمحاولة تكوين قيم ايجابية مثل قيمة احترام الوقت كمورد أساسي من موارد العمل الإداري، أو التخلص من قيمة قديمة تقليدية و الاتجاه نحو قيمة جديدة تعزز مفهوم الخدمة على سبيل المثال<sup>(39)</sup>.

## 1.8 إدارة التغيير التنظيمي في المؤسسة:

أصبحت عملية التغيير داخل مؤسسات الأعمال مع الوقت عملية مخططة و منظمة ومدروسة لأن التغيير التنظيمي هو تغيير موجه و هادف يسعى إلى تحقيق التكيف البيئي (الداخلي و الخارجي) بما يضمن التحول إلى حالة تنظيمية أكثر قدرة على حل المشاكل، و من هذا السياق ستعرض إلى مفهوم إدارة التغيير و خصائصها، مراحلها و أخيرا أساليب إدارة التغيير.

أولاً: مفهوم إدارة التغيير التنظيمي:

إذ كان للتغيير أهداف و دوافع، ففي المقابل توجد قوى ترفض و تقاوم التغيير و قد تسبب المقاومة الشديدة فشله، و السبيل الوحيد للتخفيف من هذه المقاومة هو عمل المؤسسة على إدارة التغيير وفقاً لخطوات معينة و بتطبيق استراتيجيات مناسبة، فإدارة التغيير تعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصاداً و فعالية، لإحداث التغيير وفق خطوات حدوثه و من أجل بلوغ الأهداف المرجوة التي تملئها أبعاد التغيير الفعال.

و يعد مفهوم إدارة التغيير من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي نشأت و تطورت من خلال العقدين الآخرين مع القرن العشرين، و هي ما تزال طور البناء و التبلور حيث تدفع لنا المطابع كل يوم إضافة جديدة من خلال بحث أو كتاب في الشرق و الغرب، و يأتي الاهتمام بإدارة التغيير باعتبارها أداة لتقنين التغييرات العشوائية الناشئة عن رغبات فردية و أهواء شخصية.

و دراسة المحيط من القواعد و المسلمات الجوهرية في أنشطة المؤسسة، لأنها هي التي تجدد توجهاتها المستقبلية و تزيد من قدرتها على اتخاذ قرارات رشيدة، و بالتالي اختيار مجال أو مجالات التغيير المناسبة، الإستراتيجية الأفضل للتغيير، و العوامل المؤثرة في عملية الاختيار و توقع ما سينتج بعد ذلك و كيف يتم معالجته، و كل هذا من مهام إدارة التغيير التي تعد الأداة الوحيدة التي تساهم في التكيف مع تحولات المحيط و التمکن من الاستمرار و المنافسة.

لذلك كانت إدارة التغيير باعتبارها عملاً مستمراً يهدف لزيادة قدرة المؤسسة على إدخال التغييرات، و حل المشاكل الناجمة عنها، و التخفيف من مقاومة الفئات المناهضة للتغيير<sup>(40)</sup>.

تتمثل إدارة التغيير في رد الفعل، و المتبع للتخفيف من الآثار السلبية الناجمة عن قوى التغيير المختلفة، و إتباع الأساليب الملائمة لحلها، و لعل ذلك يستدعي الإجابة الواضحة على عدة تساؤلات أهمها لماذا التغيير (Why) ؟ من يقوم بالتغيير (Who) ؟ متى يتم التغيير (When) ؟ كيف يتم التغيير (How) ؟ ما هي مجالات التغيير و ما هي الوسائل و الأدوات التي تمكن من تأمين عملية التغيير؟.

" فإدارة التغيير تقتضي القيام بالوظائف الإدارية التقليدية: التوقع و التخطيط، التنظيم، التوجيه، المتابعة و الرقابة، و التي تمكنها من زيادة قدرتها على التكيف السريع مع الأحداث<sup>(41)</sup>.

ومن هذا المنطلق فإن إدارة التغيير هي: "محاولة ربط الأنشطة البشرية و المادية ضمن خطة عمل مدروسة تحتوي على الإجراءات الإدارية النموذجية التي تهيمن على التغيير و تقرر اتجاهه و مداه...<sup>(42)</sup>

يمكن تعريف إدارة التغيير أيضاً على أنها: العملية من خلالها تتبنى قيادة المؤسسة مجموعة معينة من القيم المعارف و التقنيات، مقابل التخلي عن قيم، معارف أو تقنيات أخرى، و تأتي إدارة التغيير لتعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصاداً، و فعالية لإحداث التغيير، و على مراحل حدوثه، بقصد بلوغ أهداف المؤسسة.

ثانياً: خصائص إدارة التغيير:

تتصف إدارة التغيير بعدة خصائص هامة يتعين الإلمام بها و معرفتها و الإحاطة بجوانبها المختلفة و من أهم هذه الخصائص مايلي:

1.الاستهداف: التغيير حركة تفاعل ذكي لا يحدث عشوائيا و ارتجاليا، بل يتم في إطار حركة مؤسسة تتجه إلى غاية مرجوة و أهداف محددة، و من هنا فان إدارة التغيير تتجه إلى تحقيق هدف، و تسعى إلى غاية معلومة و موافق عليها و مقبولة من قوى التغيير.

2.الواقعية: يجب أن ترتبط إدارة التغيير بالواقع العملي الذي تعيشه المؤسسة، و أن يتم في إطار إمكانياتها و مواردها و ظروفها التي تمر بها.

3.التوافقية: يجب أن يكون هناك قدر مناسب من التوافق بين عملية التغيير و بين رغبات و احتياجات و تطلعات القوى المختلفة لعملية التغيير.

4.الفعالية: يتعين أن تكون إدارة التغيير فعالة، أي تملك القدرة على الحركة بحرية مناسبة، و تملك القدرة على التأثير على الآخرين، و توجيه قوة الفعل في الأنظمة و الوحدات الإدارية المستهدف تغييرها.

5.المشاركة: تحتاج إدارة التغيير إلى التفاعل الايجابي، و السبيل الوحيد لتحقيق ذلك هو المشاركة الواعية للقوى و الأطراف التي تتأثر بالتغيير و تتفاعل مع قادة التغيير.

6.الشرعية: يجب أن يتم التغيير في إطار الشرعية القانونية و الأخلاقية في آن واحد، و لما كان القانون في المؤسسة قد يتعارض مع اتجاهات التغيير، فانه يتعين أولا تعديل و تغيير القانون قبل إجراء التغيير من أجل الحفاظ على الشرعية القانونية.

7.الإصلاح: حتى تنجح إدارة التغيير يجب أن تتصف بالإصلاح، بمعنى أنها يجب أن تسعى نحو إصلاح ما هو قائم من عيوب و معالجة ما هو من اختلالات في المؤسسة.

8.الرشد: الرشد هو صفة لازمة لكل عمل إداري و بصفة خاصة في إدارة التغيير، إذ يخضع كل قرار، و كل تصرف لاعتبارات التكلفة و العائد، فليس من المقبول أن يحدث التغيير خسائر ضخمة يصعب تغطيتها بعائد يفوق هذه الخسائر.

ثالثا: مراحل إدارة التغيير وأساليبها:

### 1. مراحل إدارة التغيير:

تقوم المؤسسة بإحداث تغييرات داخلية بعد الإحساس بالضرورة والحاجة لذلك، وينجم هذا الشعور العديد من الدوافع وأسباب التغيير سواء كانت داخلية أو خارجية. ولذا فأول ما يقوم به المسيرين - قبل الشروع في إدارة التغيير- هو تشخيص الأسباب التي أدت بهم إلى التفكير في التغيير ودراستها ثم تحديد نوع التغيير والمجال أو المجالات التي سيطرأ عليها، بعد ذلك يتم إحداث التغييرات التي سيتم إدخالها على مستوى المؤسسة، ومن ثم يتم تحديد الأسلوب المناسب لإحداث التغيير، وتنتهي عملية التغيير بتقييمها، وتتمثل هذه المراحل في الفترات المختلفة التي تتطلبها إدارة التغيير وهي كما يلي:

أولاً: فترة الإعلام: "وهي الفترة الزمنية التي بموجبها يدرك المدراء التغييرات الخارجية من خلال<sup>(43)</sup> جمع ومعالجة المعلومات (نظام الإعلام الاستراتيجي)"

ثانياً: فترة رد الفعل: تتمثل في الفترة التي تستغرقها إدارة المؤسسة حتى تستجيب للتغيرات، وهناك اختلاف في تعامل المؤسسات مع التغيير، فتوجد هناك الإدارة البطيئة وهناك الإدارة السريعة التي لا تستغرق وقتاً طويلاً، وهناك أيضاً الإدارة النائمة ليس لها نظام للترصد واليقظة.... الخ

ثالثاً: فترة التصميم: تبدأ هذه الفترة عندما يقرر المدير القيام برد فعل، تنتهي عند الانتهاء من تصميم خطة المواجهة، حيث يتم اللجوء إلى مستشارين من خارج المؤسسة لتجنب الحساسيات الداخلية أو يتم إشراك النقابة وإطارات المؤسسة في اتخاذ القرارات.

خامساً: فترة التأثير: في هذه الفترة التي يتم تقييم مدى التأثيرات الناتجة على تطبيق الإجراءات المتخذة في التعامل مع التغيير، بمعنى الحكم على ما تم فعله.

## 2. أساليب إدارة التغيير :

أصبح عالم اليوم يتغير في كل شيء، حيث تتحول الأسواق و تتطور في تقنياتها و يتضاعف المتنافسون، و تصبح المنتجات متقدمة بين ليلو ضحاها، انتهى الزمن الذي كانت فيه مؤسسات الأعمال تعمل في استقرار<sup>(44)</sup>.

أليس من غير الصحيح أننا نعيش في عصر أصبحت فيه التغيرات الهائلة في الإنتاجية، و التقنية و العلامة التجارية و الصورة و السمعة<sup>(45)</sup>؟

تتحرك مؤسسات الأعمال اليوم لمواجهة الأوضاع الجديدة و إعادة ترتيب الأمور لصالحها باستغلال فرص قوى التغيير و تجنب التهديدات أو التقليل منها، و من خلال إحداث التغيير و إدارته بكفاءة و فعالية، و عموما تستخدم إدارة التغيير أسلوبين في ذلك:

أولا: الأسلوب الدفاعي:

و يتمثل هذا الأسلوب في الغالب في محاولة سد ثغرات و تقليل الأضرار التي يسببها التغيير، و تستخدمه الإدارة التقليدية التي لا تؤمن بضرورة التغيير، أو لا تملك شجاعة الإقدام عليه لأن ذلك في نظرها أفضل أسلوب لضمان بقاء مع خسائر أقل.

يتم هذا الأسلوب بأنه دفاعي، و يتخذ شكل رد الفعل عن التغيير، أي أن الإدارة تنتظر حتى يحدث التغيير ثم تكتفي بالبحث عن وسيلة تحاول من خلالها التقليل من الآثار السلبية الناجمة عن التغيير. حيث يعتمد من طرف المنظمات المنفعة و يسمى أيضا أسلوب التغيير حالة بحالة حيث يتم معالجة أزمة معينة يعد أن تظهر أعراضها الأولى ثم يتم تفكيكها معالجة مكوناتها الأساسية حالة بحالة، فإدارة التغيير في هذا الأسلوب تعمل على إتباع الأساليب الترقيعية أو الترميمية للأضرار الناجمة عن التغيير.

ثانيا: الأسلوب الهجومي:

هذا الأسلوب من الإدارة المبادرة لاتخاذ خطط و برامج من جانبها لإحداث التغيير أو تنظيمه و ضبطه، أو اتخاذ الإجراءات الوقائية (الاستباقية) لمنه التغيير السلبي المتوقع أو تجنبه، و يتمثل في التنبؤ بالتغيير و توقع ما سيحدث مستقبلا مع الاستعداد و الإعداد للتعامل مع الظروف الجديدة و محاولة الاستفادة من الفرص التي تتيحها و تجنب التهديدات المتوقع حصولها، من خلال المبادرة إلى اتخاذ إجراءات وقائية استباقية، و هو أسلوب في بعض الأحيان أسلوب التغيير المستمر حيث تعمل المؤسسات بموجب هذا الأسلوب على تغيير استراتيجياتها من خلال إدخال التحسينات و استغلال الأفكار المبدعة و المبتكرة بصفة مستمرة.

و بذلك يظهر الفرق الجوهرى بين الأسلوبين الدفاعي و الهجومي، فالأول يعتمد على الترقيع لإعادة الأمور إلى نصابها، و غالبا ما يرجع بالضرر على الإدارة لأنها لا تستطيع التحكم في التغيير، بينما الأسلوب الثاني يدرس الصحيح و يقبله و يتجنب الفاسد، و بذلك فهو يعد الأحداث و الأفضل لضمان بقاء و استمرار المؤسسة.

من المشكلات التي تواجه التغيير:

1-التناقض بين حاجات التنظيم و أهدافه و حاجات الأفراد و رغباتهم و تتبلور هذه المشكلة في كيفية توحيد الاحتياجات و الرغبات.

2-الصعوبة في توزيع الصلاحيات و المسؤوليات و مهام العمل داخل المنظمات الإدارية.

العيوب	المزايا	المواقف التي يستخدم فيها	الأسلوب
يحتاج لوقت طويل إذا كان	الإقناع يساعد على تنفيذ التغيير	عند عدم وجود معلومات دقيقة	التعليم و التبليغ



عدد الأفراد كبير		للتحليل	
مضيعة للوقت إذا شاركوا بما لا يتلاءم مع التغيير	التزام المشاركين بما يشاركون بوضعه	عند وجود مقاومة كبيرة	المشاركة
أخذ الوقت أطول و مكلف	لا يوجد أسلوب محدد لمعالجة عدم التكيف	عند وجود مقاومة بسبب عدم التكيف	التسهيل و الدعم
قد تكون مكلفة إذا طالب آخرون	طريقة سهلة نسبية	عند تعرض شخص للخسارة جراء التغيير	و التفاوض و الاتفاق
إمكانية حدوث مشكلات مستقبلية	حل غير مكلف	حين تفشل الوسائل الأخرى	و المناورة و الاستقطاب
يمكن أن يؤدي إلى مخاطرة	سريع على كافة أنواع المقاومة	عند وجود حاجز للسرعة بوجود السلطة	الترهيب الصريح و الضمني

الشكل رقم 6<sup>(46)</sup>

3. أهم برامج إدارة التغيير:

أصبح من المتطلبات الأساسية للمؤسسات الحديثة البحث عن الوسائل و السبل التي من خلالها تتمكن من تحسين أدائها و رفع كفاءتها حتى تتأقلم مع المتطلبات التي تفرضها الظروف البيئية في كافة المجالات، و في سبيل تحقيق ذلك

كان لابد من تطبيق إحدى برامج التغيير الشائعة و التي من بينها: تطبيق فلسفة الجودة الشاملة، تغيير الثقافة التنظيمية، إعادة الهندسة الإدارية، التحليل الإداري، الخصوصية و إعادة الهيكلة، و سيتم التعرض إلى إحدى هذه المداخل، بالتدرج:

### 1. إعادة الهيكلة المالية: و تشمل إعادة هيكلة المالية على مايلي:

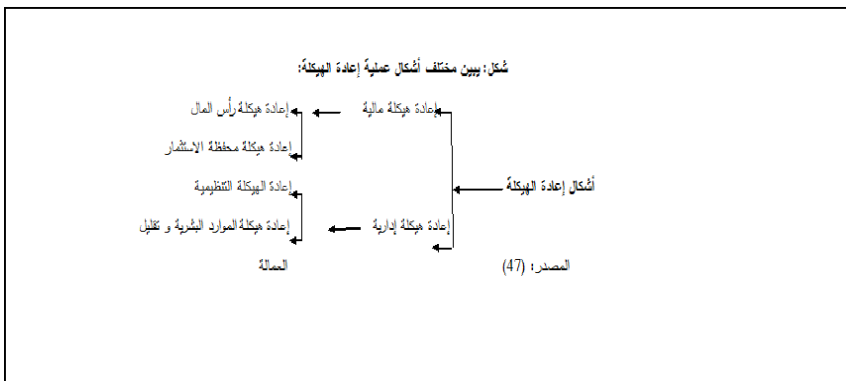
✓ إعادة هيكلة رأس المال: و هي عبارة عن تغييرات تدخل على هيكل رأس المال و مكوناته من أجل أداء مالي و ربحية أفضل.

✓ إعادة هيكلة محفظة الاستثمار: و هي عبارة عن تغييرات في استثمارات و أصول ثابتة و متداولة لغرض توظيف أموال المؤسسة في شكل أفضل.

2. إعادة الهيكلة الإدارية: تمثل التغييرات الجوهرية في الأنظمة الإدارية و التنظيمية، و ذلك لغرض تحسين الأداء الإداري و التنظيمي و تحديد الحجم الأمثل للعاملين و استخدام أفضل للموارد البشرية، و هي بذلك تشمل ما يلي:

➤ إعادة الهيكلة التنظيمية: و هي عبارة عن إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، من أجل تحقيق أداء أفضل للوظائف و استخدام السلطات و تفعيل التعاون بين الأقسام، و من أمثلتها إلغاء أقسام و وحدات تنظيمية، و دمج وحدات إلى وحدات أخرى، إعادة النظر في المستويات الإدارية.

➤ إعادة هيكلة الموارد البشرية: و هي عبارة عن إعادة تصميم هيكل العاملين بالمؤسسة حيث تشمل على عدة ممارسات كإعادة تصميم الوظائف، و إعادة هيكلة الموارد البشرية مفهوم مرتبط بشكل كبير بمفهوم تقليل العمالة، و الشكل التالي يبين مختلف أشكال عملية الهيكلة:



#### الخاتمة:

و نستنتج من خلال هذا ما سبق ذكره أن من بين شروط نجاح التغيير التنظيمي هو انخراط الفاعلين داخل المؤسسة جميعهم و اتفاقهم في محتواه و صيرورة تنفيذه و عملهم على بلوغه ولأهدافه، و لن يتأتى هذا الإجماع إلا بعد فهمهم له و لآثاره عليهم و على المؤسسة، و هذا أول عمل يجب أن يقوم به المسيرين لأن الاتصال في المؤسسة لا يهتم فقط بالإعلام بكل المتغيرات الجديدة بل يتعدى ذلك إلى الشرح و التحسيس، كما يسهم بصورة فعالة في وضع برامج تهدف إلى إقناعهم بتبني سلوكيات جديدة مترتبة عنه العمل و على توفير الشروط الجيدة لتأييده، فهو يمثل حلقة الوصل بين المتغيرات المكونة للإدارة جميعها، و يركز التنظيم على ضرورة وضع إجراءات رسمية و غير رسمية و تعتمد عملية التنشيط عليه خاصة لقيادة التغيير و التحفيز، أما عملية المراقبة فان فعاليتها تتطلب وجود أدوات مثل النسق الإعلامي.

❖ هوامش البحث:

- (1) علي عبد الرزاق جليبي: علم اجتماع التنظيم (النظرية و التطبيق)، الإسكندرية، 1986، ص14.
- (2) ظاهر محمود كلالدة: الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1997. ص 283
- (3) عبد الباقي صلاح الدين: السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، 2002. ص 375
- (4) القرآن الكريم: سورة الرحمن، الآية: 26-27.
- (5) مصطفى كامل أبو العزم عطية: مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، بدون سنة نشر. ص: 169.
- (6) خليل محمد حسن الشماع وآخرون: نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الأردن، 2000. ص: 37.
- (7) حنا نصر الله وآخرون: مبادئ في العلوم الإدارية: الأصول والمفاهيم المعاصرة، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن 1999. ص: 92
- (8) محمد سعيد سلطان: السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، مصر 2002. ص: 461
- (9) صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره: ص: 362.
- (10) راوية حسن: السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2002. ص 181.
- (11) صلاح الدين محمد عبد الباقي: 2001، مرجع سبق ذكره، ص 209.
- (12) مصطفى نجيب شاوش: ادارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع الأردن، 1996، ص 231-232.

- (13) أنطوان الناشف: *الخصخصة: مفهوم جديد لفكرة الدولة ودورها في إدارة المرافق العامة*، مراجعة: نوال ثلج مسعود، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان 2000. ص 9
- (14) فريد النجار: *التحالفات الإستراتيجية من المنافسة إلى التعاون*، خيارات القرن الحادي والعشرين، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999. ص 30.
- (15) فريد النجار: ، 1999. مرجع سبق ذكره: ص 14.
- (16) طارق عبد العال حماد: *إندماج وخصخصة البنوك*، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 5.
- (17) ريتشالد هال، ترجمة: سعيد بن حمد الهاجري، *المنظمات هيكلها، عملياتها، و مخرجاتها*، معهد الإدارة العامة للطباعة والنشر، المملكة العربية السعودية، 2001. ص 422.
- (18) ريتشالد هال، ترجمة: سعيد بن حمد الهاجري، مرجع سبق ذكره: ص 422.
- (19) زيد منير عبوي: *إدارة التغيير والتطوير*، كنوز المعرفة والنشر والتوزيع، الأردن، 2006. ص 25
- (20) GARETH MORGAN, *images de l ' organisation*, traduit par Solange chevriervoue et Michel audef, 4ed, Montréal, eska. 1989 P : 39.
- (21) A.Bartoli-philippe hermel, *piloter l 'entreprise en mutation*, Paris, Ed d ' organisation , 1986 . P : 24-27.
- (22) علي الشريف: *الإدارة المعاصرة*، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 111
- (23) صلاح الدين محمد عبد الباقي: 2002، مرجع سبق ذكره، ص 361.
- (24) أحمد ماهر: *تطوير المنظمات: الدليل العلمي لإعادة الهيكلة و التميز الإداري و إدارة التغيير*، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص 437-438.
- (25) راوية حسن: 2002، ص 349
- (26) منال طلعت محمود: *أساسيات في علم الإدارة*، المكتب الجامعي الحديث، مصر 2003، ص: 308

- (27) أحمد ماهر: مرجع سبق ذكره ص 442.
- (28) محمد قاسم القريوتي: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، 2008، ص 264.
- (29) أحمد ماهر: مرجع سبق ذكره، ص 87-89.
- (30) محمد الصيرفي: التطوير التنظيمي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية 2007، ص 112
- (31) Raynal Serge : **le management par projet**, 2ème édition, éd, d'organisation, Paris, 2000. P 8.
- (32) عبد السلام مخلوفي و عبد الكريم بلعربي: الملتقى الدولي حول " الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، أيام 08 و 09 مارس 2005، ص 67.
- (33) أحمد المصري: التغيير التنظيمي، مجلة الإدارة، العدد الرابع، مصر أبريل 1997، ص 13.
- (34) Aliouch Farhat : **Le management du changement dans le forum national des entreprises sur « le managem0nt dans les\_entreprises »** Faculté des sciences économique et des sciences de gestion, université Badji Mokhtar-Annaba, 30 Novembre et 01Décembre 2004 . ,P 45.
- (35) ثابت عبد الرحمن إدريس: المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، مصر 2003، ص 363.
- (36) دوجلاس ك. سميث: إدارة تغيير الأفراد و الأداء، كيف؟، ترجمة: عبد الحكيم أحمد الخزامي، ايتراك للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، ص 23، 2003.
- (37) إسماعيل السيد: الإدارة الإستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998، ص 102.
- (38) منور أو سرير و فؤاد سعيد منصور: التطوير التنظيمي و إدارة التغيير في المنظمات الحكومية-المتطلبات و المعوقات، الملتقى الدولي حول " الأداء المتميز للمنظمات و

الحكومات" كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، أيام 08 و 09 مارس 2005، ص95.

(39) د.جمال الدين لعويسات: السلوك التنظيمي و التطوري الإداري، دار هومة، الجزائر، 2003، ص 56.

(40) أحمد ماهر: ص 87-89.

(41) محمد الصيرفي: 2007، ص 112.

(42) Robert Heller, *Gérer le changement*, Mangopratique, Italie, 1999. ,p: 42.

(43) LAMIRI Abdelhak : **Le management par projet**, 2 éme édition ; redressement et mise à niveau des entreprises, éd, O .P.U Alger , 2003. , P 47.

(44) عادل حرحوش صالح المرجي: **الاستراتيجيات الإدارية لتأهيل المنظمات الاقتصادية العربية** مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس-سطيف، العدد 01، الجزائر، 2001، ص 33.

(45) كولين كارنال: **صندوق أدوات إدارة التغيير**، ترجمة: د.م سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004. ص 33

(46) Weiss Dimitri et autres : **les ressources humaines** , éd d'Organisation, Paris, 2000, P 234.

(47) المرجع السابق: ص113.





## العلاقات القرابية للأسرة الحضرية وانعكاساتها الاجتماعية والثقافية

### في ظل المتغيرات الحديثة

الأستاذ الدكتور: عبد العالي دبله جامعة، بسكرة، الجزائر

الأستاذة : نتيجة جياموي ، جامعة، بسكرة، الجزائر

الملخص:

إن واقع العلاقات القرابية اليوم يتميز بتحولات ملموسة على مستوى الأسرة والعائلة والشبكة القرابية ككل، وهي تعد نظاما اجتماعيا له تأثيراته وتأثراته بمختلف المتغيرات التي يعرفها المجتمع ولا سيما الحضري منه، والذي تتباين نسبة وجود العلاقات القرابية فيه حسب تأثير عوامل التغيير الاجتماعي، وعملية التحديث، والإطار التاريخي والثقافي بالمدينة، وسنحاول خلال هذا العرض توضيح واقع وأهمية العلاقات القرابية للأسرة الحضرية وأهم الانعكاساتها الاجتماعية والثقافية بالمدينة.

### Résumé:

Aujourd'hui, les relations parentales connaissent des changements concrets au niveau des familles et du réseau parental en général. Celle-ci est considérée comme système social qui a une influence mutuelle dans les différentes variables que connaît la société et notamment la société urbaine, où on constate les différences du pourcentage de l'existence des relations parentales selon l'influence des facteurs du changement social, de l'actualisation et cadre historique et culturel de la ville.

En conclusion, nous allons essayer d'éclairer la réalité et l'importance des relations parentales de la famille urbaine et ses répercussions sociales et culturelles dans la ville.

تعتبر علاقة القرابة من العلاقات الاجتماعية التي تقوم على ارتباط أسري تحدده ثقافة المجتمع، فهي تختلف من مجتمع إلى آخر تبعاً لاختلاف الثقافات واللغات فلكل مجتمع خصوصياته، كما أن العلاقات القرابية قائمة في كل المجتمعات البشرية حيث يقول العلامة "عبد الرحمان ابن خلدون في مقدمته: "... صلة الرحم طبيعي في البشر... (1)، وواقع العلاقات القرابية اليوم يتميز بتحويلات ملموسة على مستوى الأسرة والعائلة والشبكة القرابية ككل، وهي نظام اجتماعي له تأثيراته بمختلف المتغيرات التي يعرفها المجتمع الحالي ولا سيما مجتمع المدينة الذي تتباين نسبة وجود العلاقات القرابية فيه حسب تأثير عوامل التغير الاجتماعي والإطار التاريخي والثقافي للمدينة.

إن العلاقات الاجتماعية التقليدية الموجودة في الوسط الحضري مدعمة بالروابط القرابية العائلية بالالتزام بالمساعدة بالتضامن والتعاون العائلي والقبلي وهذه العوامل كلها تتميز بالدوام والإصرار في الوسط الحضري رغم كل التغيرات التي عرفها المجتمع الجزائري فعلى الرغم من التوترات والتناقضات التي نتجت عن التحضر السريع فإن المجتمع الجزائري حافظ على عنصر قوي من تنظيمه والذي يتمثل في علاقات التعاون داخل العائلة (2) وهذا التعاون العائلي والقبلي يعتبر مثل إصرار ممكن من طرف الجماعة فهو يمثل الأمن الاجتماعي بالمعنى السوسولوجي والمسد على نظام من الالتزامات المتبادلة وفائدة تبرز تماماً في ضمير أعضاء المجموعة العائلية.

وما جعل موضوع القرابة مصب اهتمامنا هو انشغال سوسولوجي يتعلق بوضعية وواقع علاقة القرابة في المجتمع الحضري وما نجم عنها من انعكاسات مختلفة على بعض جوانب الحياة الاجتماعية للمدينة، لهذا قمنا بتسليط الضوء على مختلف الطروحات والأفكار حول أهمية العلاقات القرابية وطبيعة هذه العلاقات الداخلية للأسرة الحضرية وبعض مظاهرها بالمدينة، أما المفاهيم الأساسية التي يتضمنها هذا الموضوع هي:

1- الأسرة. 2- التحضر. 3-العلاقات القرابية.

1. مفهوم الأسرة:

للأسرة عدة تعاريف تختلف باختلاف النظريات التي يزخر بها علم الاجتماع وعلم النفس والأجناس، حيث تعرف الأسرة على أنها اللبنة الأولى في بناء المجتمع الحديث فهي خليته الأساسية ومحور حركته ولسانه الصريح، فمن خلالها يرى المجتمع أفرادها، وكذا يرى الأفراد مجتمعهم، فهي الجسد الموصل أو الوسيط الذي يربط الفرد بالمجتمع، فالفرد يأتي إلى المجتمع ويعيش فيه من خلال الأسرة التي ينتمي إليها<sup>(3)</sup>، كما تعرف الأسرة بأنها "مجموعة تتكون من شخصين أو أكثر يرتبطون مع بعضهم البعض برابط الدم أو الزواج أو التبني، ويعيشون حياة مشتركة"<sup>(4)</sup>.

ويرى إميل دوركايم أن الأسرة ليست ذلك التجمع الطبيعي في الأبوين وما ينبجانه من أولاده بل إنها مؤسسة اجتماعية تكونت بأسباب اجتماعية ويرتبط أعضائها حقوقيا وخلقيا ببعضهم البعض<sup>(5)</sup>، كما يرى "هنري مندراس" "Henri Mendras" أن الأسرة هي "نتاج اجتماعي تعكس صورة المجتمع الذي تظهر وتتطور فيه، حيث إذا كان المجتمع يمتاز بالثبات امتازت هي الأخرى بذلك، أما إذا كان المجتمع مجتمعاً متغيراً تغيرت هي الأخرى حسب ظروف ونمط هذا التغيير"<sup>(6)</sup>، والأسرة قد تكون ممتدة أو نووية، وتعرف الأسرة الممتدة بالأسرة المركبة، حيث تمثل مجموعة من الأسر النووية أو الأسر الصغيرة التي تعيش تحت سقف واحد، أما الأسرة النووية فهي مكونة من مجموعة من العناصر الأساسية هي الأب، والأم، والأولاد ويقومون في مسكن واحد<sup>(7)</sup>، ورغم وجود تعريفات متباينة للأسرة إلا أنها تركز في أساسها على الحجم وتركيبها أحيانا، وأدوارها الوظيفية أحيانا أخرى.

## 2. التحضر:

يعرف التحضر بأنه الانتقال من الحياة الريفية إلى الحياة الحضرية وهذا الانتقال يكون بسبب الهجرة من الريف إلى المدينة، حيث يتعين على الفرد أو الجماعة أن يتكيف بالنظم والقيم السائدة في المدينة، فالحياة في المدينة تمتاز بتعقدها واختصاصها في علاقات إنسانية واجتماعية معينة، كما أن أسلوب حياة الحضر يمتاز بالمصلحة وبعادات وطابع و سلوكيات حضرية. (8)

فالوسط الحضري يختلف عن الوسط الريفي من حيث اعتباره مركز تنظيم اجتماعي واقتصادي وثقافي خاص يخضع لوسائل ضبط اجتماعي رسمي أكثر من الوسط الريفي، والتحضر هو انتشار نظام مواقف واتجاهات وسلوكيات موجودة في جماعة ذات خاصية، وهي مجتمع الحضر، فالمدينة ليست وحدة أو حيز سكاني فقط ولكنها وحدة منتجة لثقافة ذات علاقات اجتماعية وقواعد وأعراف وقيم خاصة ونموذج وتصور متميز. (9)

ويفضل علماء الاجتماع الذين يدرسون المدن استخدام مصطلح المكان الحضري (الوسط الحضري) بوصفه أكثر شمولاً لأنه يشير إلى كل من المدن والبلديات، والتحضر يشمل بعدين: البعد الأول وهو مبني على انتقال السكان بشكل عام من المناطق الريفية إلى المناطق الحضرية، والبعد الثاني مبني على وجود المدن في مواقع جغرافية بعينها والتحضر يعني تركز السكان في المدن الذي يؤدي إلى تغير اجتماعي وثقافي، ومنه تدعيم الروح الفردية في العلاقات التي تصبح ثانوية بعد ما كانت أولية في القرية. (10)

## 3. العلاقات القرابية:

يعرف "راد كليف براون" "Radcliff Brown" العلاقات القرابية في مقدمة كتابة (القرابة) الذي أشرف على تحريره مع "فورد" "P.ford" على أنها تنظيماً اجتماعياً. يمكن الأفراد من العيش معاً، والتعاون معاً من أجل إقامة حياة اجتماعية منظمة وإن النظام هو جزء من شبكة العلاقات الاجتماعية تتجلى في

أصغر وحدة اجتماعية وهي العائلة النواة<sup>(11)</sup>. وتجدر الإشارة إلى أن اصطلاح القرابة في علم الأنثروبولوجيا والاجتماع لا يعني علاقات العائلة والزواج فقط وإنما يعني علاقات المصاهرة.

وتعرف علاقة القرابة على أنها الصلاة التي تقوم بين الأفراد إما على أساس الزواج أو من خلال رابطة الدم والنسل مثل (الأمهات والآباء، الأشقاء، والبنين وغيرهم).<sup>(12)</sup>

يعرف كل من "مارسيل موسى وراذكليف براون ومالينوفسكي" علاقات القرابة هي وسائل اجتماعية معدة للقيام بوظيفة اجتماعية ألا وهي تأمين التوازن الاجتماعي وتأسيس السلم بين الأفراد وتمت التلاوم بين أعضاء المجموعة.<sup>(13)</sup>

بينما يذهب فريق آخر إلى تعريف للعلاقات القرابية بأنها تلك العلاقات المباشرة القانونية التي تنشأ بين شخصين نتيجة لانحدار أحدهما من صلب الآخر، كما ينحدر الحفيد مثلاً من الجد عن طريق الأب أو نتيجة لانحدار الاثنان من سلف واحد مشترك كالعلاقة بين أبناء العمومة التي تُرد هي أيضاً إلى الجد عن طريق الأعمام<sup>(14)</sup>، في حين يرى محبوب محمد عبده أن القرابة تتمثل بتلك الروابط التي تنشأ من الزواج والأبوة والأخوة التي تربط بين أعضاء العائلة النووية كل منها بالآخر، والتي تكون شبكة العلاقات التي تتولد عن الانحدار القرابي والمصاهرة، والعلاقات القرابية (فعلية حقيقية أو مزعومة أو مفترضة) ويمكن تتبعها بين الآباء والأبناء والإخوة، وهي علاقة مقررة معترف بها لأغراض اجتماعية معينة.<sup>(15)</sup>

من أهم مقومات العائلة الحضرية تلك العلاقات الاجتماعية التقليدية المدعمة بصلات القرابة الأولية منها أو الثانوية، والعلاقات الاجتماعية الأخرى بمختلف نظم الاتصال والتفاعل الموجود فيها.

أولا: أهمية العلاقات القرابية بالمجتمع:

إن العلاقة الوظيفية بين القرابة والفرد والقرابة والأسرة وكذلك علاقتها بالمجتمع تمكننا من استخلاص الأهمية البالغة للقرابة بالنسبة لهذه الثلاثية: الفرد والعائلة والمجتمع والتي نلمس من خلالها وجود نوع من التفاعل المتبادل بين القرابة في الأسرة والقرابة في المجتمع سواء كانت طبيعة هذا الأخير ريفية أو حضرية، حيث قالت "مارتن سيقلان" "M. Segalen" أن "...المؤرخون السوسولوجيون والأنثروبولوجيون بدءوا إعادة اكتشاف أهمية القرابة"<sup>(16)</sup> ويعد هذا الاهتمام للبعد القرابي لمدى فاعليته في المجتمع. وتكمن القيمة الحقيقية للأقارب في مقدرتهم على أن يكونوا مصادر مكملة للأسرة النواة المنعزلة، لكون هذه الأخيرة تنتمي بيولوجيا واجتماعيا إلى هذه الجماعة الأولية المتسمة بالوحدة والتماسك، والتي يلتمس الفرد من خلالها إشباع مختلف حاجاته.

كما يكسبه هذا الانتماء أيضا الاحترام والقبول والمكانة الاجتماعية لكون مسألة الانتماء إلى نسب معين يلعب دور فعال في إعطاء قيمة اجتماعية للفرد داخل المجتمع ومنه تصبح القرابة بمختلف علاقاتها وانتماءاتها من أهم المواضيع الحساسة في واقعنا وفي الكثير من المجتمعات ولاسيما المجتمع العربي الذي يعني النسب فيه بالانتماء إلى جماعة اجتماعية يستخدمها العربي المنتسب إليها كجماعة مرجعية للتمائل والتطابق في تفكيره أو تصرفه الاجتماعي مع فكر ومعتقدات أعضاء الجماعة التي تنطوي تحت نسبه، ويمثل النسب أيضا مسارا يربط الفرد بأحد مكونات المجتمع، والانتماء الاجتماعي والخلفية التاريخية لهذا المسار يحددان مكانة الفرد ووحداته الفردية داخل المجتمع.<sup>(17)</sup>

ويهتم كل رجل وامرأة اهتماما بالغاً بمسألة وشؤون العائلة التي ينتمون إليها، وهذا الاهتمام يتجسد في نوعية العلاقات الغير رسمية والتماسكة التي تربطهم ببقية أعضاء العائلة والجماعات القرابية، وطبيعة هذه العلاقات تجعله يشعر بالارتياح والطمأنينة، وبجمايته من العزلة الاجتماعية والأخطار الخارجية التي قد تهدد كيانه ومستقبله.<sup>(18)</sup>

فالفرد دائما يرى في أهله وأقاربه امتدادا لنفسه، ومنها تعد القرابة وسيلة للاندماج في جماعة الأهل والأقارب، فبدون روابط دموية أو مصاهرة يصعب على الفرد الدخول في علاقة مع العائلة، فقد يندمج الفرد كصديق، أو مع جار ولكن اندماجه لا يكون بنفس درجة القريب، وبذلك تكتسب العلاقات القرابية أهمية كبيرة ابتداء من العلاقة بين أعضاء الأسرة الواحدة لتمتد إلى غاية كل فروع شجرة العائلة وبدرجات قرابية متفاوتة.

حيث تفيد القرابة في تعريف هوية الفرد داخل وحداته القرابية ومكانته داخلها، أي تعريف الفرد بأصوله وفروعه، وكذلك أهم المبادئ والقيم التي يُعرف بها تبعا لوحداته القرابية ومكانتها لذلك، تقول مارتن سيقلان "هكذا تؤدي القرابة دور بطاقة الهوية وتعريف في العلاقة مع الآخر، وأعطت لنا مثل عن شاب جاء بزيارة عمته وهو لا يعرفها، ولكن بوصوله إلى مكان إقامتها وبتقديم نفسها على أنه ابن أخيها فإن العمّة سمحت له بالدخول والمبيت عندها<sup>(19)</sup>، وهنا تكمن الأهمية البالغة للقرابة وعلى جميع الأصعدة السياسية منها والاقتصادية والاجتماعية في المجتمع، وتحظى القرابة بهذه الأهمية وتصبح معترف بها في كل المجتمعات نظرا لما تؤديه من أدوار ووظائف مختلفة تعود على الجماعات القرابية خاصة والمجتمع عامة.

ثانيا: العلاقات القرابية للعائلة الحضرية:

إن العلاقات القرابية هي مجموعة روابط اجتماعية يعترف بها المجتمع تربط في النسق العائلي العالمي، إذ تشارك فيه جميع المجتمعات البشرية التي عرفتها الإنسانية<sup>(20)</sup>، والروابط القرابية تقسم إلى ثلاثة أنماط أساسية هي:

- الرباط البيولوجي: يعني العلاقة الدموية القائمة بين الآباء والأبناء والأجداد.
- رباط الزواج: الرباط الذي يعترف به اجتماعيا الذي يأتي عن طريق التبني.<sup>(21)</sup>

وبالاعتماد على قاعدة النسب يمكن أن نحدد العلاقة القرابية التي تربط الشخص بعائلته، فالنحدر الابن من نسب أبيه يسمى النسب الأبوي، والنحدر الابن من نسب أمه يسمى النسب الأموي، والنحدر الابن من نسب أبيه وأمّه في آن واحد يطلق عليه النسب المشترك، وقد ورد في القرآن الكريم ما يشير إلى أن الأب هو محور القرابة منذ نشأت الحياة الإنسانية، وتكون العلاقات القرابية قوية ومتماسكة في ظل العائلة التقليدية حيث على جميع أفراد العائلة الممتدة أن يعيشوا في بيت واحد وكل فرد من أفراد العائلة يعرف أقرابه جانب أبيه وأمّه ويقدم المساعدات ويدافع عنهم ويقف إلى جانبهم سواء كانوا على خطأ أو صواب، كما أن الجماعات القرابية تحبذ السكن في منطقة جغرافية واحدة وأن تكون البيوت ملاصقة ومجاورة بعضها للبعض الآخر، وهذا يساعد على التكاتف والتعاون فيما بينهم لإنجاز أعمالهم وكذلك لضمان الحماية والأمان.

كانت العلاقات القرابية للعائلة الحضرية في النصف الأول من القرن العشرين قوية ومتماسكة ومبنية على النحدر النسب إذ كانت العلاقات القرابية بين الأب وعائلته الأصلية وبين الأم وعائلتها الأصلية تتقدم على العلاقة العائلية الداخلية التي تربط الزوج بزوجته أو تربط الزوج بأبنائه أو تربط الزوجة بأبنائها أو بناتها<sup>(22)</sup>، وفي النصف الثاني من القرن العشرين نجد أن العلاقات القرابية قد اضمحلت لأسباب كثيرة منها البعد الجغرافي للسكن بين سكن العائلة النووية وسكن أقرابها، مع عامل تحول العائلة التاريخي من عائلة ممتدة إلى عائلة نووية تعيش في بيت مستقل بعيدا عن بيت أو بيوت الأقارب، ومنه تعرضت العلاقات القرابية وضمحلت في الأوساط الحضرية لتصبح العائلة النووية مستقلة اقتصاديا واجتماعيا عن الأقارب وخاصة في المدن الكبرى، ومن خلال ما سبق يمكن عرض أهم أنماط علاقات القرابة للعائلة الحضرية من خلال ثلاثة محاور:

أولا: العلاقة بين الزوج أو الأب وعائلته الأصلية:

نلاحظ في الوقت الحاضر بأن العلاقة التي تربط الأب بعائلته الأصلية بالوسط الحضري أقل فضعفت عما تعرفه الأسرة في المناطق الريفية ولقد حلت



محلها العلاقة التي تربط الزوج بزوجته، إذ أن هذه العلاقة أصبحت أقوى من علاقة الزوج بعائلته الأصلية أو الممتدة وذلك للأسباب التالية:

- البعد المكاني بين سكن الأب وعائلته النووية وبين سكن الأقارب.
- صلابة وتماسك العلاقة الاجتماعية بين الزوج وزوجته بسبب المساواة قد عززت العلاقة الإنسانية بين الزوج وزوجته، وهذا في ظل التجديدات التكنولوجية الدائمة أين أصبح للبناء القرابي في هذه الأواسط مفهوم آخر يتماشى وفقا للتغيرات التي طرأت على هذا المجتمع من جراء التحديث ولقد تعرض لويس ورث "Louis Wirth" من خلال مقاله الشهير بعنوان "الحضرية كأسلوب للحياة" التي نشرت سنة 1938 إلى أن "نمو المدينة وتنوعها يؤديان إلى إضعاف العلاقات الاجتماعية بين سكانها"<sup>(23)</sup>، وهذا ما يفسر ضعف العلاقات القرابية والأسرية في المجتمع الحضري.
- التشابه في الخبرة والتجارب بين الزوج والزوجة ساعد على توطيد العلاقة بينهما، حيث أن التشابه في المستويات الثقافية والعلمية وحتى في نوعية المهن التي يزاولانها، كما أن عمل الزوجة خارج البيت وكسب موارد العيش جعل الزوج يقوم بمساعدة زوجته بأداء بعض الأعمال المنزلية، والعلاقة بين الزوج وعائلته الأصلية قد تعرضت إلى الضعف والاضمحلال بالمدينة وهذا عائد لعدة أسباب كالفروق والاختلافات على المستوى الثقافي والعلمي كذلك قلة الزيارات أو انعدامها بين الزوج وعائلته الأصلية وذلك للتباعد المكاني في السكن وتعقد الحياة الحضرية وزيادة مطالبها.

وعلى الرغم من ذلك فإن أغلب الدراسات حول العائلة يؤكدون أن علاقات العائلة النووية العربية والجزائرية منها مع الأقارب من الدرجة الأولى أي عائلات التوجيه خاصة الوالدين هي علاقة قوية ومتواصلة بينما العلاقات مع

الأقارب الآخرين قد أصابها الضعف، ونتيجة لذلك تميل سناء الخولي إلى الإشارة للعائلة النووية العربية بمصطلح العائلة النووية غير منعزلة<sup>(24)</sup>.

والاعتقاد الذي يرى أنه في حالة وجود مشكلة في العائلة النووية أو عند الأقارب، فإن المشكلة لا تحل من طرف العائلة بل إلى الدولة بمختلف مؤسساتها الخدمائية في التدخل بشؤون العائلة وهذه المساعدات التي تقدم للعوائل بعد ضعفها كالرعاية لكبار السن وكذلك الأطفال ومختلف الخدمات الصحية والاجتماعية الأخرى ولكن هذا الواقع هو أكثر انطباقا ووضوحا في المجتمعات الأوروبية والدول الصناعية المتقدمة ولا نجد لها إلا على نطاق ضيق جدا في المجتمع العربي وكذلك الجزائري، وذلك بسبب الموروث الاجتماعي والقيم والعادات والتقاليد التي جاء الدين الإسلامي معززا لها فيما يخص العلاقة الإنسانية بين الآباء والأبناء، والآباء يحظون بمكانة سامية لدى الأبناء مبنية على الاحترام والحب والحنان طول حياتهم، إضافة إلى ذلك تأكيد الرعاية الخاصة لهم في كبر سنهم، وهذه الظاهرة ما هي إلا انعكاس لقيم دينية وثقافية مهمة في حياة الفرد العربي لأن القرآن الكريم وفي العديد من آياته يحث على بر الوالدين كما في قوله تعالى: {واعبدوا الله ولا تشركوا به شيئا وبالوالدين إحسانا}<sup>(25)</sup>.

ثانيا: العلاقة بين الزوجة أو الأم وعائلتها الأصلية:

بسبب عوامل التحضر والتطبيع والتنمية الاقتصادية والاجتماعية تعرضت العلاقة القرابية التي تربط بين الأم بعائلتها الأصلية إلى الضعف نوعا ما مثلما تعرضت العلاقة بين الأب وأقاربه كما سبق عرضه، وفي ظل هذه الأوضاع أصبحت العلاقة بين الزوجين تتقدم على العلاقة بين الأم وأقاربها وهذا الضعف في العلاقة يعود لعدة عوامل كاختلاف المستويات الثقافية والعلمية والمهنية بين الأم ووالدتها وهذا التفاوت بينهما قد يكون سببا في ضعف العلاقة بينهما، كما يعد التباعد بين سكن الزوجة وسكن أقاربها من العوامل المؤثرة على طبيعة الزيارات وتقديم المساعدات والهدايا بينهما، ما أدى إلى التقليل في طبيعة علاقتها القرابية. وتوسع علاقات واتصالات الزوجة في مجتمعها المحلي وبمختلف



ثالثاً: مظاهر تواصل علاقات القرابة بالوسط الحضري:

1. التجمع العائلي والعشائري:

بعد استقرار النازحين الريفيين في الوسط الحضري كان يجب عليهم أن يخلقوا نموذج جديد للدفاع إزاء الوسط الغريب عنهم والمتباين كثيراً، وتعتبر التجمعات السكانية التي ظهرت خاصة في ضواحي المدينة شكل جديد من التجاور بين الجماعات القرابية والعشائرية وفي نفس الحى بما أن الضمانات القديمة للدفاع عن الجماعة قد زالت، إن النازحين من نفس العرش يتجمعون في المناطق الحضرية ويعيدون تنظيم شبكة جديدة من العلاقات المدعمة بلهجة ثقافية، وعرقية مشتركة<sup>(28)</sup>.

فهؤلاء النازحين المجردين فجأة من وسطهم الاجتماعي الضيق، الأمن لا يستطيعون أن يمزقوا أواصرهم بسهولة ببيئتهم القديمة وبأهلهم وبني قريتهم، بالتالي فإن النازح ينجذب نحو أقاربه أي إلى الجماعة القادمة من نفس عشيرته للسكن معهم وبقربهم، ويتعلق الأمر هنا مثلما يقول أندري آدم "André Adam" بإعادة تركيب بعض عناصر الثقافة الريفية، بحيث أن أغلب المنوغرافيات للأحياء تدل على أن تكرار التجمعات العائلية فيحدث أن المهاجرين من نفس الدوار أو من نفس القرية ينتقلون للسكن في حي أو منطقة عمرانية واحدة.<sup>(29)</sup>

إن العائلة الممتدة في المدينة تكون كسند يعتمد عليها كل ريفي يرغب في النزوح إليها، كما أن الانتماء إلى تجمع عائلي أو عشائري في المدينة، من جهته يضمن الأمن والتضامن والمساعدة للعائلة النازحة لكن من جهة أخرى يؤدي إلى نقل بعض عناصر الثقافة والقيم الريفية إلى الوسط الحضري وبالتالي دوام واستمرار الرواسب الريفية فيه، إن نفس التجمع الريفي يتشكل من جديد في المدينة مما يخلق في الأخير مجتمعا متشربا خاصا داخل مجتمع آخر<sup>(30)</sup>، وإن التجمعات السكانية المبنية على القرابة الدموية أو الانتماء إلى الجماعة الأصلية

تظهر فيها كل مظاهر التماسك والعلاقات القرابية والتضامن العائلي والجماعي أو القبلي، حيث يشارك فيه الجميع لفائدة عائلة واحدة.

إلا أن "بوتفنوشت" "Boutfanoucht M" أكد أن هذا التضامن الأسري، عندما يحدث فإنه يكون لصالح الفائدة الاقتصادية، وحسب اعتقاده فإن شكل جديد من الانتماء برز في المدينة، وهو الانتماء الاقتصادي وهذا يعني أن مجالات التضامن الاجتماعي قد تغيرت<sup>(31)</sup>، ويضيف أن هذه القبيلة التي تشكلت من جديد في المدينة ليست في حالتها الأصلية مثلما كانت في الريف، لأن هذا التجمع الريفي الذي يتشكل من جديد لعدم وجود الأحسن في رأي "بن عطية" يدوم في المدينة وأعضاؤه يواجهون تفكيكه فوراً عندما يعرقله شيئاً ما<sup>(32)</sup> إن المتحضرون الجدد في الجيل الأول "يظنون خاضعين للثقافة الريفية التي يكتفونها ويغيرونها، فالعلاقات القرابية التقليدية يحافظ عليها ولا تعرف إلا تغيرات جزئية.

بالتالي فرغم التشتت الجغرافي للمجموعات العرقية والجماعات القرابية فلا توجد قطعة عامة للبنيات القرابية التقليدية...، إن الانفصال عن الوسط الريفي ومواجهة الواقع الحضري الذي لا يقدره النازحين الجدد في تجدهه يحدث تجمعات إما ذات قاعدة ريفية أو ذات قاعدة إثنية أكثر توسعا.<sup>(33)</sup>

ويمكن أن نستنتج أن التجمع العائلي والعشائري رغم تغير شكله وهدفه إلا أنه يعتبر دائماً اتصال بين العائلات التي تظل خاضعة للثقافة الريفية حتى بزور بعض جوانبها في البيئة الحضرية وكذلك تواصل العلاقات بين أفراد الجماعات الفردية بتأثير القيم الدينية وخاصة القرابة الأولية ما يعكس استمرارية علاقات القرابة بالوسط الحضري.

## 2. الزيارات العائلية:

تعتبر الزيارات المتبادلة بين الأقارب وسيلة ناجعة لتحقيق عدة أغراض مادية ومعنوية تؤدي إلى توطيد الروابط بينهم ودوامها، حيث أن عامل البعد أو

القرب عن العائلة بالنسبة لإقامة الأسرة لا أثر له في حالة دوام هذه الزيارات بينهم.

وتهدف هذه الأخيرة إلى اللقاء وجها لوجه معهم وتبادل أطراف الحديث فيما بينهم لمعرفة الأخبار الخاصة بهم والاطمئنان على أحوالهم الشخصية والإطلاع على المستجدات الخاصة بهم، فهذه الزيارات تكون متواصلة ومكثفة بين الأقارب وهذا بين الأبناء وآبائهم وإخوتهم ثم تليها الزيارات مع الأعمال والأخوال وأبنائهم، وتليها بدرجة أقل مع غيرهم من الأقارب، زيادة إلى المكالمات الهاتفية التي تدعم هذه الزيارات من خلال الأخبار المتداولة بين الأقارب<sup>(34)</sup>، وأساس هذه الزيارات المكثفة بين الأبناء وآبائهم هو الاحترام والواجب اتجاههم وخاصة أن الأبوين في مرحلة عمرية حساسة وهم بحاجة إلى رعاية صحية خاصة واهتمام متواصل.

أما فيما يتعلق بالزيارات المتبادلة بين الأبناء نجدها في بعض الأحيان أكثر تواترا بالمقارنة مع الأبوين، وهذا راجع للتقارب العمري بينهم<sup>(35)</sup>، أو لقوة العواطف والحنان الراسخة بينهم، ومنه تسمح هذه الزيارات المتبادلة بينهم بتوفير الجو العائلي المناسب لإحياء التجمعات العائلية التي كانت سائدة قبل استقلالهم عن المسكن العائلي وبها يتخلصون عن الاشتياق والإحساس بالعزلة خاصة بالأوساط الحضرية، أما الزيارات مع الأقارب الغير مباشرين كالأعمام والأخوال وأبنائهم في العادة تكون خلال المناسبات والاحتفالات الاجتماعية كالأعياد والأعراس ومناسبات النجاح أو مرض أو حالة وفاة، الأسرة لا تتأخر عن تهنئة أو مواساة أقاربها فهي تقف سند لأقاربها في السراء والضراء مما يبرز تماسك الأسرة لأقاربها القريين منهم وبمختلف الأوساط.

### 3. تقديم المساعدات وتبادل المصالح والخدمات:

تنتشر أنواع المساعدات بين الأقارب بوجه عام، ذلك لأن الفرد مهما استطاع أن يحقق منزلة اجتماعية كبيرة ومهما كانت ظروفه المادية فإنه لا يستطيع

العيش بعزلة عن أهله وأقاربه فهو يتلقى المساعدات المعنوية والتي تتخذ أشكالاً متعددة كـرعاية المريض وواجب العناية به خاصة اتجاه الأقارب المباشرين منهم ورعاية الأطفال وكذا المساعدات في مناسبات الأعراس والمآتم، إضافة إلى تقديم النصح والمشورة والتضامن بينهم عند حدوث أزمات عويصة، أما المساعدات المادية فهي على الأغلب تكون بين الأب وأبنائه أو العكس وفي بعض الحالات تكون اتجاه الأقارب الغير مباشرين في بعض الأزمات في تفادي تدخل الغرباء، وكذلك مساعدة الأقارب المحتاجين البعيدين مجالياً والتقريبيين في المناسبات كالأعياد والأعراس وخاصة في حالات المرض والوفاة، وبذلك فإن الأقارب يعتمدون على بعضهم البعض في إطار هذا الجانب ويعتبرونه شيء طبيعي بحكم ضرورة المحافظة على الحقوق والواجبات والالتزامات القائمة بينهم.

#### 4. الزواج بين الأقارب:

يعود تفضيل العائلة للزواج بين الأقارب (الزواج الداخلي) لتحقيق بعض الأهداف المرجوة منه وهذا النوع من الزواج يقوم بوظيفة بنائية جد هامة داخل النسب القرابي ويكثف الروابط بين الوحدات القرابية، بالإضافة إلى وظائف أخرى اقتصادية وسياسية من خلالها يدعم النسق القرابي بطريقة غير مباشرة<sup>(36)</sup>، كما تقول كلودين شولي "ابن يتزوج ليس معناه رجل يستقر، إنما عائلة أبيه هي التي تتطور على حساب مصادرها المادية والاجتماعية الخاصة، وهذا بإعادة إنتاج ميراثها الخاص من العلاقات والتقاليد، وحيويتها الخاصة<sup>(37)</sup>، وعليه يكون الزواج بالأقارب في أغلب الأحيان أمر عائلي أكثر منه أمر فردي لأنه يتم وفق ما تقتضيه المصالح والطموحات العائلية والقرابية المشتركة التي تمتثل إلى العادات والتقاليد المتوارثة، ومنه يصبح الزواج بالأقارب من أهم العوامل التي تزيد في كثافة الروابط القرابية بين وحداتها ويزيد في قيمته وحدتها والمحافظة على مكانتها بالمجتمع ويعززها.

5. العلاقة مع الوسط الأصلي:

إن الحفاظ على العلاقات مع الوسط الأصلي قد تكون لأطول مدة ممكنة بعد الاستقرار في المدينة لأن النازحين لا يتمكنون من قطع صلاتهم مرة واحدة فهم يستمرون في تبادل الزيارات مع الأقارب المقيمين في الريف كما يحافظون على ممتلكاتهم ويمارسون بعض النشاطات التقليدية، وهذا كله يعتبر بمثابة مؤثرات عن عدم انسلاخ المتحضرين الجدد عن وسطهم الأصلي وعدم انفصالهم وتخليهم عن العادات والتقاليد الريفية حيث وضع "برينانت M A Prenant" أن المتحضرين الجدد ذوي الأصل الريفي يعملون في المدينة على استمرار العلاقات العائلية الاقتصادية والاجتماعية وهي تمثل علاقة بشرية بين العالم الحضري والريفي والدليل عن ذلك وجود فلاحين في المدينة. ويقول "بن عطية" في هذا أن الريفي يصل إلى المدينة في موقفين: فهو يأتي إلى المدينة في إطار اقتصادي محدد جدا في انتظار غير مخطط لاندماج اقتصادي اجتماعي في المدينة، إنه يأتي للمدينة بجلبه معه كل العلاقات العائلية الاقتصادية والاجتماعية التي تربطه بأصله الريفي، ويبقى محافظا عليها.<sup>(38)</sup>



الخاتمة:

إن العلاقات القرابية للأسر في الوسط الحضري لا تزال قائمة بالرغم من التغيرات التي صاحبت عملية التحضر، حيث أصبحت طبيعة العلاقات الاجتماعية بالمدينة الجزائرية تتسم بازدواجية بين التقليد، والتغيير، فالأولى تتمثل في الحفاظ على العلاقات الاجتماعية التقليدية القرابية، والثانية إقامة علاقات جديدة خارج القرابة، فالتغيرات الجديدة التي عرفت الأسرة الحضرية هي تركيبية، وبنوية، أي تغييرها من نمط الأسرة الممتدة إلى نمط الأسرة النووية، بينما طبيعة علاقاتها الاجتماعية فأغلبها منحصرة مع جماعاتها القرابية سواء داخل المدينة أو المنطقة الأصلية لها، بمعنى أن الأسرة الحضرية الجزائرية هي في أغلبها نووية في بنيتها وممتدة في وظيفتها وعلاقاتها.

(1) محمد بوخلف: نمط الأسرة الجزائرية ومحدداته، دراسة إحصائية وتحليل نظري، بحث مقدم للملتقى الوطني الثالث لقسم علم الاجتماع حول: التغيرات الاجتماعية والتغيرات الأسرية، الجزائر، 2004، ص 27.

(2) Guetta, M, **Urbanisation et Structures Familiales**, Revue Francaise de Sociologie, 1991, P579.

(3) وسام العثمان: التحضر وواقع المدينة العربية، دراسات في المجتمع العربي المعاصر، تحرير خضر زكرياء، دار الأهالي، دمشق، 1999، ص 186.

(4) حنان عبد الحميد العناني: الطفل والأسرة والمجتمع، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2000، ص 56.

(5) عبد القادر القصير: الأسرة المتغيرة في مجتمع المدينة العربية، دار النهضة العربية، بيروت، 1999، ص 33-34.

(6) Henri Mendras: **Les éléments de sociologie**, Armand Collin, 1955, P155.

(7) ميشيل دينكين: معجم علم الاجتماع، ترجمة محمد حسن إحسان، ط 1، دار الطليعة للنشر، بيروت، 1981، ص 98.

(8) Haward P Chudacoff: **l'urbanisation a la mesure de la société**, Nouveaux Aorisons, 1977, P11.

(9) Remy Jean: **la ville et l'urbumisation**, Geamlaux, Edition Du Culot, 1974, P234

(10) بوجلى صالح الزاوي: علم الاجتماع الحضري، منشورات جامعة قازيوس، بنغازي، 2002، ص 25.

(11) Radaliff Brown A: **Structur And Function In The Primitivesoci-ety**, The Free Press, Glencoe, 1952, P03.

(12) انتوني غندر، كادين بيردسال: علم الاجتماع، ترجمة الدكتور فايز الصباغ، ط 2، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2005، ص 254.

(13) محمد بن أحمدودة: الأنثروبولوجيا البنيوية أو حق الاختلاف، من خلال أبحاث كلود ليفي ستروس، ط 1، دار محمد علي الحامي، صفاقص، 1987، ص 70.

(14) أبو زيد أحمد، مرجع سابق، ص 309.

(15) محبوب محمد عبده: القرابة والبناء الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، دت، الإسكندرية، ص 40.

(16) Segalen Martine: **Sociologie de la famille**, Armand colin, Edition, Paris, 1981, P69.

(17) معنى خليل عمر: علم اجتماع الأسرة، دار الشروق للتوزيع والنشر، الأردن، 1994، ص 155.

(18) إحسان محمد الحسن: المدخل إلى علم الاجتماع، دار الطليعة للنشر، بيروت، 1988، ص 125.

(19) Segalen Martine: Op, Cit, P86.

(20) علياء شكري: الاتجاهات المعاصرة في دراسة الأسرة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1988، ص 59.

(21) Segalen Martine: Op, Cit, P69.

(22) الورددي علي: دراسة في طبيعة المجتمع العراقي، مطبعة العاني، بغداد، ب ت، ص 271.

(23) Eyves Grafmeyer et Isaac Joseph (Présentation): l'école de chicago, Naissance de l'écologie Urbaine, Aubier, 1998, PP257-258.

(24) سناء الخولي: الأسرة في عالم متغير، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1974، ص 207.

(25) القرآن الكريم: سورة النساء، الآية 36.

(26) رشيد حمدوش: الأسرة وعملية التواصل الاجتماعي، محاولة لتحديد مفهوم الأسرة، سلسلة الوصل، منشورات كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزء الأول، العدد 2، جامعة الجزائر، 2006، ص 283.

(27) تأليف ونشر مؤسسة البلاغ: الأسرة المسلمة، سلسلة كتيبات، 1999، ص 102.

(28) JAM Chid B et Bouraoui S: Le Défi Destradition Familles musulmans et modarnité, Paris Publisid,1986, P119.

(29) ADAM A: Casablanca, Essai sur La Trasformation de la société marocaine au contact de l'occident, Tomes1-2, éd du CWRS, Paris, 1972, P220.

(30) Breese G: Urbanisation et tradition, Les éditions internationales, Tendances Actuelles, Paris,1969, P127.

(31) Boutefnoucht M: système et changement social en Algérie, OPU, Alger, 1985, P31-33.

(32) Ibid, P85.

(33) GIBBAL J M: citadins et villageais dans la ville africaine, l'exemple d'Aabidjam, Grenoble PUF Maspero, 1974, P16.

(34) Segalen (m): OP, Cit, P78.

(35) Agnès Pitrow: Les Solidarités Familiales, Vivre sans Famille, Edition Privat, Toulouse, 1992, P25.

(36) محمد الدين عمر خيرى: العائلة والقراية في المجتمع العربي، دراسات في المجتمع العربي، الطبعة الأولى، اتحاد الجامعة العربية، الأردن، 1985، ص 188.

(37) Claudine Chautet: La terre, Les Frères et L'argent, OPU, Tome 01, Alger,1987, P208.

(38) Benatia (F): Alger Agrégat ou cite, l'intégration citadine à Alger, SNED, Alger,1980, P96.

## النظام العائلي الحديث والممارسات القرابية في المجتمع الجزائري

الأستاذ الدكتور : مصطفى عوفي جامعة باتنة، الجزائر

الدكتور : أحمد عبد الحكيم بن بعطوش، جامعة باتنة، الجزائر

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تناول ومعالجة سوسيولوجية الأسرة الجزائرية ضمن إطار النظام العائلي الحديث، من خلال تفسير وتحليل مختلف التغيرات والتحويلات التي مست البنية الاجتماعية للأسرة الجزائرية وشكلها وكذا متغيراتها الوظيفية. مما نتج عنه تحولات في العلاقات القرابية ضمن أطر الأنساق العامة للقرابة عن طريق دراسة الممارسات القرابية داخل البناء الاجتماعي، بغية فهم السلوك القرابي للأسرة الجزائرية الحديث في ظل تغيرات المحيط ومتطلبات الواقع الاجتماعي والمجتمع.

### Résumé :

Cette étude a pour but d'aborder et traiter la sociologie de la famille algérienne dans le cadre du système familial moderne, à travers l'interprétation et l'analyse des divers changements et transformations qui ont affecté la structure sociale de la famille algérienne. ainsi que sa forme et ses variantes fonctionnelles. Ce qui a entraîné des changements dans les relations parentales, dans les cadres des ordres généraux de parenté à travers l'étude des pratiques de parenté au sein de la structure sociale, afin de comprendre le comportement parental de la famille algérienne moderne sous les changements et les exigences du milieu sociale et de la communauté.

لقد تحول اهتمام الباحثين في علم الاجتماع العائلي من القضايا التاريخية للأسرة إلى تناول مجالات قوة الأسرة وتماسكها، أسباب وعوامل تفككها، وعلاقتها بنظام القرابة، وهذا التحول في الحقيقة هو تطور فرضه تشعب الحياة الاجتماعية بالإضافة إلى تعدد وتنوع القضايا المعاصرة للأسرة.

حيث يعتبر دراسة العلاقات القرابية للأسرة الجزائرية في ظل النظام العائلي الحديث الذي هو نتاج التحولات والتطورات في المجال الاجتماعي، الاقتصادي، الثقافي وحتى التقني التكنولوجي وبسبب عاملي التحضر والتصنيع، من خلال دراسة الممارسات القرابية للأسرة الجزائرية الحديثة وتفاعلاتها الاجتماعية وذلك بهدف فهم السلوك القرابي عن طريق تناول سوسيوانثروبولوجي للصلات والروابط القائمة بين مختلف الأطراف الفاعلة للبناء الاجتماعي والنسق القرابي، وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذه الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- ✓ ماذا نقصد بالأسرة الجزائرية الحديثة ؟
- ✓ ما هي خصائصها ومتغيراتها الوظيفية؟
- ✓ كيف هي تمثيلات العلاقات القرابية في الأسرة الجزائرية الحديثة؟

أولاً: سوسيولوجيا الأسرة الجزائرية الحديثة:

لقد تعددت الدراسات والأبحاث حول الأسرة منطلقاً في معظمها من وصف حياتها وتحديد مفاهيمها ووظائفها داخل المجتمع وأجمعت مختلف هذه الدراسات ، على كون الأسرة تنظيماً اجتماعياً لها سلطة على أفرادها، إذ تتحكم في سلوكهم اليومي وفي روابطهم الاجتماعية، كما توجه كل اختياراتهم بل تحكم وتحدد مصيرهم الاقتصادي إلى جانب ذلك اهتمت دراسات أخرى بالأسرة كخلفية اجتماعية تقوم بالإنجاب وتزويد المجتمع بالأفراد، حيث ساعد ظهور علم الاجتماع الأسري على جعل الأسرة موضوعاً خاصاً، موضحاً وظائفها

وأدوارها وعلاقاتها بنظام القرابة، كما ساهمت النظريات الاجتماعية التي تناولت الموضوع في تحليل وإثراء موضوع الأسرة من مختلف المجالات التي يفرضها الواقع الاجتماعي بكل متغيراته.

لذلك يتطلب دراسة المسألة الأسرية من جانبها السوسولوجي نوع من الحذر المنهجي والمعرفي في التعاطي معها، لأننا كدارسين في هذا المجال لا نستطيع أن نحدد مدلول الأسرة بشكل دقيق نظرا لاختلاف أشكالها ووظائفها من مجتمع لآخر، فالبعض يعرفها انطلاقا من شكلها المعاصر بأنها معيشة رجل وامرأة أو أكثر على أساس الدخول في علاقات جنسية يقرها المجتمع وما يترتب على ذلك من حقوق وواجبات كإحسان الأطفال المنجيين وتربيتهم، ثم امتيازات كل من الزوجين إزاء الآخر، وكما يعرفها كل من بيرجس ولوك في كتابهما "الأسرة" 1953 بأنها مجموعة من الأفراد يربطهم الزواج والدم أو التبني يؤلفون بيتا واحدا ويتفاعلوا سويا ولكل دوره المحدد كزوج أو زوجة، أب أو أم أو أخ أو أخت مكونين ثقافة مشتركة، وهذا ينطبق على ما يعرف بالأسرة النووية.

ولعل أول من طرح هذا المصطلح هو عالم الاجتماع جورج ميردوك George Murdock حسب ما صرح به جيرري لي في كتابه القيم "البناء الأسري والتفاعل" حيث عرف الأسرة -والتي اعتبرها عالمية بأنها تجمع إنساني عالمي وهي إما أن تكون على الشكل السائد الوحيد للعائلة وإما أن تكون كالوحدة الأساسية بوصفها جماعة تتميز وظيفيا بشكل واضح وتتركب منها أشكال من العائلات أكثر تعقيدا وهي توجد في كل المجموعات المعروفة<sup>(1)</sup>، ولكن تعريف ميردوك اختلف عليه فيما بعد وخاصة فيما يتعلق بعالمية الأسرة- وكما يستنبط من هذا التعريف يبدو انه دمج في مفهومه للأسرة بين النووية والممتدة والتي عرفت بأنها التي تقوم في مسكن واحد وتتكون من الزوجة والزوج وأولادهما الذكور والإناث غير المتزوجين والأولاد المتزوجين وأبنائهم وغيرهم من الأقارب كالعم أو العمة والابنة الأرملة الذين يقيمون في مسكن واحد ويعيشون عيشة اجتماعية واقتصادية واحدة تحت إشراف رئيس العائلة "أي أنها تشمل كل خلف أو نسل

جد أعظم مشترك بزوجاتهم وأولادهم، ولعل عمومية تعريف ميردوك للأسرة يعود لرؤيته بان نمط الأسرة السائد في العالم هي التي وصفه في تعريفه بما اسماه بعلمية الأسرة، وتخلصا من الإشكالية القائمة بين مفهوم الأسرة النووية والممتدة حيث نستطيع القول أن مصطلح الأسرة يمثل ما ينطبق عليه في تعريف الأسرة النووية وان مصطلح العائلة يمثل ما ينطبق عليه في تعريف الأسرة الممتدة.

### 1. الأسرة الجزائرية الحديثة:

عند دراسة الأسرة الجزائرية الحديثة تفرض علينا أدوات التحليل السوسولوجي الاستناد على جذورها التاريخية ومناقشة التطورات والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والوظيفية للأسرة الجزائرية عبر كل مراحل تطورها ليتشكل لنا رصيد معرفي يمكن توظيفه للوصول إلى تعريف الأسرة الجزائرية الحديثة وتحديد خصائصها والخوض في مختلف متغيراتها وتفاعلها الاجتماعي مع المحيط ليتيسر لنا فهم النظام العائلي في المجتمع الجزائري.

لذلك نجد أن الكتابات التاريخية الأركيولوجية تفيد على أنه كان للأفارقة حياة اجتماعية منذ أقدم العصور "والخلفية الأصلية في المجتمع البربري هي العائلة الإكناتية (La famille agnatique) وهي العائلة التي تقوم على نسب من ناحية الأب أو الذكور بصفة عامة" يتولى في هذه البنية العائلية كبير الجماعة ممارسة سلطة مطلقة على كافة أعضاء العائلة الإكناتية، ويشرف الأب على شؤون أفراد عائلته التي تقع ضمن نطاق العائلات الإكناتية، ومجموعة العائلات الرعوية وجمهوريات القرى أين تتشكل القبائل، وهي عبارة عن دول صغيرة وحدث صفوفها للدفاع والهجوم، وتحتفظ مجموعة العائلات الإكناتية باستقلاليتها حتى ضمن القبيلة وتوفد نوابا عنها لمجلس مشترك<sup>(2)</sup>.

ولكن تعريف ميردوك اختلف عليه فيما بعد وخاصة فيما يتعلق بعلمية الأسرة- وكما يستنبط من هذا التعريف يبدو انه دمج في مفهومه للأسرة بين النووية والممتدة والتي عرفت بأنها التي تقوم في مسكن واحد وتتكون من الزوجة والزوج وأولادهما الذكور والإناث غير المتزوجين والأولاد المتزوجين وأبنائهم



وغيرهم من الأقارب كالعم أو العمة والابنة الأرملة الذين يقيمون في مسكن واحد ويعيشون عيشة اجتماعية واقتصادية واحدة تحت إشراف رئيس العائلة "أي أنها تشمل كل خلف أو نسل جد أعظم مشترك بزوجاتهم وأولادهم، ولعل عمومية تعريف ميردوك للأسرة يعود لرؤيته بان نمط الأسرة السائد في العالم هي التي وصفه في تعريفه بما اسماه بعالمية الأسرة، وتخلصا من الإشكالية القائمة بين مفهوم الأسرة النووية والممتدة حيث نستطيع القول أن مصطلح الأسرة يمثل ما ينطبق عليه في تعريف الأسرة النووية وان مصطلح العائلة يمثل ما ينطبق عليه في تعريف الأسرة الممتدة.

وهكذا تشكل عبر مر القرون النظام الأبوي الذي يميز نظام العائلة الجزائرية، حيث يقوم على العنصر الذكوري أو الرجالي الذي يمثل القوة الدفاعية للقبيلة لأنه محور الأعمال الزراعية التي تحتاج إلى طاقة بشرية متزايدة، وبالأخص طاقة ذكورية تستعمل في الحرث والفلاحة وتربية الحيوانات وبقية الأعمال المتعلقة بالنشاط الفلاحي، لذلك فالنظام الأبوي هو بنية سيكولوجية واجتماعية وثقافية، ناتجة عن شروط تاريخية وحضارية نوعية تكونت من مجموع القيم والأنماط السلوكية التي ترتبط بنظام اقتصادي تقليدي له خصوصياته ويشكل واقعا اجتماعيا حيا وليس مجرد خاصية من خصائص نمط إنتاج معين بالعالم العربي"<sup>(3)</sup>.

أما في عهد الاستعمار الفرنسي الذي أحدث خللا و عدم توازن في البنية الاجتماعية للأسرة الجزائرية من خلال سياسة التفكيك الدراسية التي حصلت للبنى والهياكل الاجتماعية في المجتمع الجزائري، وإلى تفكيك النسيج الاقتصادي واستبدال المنظومة القيمية والعلائقية في الريف الجزائري حيث عمد الاستعمار إلى القضاء على النظام القبلي وتعويضه بشبكة إدارية ذات رقابة صارمة "كل هذا أدى إلى تغيرات سوسيوثقافية، من تهميش للمجتمع المحلي، واضطراب في المفاهيم، فلاحة بدون فلاحين، حضريون بدون مدينة"<sup>(4)</sup>.

إلا أنه كان للثورة الجزائرية دور حاسم في تغيير بعض ملامح النظام العائلي فالأسرة بدأت تتجدد نتيجة المستجدات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية

المفروضة من طرف المستعمر كما كانت الثورة عاملا ديناميكيا في تغيير وضعية الأسرة الجزائرية وذلك بالتعديل الحاصل في الأدوار والمكانات خاصة مكانة المرأة، بحيث خرجت من المنزل وأصبحت تشارك في العمل الثوري حيث أصبح لها دورا ومسؤولية عما كانت عليه.

لكن في فترة ما بعد الاستقلال برز إلى واقع المجتمع الجزائري بناء عائلي له بعض مميزات البناء القديم، وتتمثل هذه الخصائص في اللانقسام ومشاعية الملكية إضافة إلى النمط الموسع القائم على الخط الأبوي<sup>(5)</sup>. أين كانت تتميز الأسرة الجزائرية بأنها عائلة موسعة، حيث تعيش في كنفها عدة عائلات زواجه تحت سقف واحد تسمى (بالدار الكبيرة)، ويحتل فيها الأب أو الجد المرتبة الأعلى في الجماعة الأسرية وينظم فيها أمور تسيير الجماعة و له مرتبة خاصة تسمح له بالحفاظ غالبا على مركزه في الأسرة بواسطة نظام محكم على تماسك الجماعة المنزلية، وفيها النسب ذكوري، والانتماء أبوي والمرأة يبقى إنتماءها لأبيها.

كما تنتقل المسؤولية من الأب إلى الابن الأكبر حين غيابه وهذا للحفاظ على التوازن داخل الأسرة، لذلك فالعائلة الجزائرية هي عائلة متماسكة أي أن الأب له المسؤولية على كامل الأفراد فالبنات لا يتركن البيت إلا عند زواجهن، والأبناء لا يتركون البيت الكبير، ومنه العائلة مصطلح يفهم منه تماسك الجماعة الأسرية الجزائرية التي يصفها بن خلدون بالعصبية، فبواسطتها تطورت القبائل نحو السلطة وتعني بها الشرف الأكبر، والبركة الكبرى، الذي يوضح الموقع الروحي والاقتصادي للجماعة في الأسرة.

وهكذا بدأت العائلة كبنية تقليدية تتفاعل مع التغيرات الوظيفية والتطورات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية من خلال الاحتكاك بالثقافة الغربية الذي أثر على بنية الأسرة الجزائرية والعلاقات بين أفرادها خاصة، وبالتحديد العلاقة بين الزوجين من حيث تغير مكانة ومركز الفتاة الجزائرية الذي جعلها تقتحم مجال العمل، والاتجاه من الريف نحو المدينة من خلال حركية الهجرة الداخلية طلبا للأجر المنتظم والعمل الصناعي والإداري، ونتج عن هذا الحراك

السوسيوثقافي تغيير في نمط السكن وبالتالي تغيير في نمط الحياة الاجتماعية، وبروز النزعة الفردية من خلال استقلالية وحرية الفرد وحق الاختيار بعيدا عن تدخل العائلة، مما أثرت هذه العوامل على البنية العائلية في المجتمع الجزائري، الأمر الذي أدى إلى ظهور الأسرة الحديثة الإنجابية التي تتكون من زوج وزوجة والأولاد وهي منبثقة من الأسرة التقليدية الموجهة ولكنها مستقلة عنها اقتصاديا وسكنيا.

بناء عليه يمكن أن نعرف الأسرة الجزائرية الحديثة بأنها وحدة اجتماعية تتكون من الأب (الزوج) والأم (الزوجة) والأولاد من الجنسين، والذين يعيشون مع والديهما حتى تحين لهم فرصة الزواج والانفصال من الأسرة الموجهة وبالتالي تكوين أسر إنجابية حديثة خاصة بكل منهم، كما تكتسب أنماطا جديدة من السلوكات والقيم والعادات، وتتميز بسرعة تغييرها وتناقص عدد أفرادها وضعف السلطة الأبوية، حيث يعبر الإطار الاجتماعي للأسرة الجزائرية الحديثة عن الفردية التي تنعكس في حقوق الملكية والأفكار والقوانين الاجتماعية العامة لتيسير نمط الحياة وتحقيق الإشباع الفردي، كما يعبر أيضا عن عمليات التنقل الاجتماعي والجغرافي في المجتمع الجزائري.

نستخلص من هذا التعريف أن البنية الاجتماعية للأسرة الجزائرية تأثرت بتغيرات المحيط والواقع الاجتماعي وتكيفت مع متغيرات التطور الواسع، لكنها في الواقع لازالت محتفظة ببعض القيم الأصيلة والعادات والتقاليد المستمدة من التراث العربي الإسلامي التي تساهم في تكوينها وتأصيلها، لذلك نجد سمات أساسية مشتركة بين الأسرة العاصمية والأوراسية والقبائلية والزيانية والأسرة التارقية، بينما تختلف في بعض العادات فقط، أي أنها تشترك في الأصل وتختلف في جزئيات مرتبطة بطبيعة المنطقة وخصائصها.

## 2. خصائص الأسرة الجزائرية الحديثة ومتغيراتها الوظيفية:

إن التحولات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي عاشها ويعيشها المجتمع الجزائري منذ نصف قرن تقريبا قد تركت آثارا واضحة وعميقة في البناء السوسيوولوجي للمجتمع الجزائري بصورة عامة ومؤسساته الهيكلية كالعائلة

والقراية والزواج والوظائف بصورة خاصة، كما نشير أن هذا التغيير جاء نتيجة وحشية ودمار الاستعمار الفرنسي الذي عمّر طويلا .

وأياضا نتيجة للتحضر والتصنيع والتحديث والعمولة الشاملة التي نعيشها هذه الأيام، لأن الخصائص البارزة التي تتميز بها الأسرة الجزائرية في الوقت الراهن هي نتيجة الزواج الثقافي التاريخي بين ما خلفه المستعمر وبين العادات والتقاليد والقيم الحضارية التي سيطرت على المجتمع الجزائري في الماضي ، كذلك الظروف الاقتصادية والتكنولوجية التي أحاطت بالجزائر نتيجة التفاعل والاتصال الثقافي الحضاري مع المجتمعات الصناعية المتطورة وأيضا نتيجة انتشار اللغة العربية وانتشار التربية والتعليم ورقي المستوى الثقافي بين الأفراد مع هيمنة الطموحات الوطنية التي تهدف إلى عصرنة المجتمع الجزائري.

ومنه فالأسرة الجزائرية الحديثة تمتاز من ناحية البناء بصغر حجمها حيث تتكون عادة من زوج وزوجة وأبناهما غير المتزوجين، ولا يحدث إلا نادرا أو في ظروف خاصة أن يعيش أحد الأبناء المتزوجين مع والديهم، أين تضعف السلطة الأبوية وتحل محلها السلطة التشاركية التي تقوم على كل الأطراف الفاعلة في الأسرة، كما أنها تمتاز بنوع من الحرية سواء في الأفكار أو في التصرف ويحقق أفراد الأسرة نوعا من الديمقراطية في العلاقات وتخف شدة المراقبة الاجتماعية المدعومة بالضغوط والعرف الاجتماعي والإلزام ونتيجة لذلك-على سبيل المثال- أصبح الزواج يقوم على التوافق وحرية اختيار الشريك.

وأن هناك حرية في العلاقات الاجتماعية، لذلك تعتبر الأسرة الجزائرية الحديثة نموذجا أسريا يتميز أعضاؤه بدرجة عالية من الفردية وبالتحرر من الضبط الأسري، مما يترتب عليه أن تعلق مصلحة الفرد مصالح الأسرة ككل، وبالتالي ضعف الروابط الاجتماعية حيث أنه لا يوجد مجال للتعاون والتساند التلقائي، فكل تعاون بين الأفراد تجده مبني على أساس المصلحة الفردية، كما تزداد أهمية الفرد أكثر من أهمية الجماعة، وتضعف علاقات القراية وعلاقات الجيرة، ويندثر

الأساس التقليدي للتعاون الاجتماعي والاعتماد أكثر على المؤسسات المختصة وعمل المرأة.

أما من ناحية نوع النشاط السائد في الأسرة الجزائرية الحديثة فنجدته مقتصرًا على العمل الصناعي والإداري والخدماتي مما يفرض استقلالها الاقتصادي وتنوع نشاطاتها، فلكل فرد فيها نشاطاته وأعماله التي يميل إليها ويرغب في إنجازها (تقسيم العمل) كما تسود صفة التعاقدية في العلاقات بين الأفراد وفي حياتهم داخل الأسرة، مما أدى إلى انخفاض معدلات الخصوبة ومن ثم التوجه نحو ضبط النسل، كذلك لم يعد لكثرة الأولد قيمته المعهودة كما كان معتادا وذلك لعمل المرأة من ناحية وتكلفة الحياة من ناحية أخرى.

كما يتميز أفراد الأسرة الجزائرية الحديثة بقدر من التعليم والثقافة، حيث أتاحت لهم فرصة التعليم بمستوى أفضل من التنشئة الاجتماعية يقوم على أساليب وطرق تربوية حديثة، سواء في الأسرة- خاصة إذا كان الوالدين على مستوى تعليمي مقبول- أو في مؤسسات اجتماعية أخرى كالمدارس دور الحضانة والمعاهد ووسائل الترفيه، من خلال منح الأسرة الفرصة للتعليم لكل من الذكر والأنثى مما نتج عنه دخول البنت إلى النظام التربوي بما فيه التعليم العالي، ومنه أيضا خروجها للعمل الذي سمح لها بتقلد مراكز ومناصب هامة في المجتمع، مع عدم تخليها كليًا عن بعض وظائفها التقليدية كالتدبير المنزلي ورعاية الأبناء، مع تقلص في بعض وظائفها خاصة منها التعليم والتنشئة الاجتماعية الأمر الذي جعل من الوقت المخصص للرعاية الأسرية ضيق مقارنة مع هاته المؤسسات.

أما فيما يخص عادات الزواج فلم يتغير جذريا عما كان عليه في الأسرة التقليدية، ولكنه لم يعد مجرد اتفاق بين أسرتين وإنما أصبح يقوم على التوافق وحرية الاختيار للشريك الذي يحتم على الزوجين تحمل مسؤوليات هذا الاختيار، وهكذا أصبح المقبولون على الزواج في المجتمع الجزائري لديهم الحرية في القبول أو رفض هذا الارتباط.

لذلك فإن الأسرة الجزائرية الحديثة هي في الواقع، أكثر من مجرد عدد الأشخاص الذين يعيشون في مسكن واحد، إذ هي تعتبر مجموعة من الشخصيات المتفاعلة والتي نجد فيها لكل عضو دوراً محدوداً، وهذه الأدوار لا يمكن أن تظل ثابتة، بل إنها تتغير في المواقف المختلفة بمرور الزمن كمشاركة جميع الأطراف الفاعلة داخل الأسرة في قضايا التدبير المنزلي وفي القرارات الأساسية والمهمة للحياة الاجتماعية للأسرة كمسألة الزواج أو شراء سيارة أو استبدال أثاث المنزل وغيرها من المواقف، فيما يتمثل دور الطفل الانتقال من مجرد تقبل سلطة الآخرين، إلى المشاركة في القرارات وأحياناً يكون هو العضو المسيطر في جماعة الأسرة.

لذلك نجد أن الأسرة الجزائرية الحديثة هي أكثر تفتحا على العالم الخارجي أو المجتمع وذلك راجع إلى الطابع الاجتماعي للتحضر والتمدن الذي يتميز به المحيط سواء كان قرية أو مدينة التي تعتبر مركز الحداثة والتجديد، والانتشار الواسع لأماكن قضاء وقت الفراغ والترفيه الذي يسمح بتكوين علاقات اجتماعية متنوعة كالزمانة والجيرة وصدقات مختلفة وبذلك لا يمكننا اعتبار الأسرة الحديثة أنها مجرد شكل من العلاقات فقط، ولكن يمكن أن تأخذ فيها علاقات الزوج والزوجة والأطفال أدوار الصداقة التي تؤكد الحاجات الشخصية للجميع حيث تتحقق المساواة في تحمل المسؤوليات بالإضافة إلى الزيادة المستمرة في الحرية الاجتماعية التي يتمتع بها كل عضو تختلف بدرجة كبيرة عن العلاقات الاجتماعية في الأسرة التقليدية.

إذا ما تناولنا المتغيرات الوظيفية للأسرة الجزائرية الحديثة نجد أنها هي الأخرى شهدت تحولا كبيرا بفعل التطورات التي شهدتها محيط الأسرة، سواء كانت اقتصادية، اجتماعية، ثقافية وحتى تقنية حيث أدت إلى تقليص وظائف الأسرة الحديثة بعدما كانت تؤدي وظائف متعددة وعلى قدر كبير من الأهمية في الماضي القريب، ودخلت أطراف فاعلة أخرى في ممارسة الوظائف الأسرية خارج

أفراد الأسرة والمتمثلة في مختلف المؤسسات الاجتماعية والتربوية مثل رياض الأطفال، دور الحضانة المدارس والمساجد... الخ.

لذلك فاقترنت مهام الأسرة الجزائرية الحديثة على وظائف محددة وذات أهمية كبيرة لا يمكن لأي طرف أو مؤسسة القيام بها، كالوظيفة البيولوجية الإنجابية التي تقوم بحفظ النوع البشري من خلال إشباع الحاجات الجنسية على أسس منطقية وقانونية وشرعية، إلى جانب تقديم الإشباع العاطفي للأفراد أي تنظيم الأنشطة الجنسية والإنجاب، ولعل الوظيفة الحيوية الرئيسية للأسرة هي إتاحة الفرصة المشروعة للزوجين "طرفي الأسرة" للإشباع الجنسي من جانب، ولإنجاب الأطفال إنجاباً شرعياً من

جانب آخر، فالأسرة هي الوسط الذي اصطلاح عليه المجتمع لتحقيق الغرائز الإنسانية والدوافع الطبيعية والاجتماعية، وذلك مثل حب الحياة، بقاء النوع، وتحقيق الغاية من الوجود الاجتماعي، وإشباع الدوافع الجنسية، وتحقيق العواطف، والأخوة وما إلى ذلك، هذه كلها عبارة عن قوالب ومصطلحات يحددها المجتمع للأفراد، ويستهدف من ورائها الحرص على الوجود الاجتماعي، وتحقيق الغاية من المجتمع الإنساني.

أما التغير في الوظيفة الاقتصادية فيتجسد في الاستقلالية الاقتصادية والملكية الفردية ومشاركة جميع أفراد الأسرة في الوظيفة الاقتصادية بما فيها الأولاد، والاتجاه إلى الأعمال الصناعية والإدارية والخدماتية والحرف المهنية، أين أصبحت مداخيل الأسرة محدودة، وتعتمد عادة على الأجر الذي يتقاضاه الأفراد كل شهر في ظل ارتفاع مستوى معيشة الحياة اليومية، لذلك فإن الفرد العامل يمكن أن ينتمي إلى طبقة اقتصادية واجتماعية مختلفة عن طبقة والديه بناء على التعليم والمهنة والدخل في إطار الحراك بين الأجيال<sup>(6)</sup>.

من جهة أخرى هناك تحلي الأسرة عن وظيفة التنشئة بشكل كلي أو جزئي، وتدخل متغيرات من خارج الأسرة لتتولى هذه المهمة عوضاً عنها، حيث يتم عزل الطفل عن أسرته وعن والديه وبصفة خاصة عن أمه وحرمانه منها لمدة

طويلة من اليوم ويرسل إلى مؤسسات أخرى يتلقى تربية من طرف أشخاص آخرين غير الأم والأب الحقيقيين، ومطلوب منه أن يتكيف ويتفاعل مع البيئة المفروضة عليه.

بهذا فقدت الأسرة هذه الوظيفة المحورية بعدما كانت تسخر كل جهودها وإمكاناتها من أجل تنشئة الأطفال تنشئة اجتماعية سليمة، على ما اصطلاح عليه المجتمع من نظم وعادات وأعراف وتقاليذ ومبادئ وقيم ومعايير، والمساهمة في تشكيل الرأسمال الاجتماعي.

ثانيا- تناول سوسيوانثروبولوجي للعلاقات القرابية:

لقد قدم " تالكوت بارسونز " هي منتصف القرن العشرين 1943 مفهوم الأسرة النووية المنزلة "إلى العلوم الاجتماعية، ورأى أن هذه الصياغة تصف بدقة نظام العلاقات القرابية في المجتمعات الحديثة وقد اتجه البحث بعد ذلك في علم الاجتماع العائلي وخاصة علم اجتماع الأمريكي نحو قضية معالجة كون العائلة النووية " معزولة " عن القرابة الممتدة أو غير معزولة.

وأكد " وليام جود عام 1963 هذه النظرية بقول: "... الخاصة العظمى المميزة للعائلة الزوجية (النووية) هي العزلة النسبية عن النطاق الواسع لأقرباء الدم والنسب في مختلف شؤون حياتها اليومية: فليس هناك امتداد كبير لشبكة القرابة (7).

ولأن البناء الاجتماعي فيه قدر كبير من الاختلاف، فإن معظم أنماط السلوك الاقتصادي والسياسي والديني وحتى التربوي تحدث خارج سياق القرابة. وقد أصبح نادرا ما يشارك الأفراد الأكبر سنا وبشكل خاص، أبناءهم البالغين في السكن، وأدى الاستقلال السكني للأسرة الزوجية عن الأقارب تغير نظام القيم الاجتماعية التي كانت سائدة من قبل.

لذلك القرابة لا تعني في علم الأنثروبولوجيا وعلم الاجتماع علاقات العائلة والزواج وإنما تعني أيضا علاقات المصاهرة، فالقرابة هي علاقة دموية والمصاهرة هي علاقة زوجية، فعلاقة الأب بابنه هي علاقة قرابية وعلاقة الزوج



بزوجته هي علاقة مصاهرة، والطفل وليد أبويه وعلاقته القرابية يمكن أن تقتضي من خلالهما<sup>(8)</sup>.

حيث يعتمد علماء الانثروبولوجيا في استخدام مصطلح القرابة على العلاقات التي تقوم على روابط الدم، ومع ذلك فإن العلاقات الزوجية التي تحتوي على علاقات النسب والمصاهرة تشكل في العادة جزءاً أساسياً من نسق القرابة، وهذه العلاقات شكلت نظرية التحالف عند كلود ليفيستروس، لذلك فالقرابة هي "علاقة اجتماعية تقوم على ارتباط أسري محدد ثقافياً، وتقوم الثقافة بتحديد أشكال العلاقات الأسرية التي تعتبر ذات أهمية خاصة، وكذلك الحقوق والالتزامات التي تقع على كاهل عدد من الأشخاص الأقارب وصور التنظيم الموجودة بينهم<sup>(9)</sup>.

وعليه فإن المعنى الاجتماعي للقرابة يحمل مضمون علاقة بين جماعة من الأفراد تربطهم صلات دموية أو روابط نسبية عن طريق الزواج، لكن العلاقات القرابية تختلف من ثقافة إلى أخرى نتيجة للبعد الاجتماعي المتمثل في المصاهرة.

كما يؤكد التراث السوسيوانثروبولوجي أن للقرابة نوعين أساسيين في تشكيل علاقاتها وتحديدها والمتمثلين في القرابة الدموية وقرابة المصاهرة، حيث تشير الأولى إلى الصلة القائمة بين الأشخاص بناء على دم مشترك ولاشتراكهم في أصل واحد، ويكون أساسها وحدة الدم المشترك وهي تنقسم إلى قسمين: قرابة مباشرة وتسمى أيضاً بقرابة الخط المستقيم التي تعتمد على الأصول والفروع بحيث تربط أفراداً بتسلسل احدهم عن الآخر، فهي قرابة الولادة المنحصرة في عمود النسب، وقرابة غير مباشرة أو قرابة حواشي وتسمى أيضاً قرابة الخط المنحرف التي تكون خارجة عن عمود النسب فلا يتسلسل فيها احد القريبين من الآخر وان كانا يشتركان في أصل واحد، فهي الرابطة ما بين أشخاص يجمعهم أصل مشترك دون أن يكون احدهم فرعاً للآخر، كالقرابة بين الأخ وأخته أو الشخص وخاله أو عمه.

أما النوع الثاني من العلاقات القرابية فيكمن في قرابة المصاهرة التي يكون أساسها الزواج الذي ينشأ عنه قسمان من القرابة أحدهما قرابة زواجية وهي الصلة التي تجمع بين الشخص وزوجه، وهذه القرابة تترتب عنها حقوق وواجبات من الزوجين كالنفقة والإرث والطاعة... الخ، أما القرابة الأخرى فهي قرابة مصاهرة بالمعنى الدقيق وهي الصلة التي تجمع بين أحد الزوجين وأقارب الزوج الآخر لذلك فإن أقارب أحد الزوجين يعتبرون في نفس القرابة والدرجة بالنسبة للزوج الآخر وبموجب هذه القرابة فإن كل زوج يدخل بالزواج في أسرة الزوج الآخر ويحتل نفس المكانة، ويصبح قريباً بنفس الدرجة لكل أقارب الزوج الآخر، فمثلاً أخ الزوجة يعتبر قريباً للزوج - عن طريق المصاهرة - قرابة الحواشي من الدرجة الثانية، أما والدها فيعتبر قريباً له - عن طريق المصاهرة - قرابة مباشرة من الدرجة الأولى<sup>(10)</sup>.

لذلك نجد أن القرابة بأنواعها لا يمكن أن تؤدي وظيفتها الاجتماعية إلا إذا كانت مندرجة ضمن نظام قرابي معين ناتج عن ظروف الواقع الاجتماعي وثقافة المجتمع، حيث أثبتت الأعمال العلمية في مجال الأنثروبولوجيا عن وجود ثلاث أنظمة قرابية أساسية عرفتها مختلف المجتمعات، يتمثل الأول في النظام الأبوي الذي تعتمد القرابة فيه على الأب وحده دون الأم فالولد يلتحق بأبيه وأسرته أبيه، أما أمه وأسرته فيعتبرون أجنب عنه لا تربطهم أية رابطة من القرابة ولا يشعر نحوهم كما لا يشعرون نحوه بأية رابطة قرابية، وقد ظهر هذا النظام لدى بعض الشعائر البدائية في استراليا وأمريكا حيث يتبع الولد هناك طوتم أبيه وينتمي إلى عشيرته.

أما النوع الثاني من الأنظمة القرابية فيكمن في النظام الأمومي فتعتمد القرابة فيه على الأم وحدها حيث يلحق الولد بالأم وبأسرتها في حين يعتبر الأب وأسرته أجنب عنه، حيث تختفي العواطف والوجدانيات بين الابن والأب، بل أن التقاليد في هذه المجتمعات الوثنية توجب على الابن قتال أسرة الأب وقتل أبيه إذا اعتدى على أسرة أمه، وقد كشفت الدراسات عن أن هذا النظام ساد لدى أغلب

عشائر أستراليا، في حين يتجسد النوع الثالث في النظام الثنائي الذي يعتبر الأكثر انتشاراً في العالم المعاصر وعند الغالبية العظمى من المجتمعات، وهو يقوم على الانتساب إلى خط الأب والأم معاً، حيث يصبح الفرد من خلاله ملكاً لأبيه وأمه في نفس الوقت والذي يحاول رد نسبته الشخصي الواحد إلى جميع أقاربه عن طريق التعرف على العلاقات القرابية التي تربطه بأجداده الأربعة سواء من ناحية الأم أو من ناحية الأب، فكان الفرد ينتمي لجماعتين قرابيتين، وهذا النمط من مميزاته أنه يؤدي إلى توسيع دائرة القرابة بشكل لا يمكن إيجاده في أي من النظامين الأحادي<sup>(11)</sup>، وبالاعتماد على قاعدة النسب يمكن أن نحدد العلاقة القرابية التي تربط الشخص بعائلته، فالحداد الابن من نسب أبيه يسمى النسب الأبوي والحداد الابن من نسب أمه يسمى النسب الأمومي، والحداد الابن من نسب أبيه وأمه في آن واحد يطلق عليه النسب المشترك.

لذلك نجد أن من أهم نتائج ومعطيات الأنثروبولوجيا الثقافية أن للقرابة أهمية كبيرة في نظريات الإدراك، ونجد أن الباحثين والمتخصصين يقومون بدراسة المصطلحات القرابية بهدف التحليل اللغوي حيث يكتشف مفهوم المصطلح في عملية التحليل اللغوي بالنظر إلى الطريقة التي يصنف فيها المجتمع الأقارب في فئات متميزة، لأن أسلوب إدراك طبقات الأقارب مثلما ينعكس في تحليل أجزاء النسق القرابي لا يتيح لنا فقط معرفة عميقة بكيفية رؤية الأفراد لأقاربهم، ولكن من المؤكد أن المبادئ التي يستند إليها تصنيف الأقارب بين مجتمع معين تنعكس في تصنيفه لأجزاء المجتمعات الأخرى.

لذلك تحتل دراسة القرابة في البحوث الأنثروبولوجية في الوقت الراهن أهمية أولية في صياغة النظرية الأنثروبولوجية، حيث ربط ابن خلدون موضوع القرابة وفسر تفاعلاتها بمتغيرات السلطة والسياسة والعصبية التي تؤثر في تشكيل القرابة وتتأثر بها في تحديد هذه المتغيرات، ومن هذا المنطلق أبرز جيمس في دراسته حول التنظيم الاجتماعي أن النظرية الأنثروبولوجية المعاصرة تتسم بخاصيتين هما: التركيز على القوالب والتركيز على دراسة القرابة، حيث يتم الاعتماد على رصد

الممارسات الاقتصادية والسياسية وغيرها في تفسير السلوك الاقتصادي، أين ساهمت هذه الدراسات في تأصيل النظرية الوظيفية التي أظهرت بصورة واضحة أنساق الثقافة وترباط عناصرها، حيث لا يرى رادكلف براون أي تمييز بين البنية الاجتماعية والعلاقات الاجتماعية في تحليله للنسق القرابي فهذه العلاقات تشكل المادة الأولية للبنية الاجتماعية، وبما أن هذه العلاقات يمكن رصدها في الواقع المعاش لذلك فإن البنية الاجتماعية نحصل عليها من المكتسبات التجريبية وأنها تتعلق بالواقع التجريبي، حيث نجد في أي مناقشة للقرابة من الضرورة العلمية الإشارة إلى مظاهر الثقافة كالدين والسياسة والاقتصاد وغيرها من الجوانب الثقافية لوصف السلوك القرابي، نظرا للبعد الاجتماعي للعلاقات القرابية وللبعد السوسيوثقافي للنظام القرابي في المجتمع.

### ثالثا: العلاقات القرابية في الأسرة الجزائرية الحديثة:

من منطلق أن الأسرة الجزائرية الحديثة هي أسرة نووية صغيرة الحجم تتميز بالاستقلالية الاقتصادية والسكنية، فهي بالأساس وحدة قرابية قائمة على صلات الدم أو الزواج التي هي أوسع بصلات دموية متمثلة في روابط العمومة والحؤولة أو صلات الزواج والمصاهرة التي تجعل أهل الزوجة أختان زوجها وأهل الزوج أمهات زوجته، لذلك يعتبر نسق القرابة عاملا أساسيا في دعم النظام الأبوي داخل الأسرة الجزائرية، حيث أن الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية للأسرة كانت تركز على عملية تضامنية و على تساند وظيفي غير مشروط، يتمثل في "التويضة" التي تعبر عن شدة التلاحم الاجتماعي بين أفراد المجتمع، وعليه نود أن نشير إلى أن العلاقات القرابية تختلف بشكل ملموس عن العلاقات الموجودة في البنية التقليدية، فالميزة الأساسية الجديدة تكمن في التراجع الواضح في العلاقات الاتصالية بين العائلات المتقاربة خاصة الأقارب البعيدين فالعلاقات بينهم نادرة، لكن مع هذا يبقى الالتزام الأخلاقي موجودا في حالة تعرضهم لمشاكل في الحياة الاجتماعية.

فالتطور الملحوظ في العلاقات القرابية مرده إلى عدة ظروف مختلفة، كالتطور الذي يشهده المجتمع الجزائري خاصة المجتمع الحضري من نمو متزايد، و انتشار التعليم، خروج المرأة للعمل، ظهور قانون مدني ينافس القانون العرفي، العمل المأجور، كما يعود إلى التطور الملحوظ في بنية العائلة المعاصرة كالتغير الحاصل في دور الأب والتحول في خاصية اللانقسام الملكية، وتطلع الأفراد إلى حرية فردية بالإضافة إلى التحولات التقنية التي تتمثل في الاستعمال الواسع لتقنيات جديدة كشيوع استخدام الفضائيات، الهاتف النقال، الكمبيوتر والانترنت وغيرها مع ما يصاحب ذلك من تغير في علاقة الفرد الجزائري بالمكان والزمان فالاستعمال المعمم للأدوات التقنية الحديثة يصاحبه حتماً سيادة منطق الشيئية والفعالية وسيادة النزعة الأدواتية والوسيلية وذلك لأن التقنية ليست مجرد منتوجات محايدة بل إنها حاملة ضمناً لثقافة لا يدركها المتلقي أو المستهلك.

وعليه فبفعل هذه الأسباب نجد أن العلاقات القرابية قد تقلصت داخل الأسرة الجزائرية الحديثة أيضا البعد الجغرافي للسكن بين سكن الأسرة النووية وسكن أقرانها، مع عامل تحول الأسرة التاريخي من أسرة ممتدة إلى أسرة نووية، أين تعيش العائلة النووية في بيت مستقل بعيدا عن بيوت الأقارب، وأن الضعف الذي تعرضت له العلاقات القرابية واضمحلالها ساهم في أن تصبح الأسرة النووية مستقلة اقتصاديا واجتماعيا عن الأقارب، لذلك عند دراسة العلاقات القرابية في الأسرة الجزائرية الحديثة يستوجب منا كدارسين أن نعالج العلاقة بين الزوج أو الأب وأسرته الأصلية وكذا العلاقة بين الزوجة أو الأم وأسرته الأصلية باعتبارهما طرفي الأسرة الحديثة حتى نصل إلى تحديد مقومات العلاقة بين الأسرة الجزائرية الحديثة والقرابة.

#### 1. العلاقة بين الزوج أو الأب وعائلته الأصلية:

تتميز العلاقة التي تربط الزوج بعائلته الأصلية بأنها علاقة ضعيفة وحلت محلها العلاقة التي تربط الزوج بزوجته، إذ أن هذه العلاقة أصبحت أقوى من علاقة الزوج بعائلته الأصلية أو الممتدة وذلك بسبب البعد المكاني بين سكن

الزوج وعائلته النووية وبين سكن الأقارب، وكذا التشابه في الخبرة والتجارب بين الزوج والزوجة ساعد على صلادة العلاقة التي تربط بينهما، مما أدى إلى صلابة وتماسك العلاقة الاجتماعية بين الزوج وزوجته بسبب المساواة بين المكانة الاجتماعية للمرأة والمكانة الاجتماعية للرجل، وهذه المساواة قد عززت العلاقة الإنسانية بين الزوج وزوجته<sup>(12)</sup>.

بالإضافة إلى التشابه في المستويات الثقافية والعلمية بل ربما في المهن التي يزاوها الزوجان حيث ساهمت هذه الأسباب والعوامل إلى ضعف العلاقة بين الزوج أسرته الأصلية بفعل اختلاف الخبرة والتجارب والمستويات الثقافية والعلمية والميول والاتجاهات والرغبات والطموحات بين الزوج وأفراد عائلته الأصلية، وكذا تباين المهنة والمستوى الثقافي للزوج عن المهن والمستويات الثقافية التي يتمتع بها أفراد عائلته الأصلية، زيادة على عزوف الزوج عن تقديم المساعدات المادية إلى أفراد عائلته الأصلية وعزوف الأخيرة عن تقديم المساعدات المادية إلى الابن المتزوج، مما أفرز قلة الزيارات بين الزوج وعائلته الأصلية وذلك للتباعد المكاني في السكن وتعدد الحياة وزيادة مطالبها كما أن الأقارب نادرا ما يزورون الأسرة الحديثة، فالزيارات تنحصر في المناسبات الاحتفالية والأحزان.

## 2. العلاقة بين الزوجة أو الأم وعائلتها الأصلية:

أما العلاقة بين الزوجة أو الأم وعائلتها الأصلية (أسرة التوجيه) فتقلصت بفعل عاملي التحضر والتصنيع وبعض الأسباب الاجتماعية والثقافية، كتباعد المسافة بين سكن البنت المتزوجة وسكن أمها وهذا التباعد يجعل موضوع الزيارات وتقديم المساعدات والهدايا أمراً صعباً، لهذا تعرضت العلاقة الاجتماعية بين البنت المتزوجة وأمها إلى الضعف والتقلص، وتوسعت علاقات واتصالات البنت المتزوجة في المجتمع المحلي والمؤسسات البنوية بسبب عملها وثقافتها ومستواها الاجتماعي، بينما حافظت علاقة الأم بالمجتمع المحلي أو العائلة على حالتها السابقة فعلاقة الأم انحصرت فقط بأفراد عائلتها أو جيرانها ولم تمتد إلى أوساط واسعة من المجتمع مما جعل حياتها محدودة، وهذا أثر تأثيراً سلبياً في مجرى

العلاقة التي تربط البنت المتزوجة بالأم، كما أدى اختلاف المستويات الثقافية والعلمية بين البنت المتزوجة وأمها إلى ضعف العلاقة بينهما، أيضا اختلاف المهن التي تزاولها كل من البنت المتزوجة وأمها، فالبنت المتزوجة قد تمارس دور الموظفة أو المعلمة أو الخبيرة فضلا عن دور ربة البيت أي أنها تحتل وتمارس دورين اجتماعيين متكاملين في آن واحد بينما تمارس الأم مهنة ربة البيت فقط أي أنها تحتل دورا اجتماعيا واحدا وهذه الحالة أدت إلى ضعف العلاقة بينهما<sup>(13)</sup>.

كل هذه الأسباب والعوامل أدت إلى تحقيق المساواة في المكانة الاجتماعية بين الزوج والزوجة بسبب تعمق العلاقة الزوجية بينهما، لأن مكانة الأم هي أعلى من مكانة البنت المتزوجة مما جعل البنت تشعر بأنها لا تتمتع بنفس المنزلة الاجتماعية التي تتمتع بها أمها، مما يعرض العلاقة التي تربط الطرفين إلى الرسمية والتكلف لاسيما أن البنت المتزوجة وأمها يعيشان في بيتين مستقلين، ولأن سكن الزوجين في بيت واحد مع الأبناء والبنات ساهم ذلك في تكوين وحدة اجتماعية متماسكة يمكن أن تؤدي دورا كبيرا في جذب انتباه الزوجة إلى هذه الوحدة والابتعاد عن محيط الأهل والأقارب، إذ أن الأسرة الحديثة أصبحت المحور الأساسي الذي يجلب انتباه الزوجة بينما الأقارب أو العائلة الأصلية أخذت تحتل مكانة ثانوية في فكر وأحاسيس البنت المتزوجة.

وعليه فإن الأهمية الاجتماعية للتواصل القرابي في الأسرة الجزائرية الحديثة تكمن في إعادة إنتاج وظائف النظام القرابي لكنه بشكل يوافق خصائص المجتمع الحضري الحديث، حيث يقوم هذا الأخير بوظيفة هامة في حياة الأسرة النووية وهي وظيفة اجتماعية تستجيب لطلب وحاجة معنوية أساسية وسط محيطها الخارجي، بما في ذلك الحاجة إلى التعاون والتضامن في أوقات الشدة- حيث يعتبر النظام القرابي في ذلك أيضا المصدر والملجأ الوحيد المضمون - بل تتعداه أهمية، حيث يعتبر مصدر هيبته وقوتها ومكانتها وحمايتها الاجتماعية، وإن كان في السابق قد ساعده القرب الجغرافي والاشتراك المجالي للعناصر القرابية فإن

اتساع حجم الرقعة الجغرافية وانفصال هؤلاء عن بعضهم لم يؤثر على هذه المهمة بل أعداد إنتاجها بشكل جديد يتناسب مع خصائص الأسرة الحديثة.

حيث تفيد بعض الدراسات التي أجريت في هذه المسألة على رغبة الأسرة الجزائرية الحديثة في الاقتراب المجالي من الأقارب وإن كان هذا الإقتراب ليس الإشتراك في المجال بل الاقتراب من الحي، وبالرغم من أن دوافع هذه الرغبة جاءت متنوعة سواء كانت من أجل سهولة التنقل وتبادل المساعدات و الزيارات الودية... إلخ، إلا أنها تؤكد حقيقة واحدة وهي حاجة الأسرة النووية في إنفصالها المجالي إلى دائرتها القرابية، وتهدف إلى تكوين وحدة اجتماعية قادرة على مواجهة المشاكل والأوقات الصعبة وكذا تلبية تلك الحاجة المعنوية في تحقيق الهيبة، المكانة، الشعور بالحماية والقوة في مواجهة المحيط الخارجي، وعليه فإن كان التوجه إلى الاستقلالية المجالية من الأمور البالغة الأهمية في حياة كل أسرة صغيرة.

وهذا ما يوضح أن الانفصال المجالي كان له الأثر الإيجابي في إعادة تقييم الأسرة الحديثة لأقاربها، بل ويعتبر بمثابة جاذب يخضعها لمبدأ 'العصية' التي نعني به الالتحام بالتواصل من أجل مواجهة المحيط الخارجي، فالأسرة الزوجية في انفصالها المجالي ووسطها الخارجي لا يمكن أن تشعر بكيانها و مكانتها و هيبته الاجتماعية، إلا عن طريق الالتحام و إعادة إنتاج روابطها القرابية بالتواصل من أجل مواجهة هذا الوسط، على أساس أن هذا الأخير المتمثل في الجيران، أبناء الحي، الأصدقاء... إلخ أين يصبح و كأنه مجتمع محلي مصغر، حيث ينظر إلى الأسرة على أساس إنتماءاتها العائلية ومكانتها الاجتماعية، وتتحدد قوتها وهيبته على قدر اتساع و كثافة عناصرها القرابية، وهو ما يفسر أيضا الحاجة للأمان والتقدير الاجتماعي لديها جذور عميقة في حياة الأسرة الحديثة، وإن كان الناس ميالون بطبعهم إلى احترام القوي وتمجيده فإن هذه الأخيرة تجد قوتها وهيبته في محافظتها على توصلها القرابي<sup>(14)</sup>.

ومنه يتجسد دور الأسرة الجزائرية الحديثة في توصلها القرابي بزياراتها المتعددة لأقاربها ودعوتهم لمشاركتها أفراحها بطريقة ناجعة للقضاء على الحواجز



التي من شأنها أن تؤدي إلى ضعف الروابط وبالتالي إعادة التفاعل و إنتاج وتجديد هذه الأخيرة، حيث تعمل الأسرة الجزائرية الحديثة على إرسال أبنائها عند أقاربها في الكثير من الأحيان سواء للمبيت أو قضاء بعض أوقات العطل ولهذا أيضا نتائجه الإيجابية البالغة الأهمية فبالإضافة إلى أنه سلوك ناجع يساعدها على إعادة إنتاج وتقوية أو اصر روابطها القرابية ، فإنه يعتبر عاملا فعلا لتعميق هذه الأخيرة و تواصلها عبر الأجيال فينشأ أبنائها وشعورهم متعلق بالأقارب، مما يساهم في تنمية وتعميق الإحساس بالانتماء إليهم والمشاركة في حياتهم و شعور الطفل بانتمائه إلى أقاربه عن طريق هذا النوع من الاحتكاك ، يتحدد له الكثير من الأمور التي يعتادها و يتعلمها و يمارسها في حياته، حيث يتشكل بمعاييرها ويرتبط بقواعد سلوكها وعن طريق هذا الاحتكاك يتم نقل عادات و مفاهيم أسرية يمكن أن تستمر وتبقى كقاعدة عبر الأجيال.

### الخاتمة:

نستخلص مما سبق أنه بالرغم من اتجاهات التحديث التي مست الأسرة الجزائرية والتغيرات والتحويلات التي طرأت عليها خاصة الاجتماعية والثقافية، والتي أفرزت تراكمات قيمة حديثة ومستحدثة إلا أنها لم تتمكن من تجاوز بعض القيم التقليدية الأصيلة وكذا حزمة من العادات والتقاليد التي توصلنا إلى نتيجة وحقيقة اجتماعية مفادها أن الروابط القرابية للأسرة الجزائرية الحديثة لا تزال تسير في اتجاه تقليدي وترتكز على قاعدة ذات أساس اجتماعي محض ما يجعلها أسرة ضمنا تقليدية في قالب حديث، تلعب فيها العوامل الاجتماعية المتمثلة في الأعراف والتقاليد الاجتماعية والقيم التقليدية الدور الرئيسي.

### ❖ هوامش البحث

- (1) جيرى لى، ترجمة: فهد عبد الرحمن الناصر: البناء الأسرى والتفاعل - تحليل مقارن - ط2، مجلس النشر العلمى الكويت، 2006، ص114.
- (2) شويتام أرزقى: المجتمع الجزائرى وفعاليتة فى العهد العثمانى 1519-1830، دار الكتاب العربى، الجزائر 2009.
- (3) إبراهيم الحيدرى: النظام الأبوى وإشكالية الجنس عند العرب، دار الساقى، بيروت، لبنان 2003.
- (4) محمد نجيب وطالب: سوسىولوجيا القبيلة فى المغرب العربى، مركز دراسات الوحدة العربية، لبنان، 2002، ص101.
- (5) ولد خليفة محمد العربى: الجزائر، المفكرة والتاريخية، دار الأمة، الجزائر، 1998
- (6) جيرى لى: البناء الأسرى والتفاعل، مرجع سبق ذكره، ص226.
- (7) المرجع السابق، ص323.
- (8) إحسان محمد الحسن: العائلة والقرابة والزواج - دراسة تحليلية فى تغير نظم العائلة والقرابة والزواج فى المجتمع العربى - دار الطليعة، بيروت، 1981، ص19.
- (9) نخبة من الأساتذة العرب المتخصصين: معجم العلوم الاجتماعية، الهيئة العامة للكتاب، مصر، 1975، ص26
- (10) محمد عبده محجوب: القرابة والبناء الاجتماعى، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006، ص42.
- (11) مارشال جوردن، ترجمة أحمد زايد وآخرون: موسوعة علم الاجتماع، المجلس الأعلى للثقافة، المشروع العلمى القومى للترجمة، بيروت، 2000، ص1058.
- (12) إحسان محمد الحسن: البناء الأسرى والقرابة، منشورات الجامعة، بغداد، العراق، 1999، ص14.

(13) فريال بهجت عزيز : عمل المرأة وأثره على دورها في الأسرة، كلية الآداب، بغداد، العراق، 1981، ص 81.

(14) رشيد حميدوش : الأسرة و عملية التواصل الاجتماعي - محاولة لتحديد مفهوم الأسرة - سلسلة الوصل، منشورات كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الجزائر، الجزء الأول، العدد 2 ، 2006 ، ص 283.

## القيادة واتخاذ القرار أثناء الكوارث والأزمات

الأستاذ: جمال بوربيع

الأستاذ، جامعة سطيف2، الجزائر

### المخلص:

إذا كانت القيادة في الأوقات والفترات ذات النظام العادي تخضع لمجموع القوانين والتنظيمات المتعارف عليها، فإن القيادة واتخاذ القرار من الأمور الهامة جدا خاصة بعد حدوث الكوارث والأزمات، لما تتطلبه من ضرورة توفير المعلومة الصحيحة ووجود الاستراتيجيات الواضحة كالسياسات المؤثرة بامتلاك التنظيم الجيد وكذا توفر الوسائل وضرورة الرفع من مستوى التنسيق، ولتغطية الموضوع شمل المقال على العديد من النقاط منها التطرق للقيادة الإدارية ومواجهة الأزمات، والتركيز على نموذج القيادة وصفات القائد والنمط الاندماجي كما شمل الجزء المتعلق باتخاذ القرار، مفاهيمه، الفرق بين صنع القرار واتخاذ القرار والعلاقة بالكوارث الطبيعية، كما تفصيل الكلام في معوقات اتخاذ القرار ومراحل صناعة القرارات المتعلقة بالكوارث الطبيعية.

### Résumé:

Si la conduite dans les périodes et les moments normaux est gouverné par des normes et des lois connues par tous, la bonne direction et la prise de décisions pendant les catastrophes naturelles et les crises qui les suivent sont de grande importance: puisqu'elle exige de fournir des informations correctes, élaborer des stratégies claires et suivre des politiques pertinentes, en se servant d'une bonne organisation ainsi que la disponibilité des moyens, voire la nécessité d'é lever le niveau de coordination.

Pour traiter ce sujet, l'article a essayer d'exposer plusieurs points, dont la conduite administrative, la gestion des crises et mettre le point sur le modèle de conduite, les caractéristiques d'un bon dirigeant et le type intégratif. Autant que la partie relative à la prise de décision a compris ses notions et des explications concernant la différence entre l'élaboration et la prise de décision, ainsi que sa relation avec les catastrophes naturelles et les obstacles rencontrés durant la prise de décision et les étapes de son élaboration.

مقدمة:

يتميز العنصر البشري أثناء التعامل مع الكوارث الطبيعية باختلافها واختلاف أزمته وأمكنة حدوثها، بمجموعة من السمات الضرورية ومنها حسن القيادة ونشر الوعي والتعاون، فلا بد أن يكون الوعي بدرجة عالية بطبيعة الكارثة وتداعيات الموقف. ولا يكون هذا الوعي إلا عن طريق التدريب والتكوين الحقيقي والميداني، وهنا يبرز دور إدارة الموارد البشرية وتخطيطها واتخاذ القرارات المناسبة لنوع الكوارث المحتمل حدوثها، أثناء حدوثها وبعد حدوثها.

ولإلقاء بعض الضوء على هذا الدور الاستراتيجي للقيادة في اتخاذ القرار أثناء الكوارث والأزمات، حاولنا القيام بتغطية معرفية لأهم متغيراته: القيادة الإدارية ومواجهة الأزمات (المفاهيم، النماذج والصفات)، واتخاذ القرار وأثره في إدارة الكوارث والأزمات المفاهيم، المراحل، المعوقات...). وفيما يلي تفصيل ذلك:

#### 1. القيادة:

##### 1.1. تعريف القيادة:

تعتبر القيادة، حسب أحد أشهر تعريف لها، «عملية إلهام الأفراد ليقدموا أفضل ما لديهم لتحقيق النتائج المرجوة، وتتعلق بتوجيه الأفراد للتحرك في الاتجاه السليم، والحصول على التزامهم وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم»<sup>(1)</sup>، خاصة أثناء الفترات الصعبة كالحروب وكذا الكوارث الطبيعية لوجود ضغط عامل الوقت وإنهاء المرحلة بسرعة ونتائج فعلية.

وقد تختلف بالطبع عن الإدارة، فكما قال "وارين بنيس وبيرت نانوس" في توضيح الاختلاف بين المدير والقائد: «المديرون يفعلون الأشياء بطريقة صحيحة ولكن القادة يفعلون الأشياء الصحيحة»<sup>(2)</sup>. وهو الأمر الذي نوضح بعض جوانبه لاحقاً.

## 2.1 القيادة الإدارية ومواجهة الأزمات:

للقيادة الإدارية أثناء الأزمات مميزات خاصة، فهي تتضمن «التأثير على عملية وضع الأهداف والاستراتيجيات، والتأثير على الالتزام بها وتوجيه سلوكيات الأفراد لتحقيق هذه الأهداف والتأثير على مدى تماسك الجماعة بها والتوحد معها والتأثير على ثقافة المؤسسة»<sup>(3)</sup>. وبالتالي فهي تختلف عن الإدارة «في العديد من الجوانب الهامة فالسلطة الإدارية تستمد مشروعيتها من المنصب وما يمنحها لها من سلطة، أما مشروعية القيادة فتكمن في الثقة الموضوعية في القائد وكفاءته وأمانته، وتتضمن الإدارة عمليات التفكير المنطقي واستخدام الذكاء اللفظي والرقمي، أما القيادة فهي عملية تتعلق أكثر بالبديهية وتتضمن استخدام الذكاء العاطفي»<sup>(4)</sup>.

أما عن مواجهة الأزمة فهناك ضغوط داخلية وخارجية متعلقة بالأزمة تتطلب درجة عالية من امتلاك القدرات وكذا الكفاءات ومنها «القدرة على الصمود، والشجاعة، والتثبت من مواقع الأمور، والتعمق في بواطن الحوادث، ودرء الشك، وعدم الهروب لمجرد الشائعات»<sup>(5)</sup>، وكذا ضغط وسائل الإعلام باختلاف إيديولوجياتها، ومطالبة المسؤولين بالتقارير الآنية وضرورة إنهاء الأزمة وبأقل الخسائر.

وفي هذا الصدد، يقول بينيس Bennis (1999) أن الأبحاث أشارت «إلى سبع صفات رأت أنها ضرورية ولا غنى عنها للقيادة وهي الكفاءة المهنية، المهارة المفاهيمية، سجل حافل بالإنجازات، مهارات التعامل مع الناس، الذوق السليم، حسن التقدير، الشخصية»<sup>(6)</sup>.

## 3.1 نموذج القيادة:

هنا وجب أن نفرق بين عدة نماذج للقيادة، ففي المناطق الريفية «هناك ميل على اختيار القادة من الأشخاص المعروفين ذوي الكفاءات والصفات القائمة

على القيم والعادات والتقاليد الاجتماعية، ومن تم يكون الاختيار بطريقة فردية وغير رسمية تحمل في طابعها المودة والمحبة للشخص القيادي»<sup>(7)</sup>.

أما في المناطق الحضرية والتي تتميز بتقسيم العمل وكذا التطور في العديد من المجالات فيقوم على العقلانية والأسلوب الرشيد في اختيار القيادات ونلاحظ ذلك في اختيار قادة لمهام مختلفة وهذا حسب الاختصاصات الدقيقة.

#### 4.1 صفات القائد والنمط الاندماجي:

ينشغل القادة عادة «بتعزيز التناغم وتشجيع التفاعلات الودية، ورعاية علاقات شخصية من شأنها توسيع النسيج التلاحمي مع الناس الذين يقودهم ... فعندما يكون القادة اندماجين تجدهم يركزون على الحاجيات العاطفية للأتباع»<sup>(8)</sup>، في حين القائد الديمقراطي يركز على تحديد المهام التي يمارسها شخصيا «وتلك التي يمكن تفويضها لمساعدة حتى تكون الاختصاصات والسلطات واضحة للمساعدة وللمرؤوسين»<sup>(9)</sup> وهذا ما يتطلبه التنظيم العالي والدقيق في إدارة الأزمات.

وبما أن الأزمة تتميز بالقلق وجد أن هذا النوع من الاندماج بأن القلق يفسر المناخ بدلا من أن يحسنه، لأن هذا يضمن لهم المعلومة الموثوقة وكذا العمل الجماعي والروح المعنوية المرتفعة وعدم انحراف المجموعة.

ولكل أنواع القادة، وباختلاف أنماط قيادتهم وطريقة سيرهم للأزمات، جوانب إيجابية أخرى تكون غير مشجعة خاصة أثناء حدوث الكوارث الطبيعية. كما أن حدوث الكوارث والأزمات قد يكشف لنا عن قادة جدد وإطارات عالية في التعامل مع المستجدات والتصرف بذكاء.

#### 2. اتخاذ القرار:

##### 1.2 مفهوم اتخاذ القرار:



هو «عمل فكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل الأنسب من بين بدائل متعددة ومقامة أمام متخذ القرار وذلك عن طريق المفاضلة بينها باستخدام معايير تخدم ذلك وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار»<sup>(10)</sup>، «كما تعني كلمة قرار البث النهائي والإرادة المحددة لصانع القرار بشأن ما يجب فعله للوصول لوضع معين وإلى نتيجة محددة ونهائية»<sup>(11)</sup>.

وقرارات لإدارة الكوارث والأزمات «هي عبارة عن مجموعة من الإجراءات المحددة للتعامل مع الأزمات بهدف إيقاف تداعياتها، ومتابعة تطوراتها وإيجاد أفضل الوسائل للتعامل معها، ومواجهة أية ظروف استثنائية أو طارئة»<sup>(12)</sup>.

## 2.2 الفرق بين صنع القرار واتخاذ القرار:

في هذا المجال وجب التفرقة بين المفهومين ولو أنهما في مجال واحد، «فاتخاذ القرارات تمثل مرحلة من الأولى وهذا يعني أن عملية صنع القرارات تتضمن مجموعة من المراحل تشكل اتخاذ القرار إحدى هذه المراحل»<sup>(13)</sup>.

وبالتالي وجب الإقرار بأن مفهوم القرار لا يعني اتخاذ القرار فحسب «وإنما هو عملية معقدة للغاية تتداخل فيها عوامل متعددة: نفسية، سياسية، اقتصادية واجتماعية وتتضمن عناصر عديدة»<sup>(14)</sup>.

لكن اتخاذ القرار يختلف من الحالة العادية إلى حالة حدوث الكوارث خاصة المفاجئة منها فالظروف تتطلب اتخاذ قرارات سريعة جدا في حين أن بعض الأزمات تتطلب صنع القرارات وهنا حسب الوقت المتاح وكذا طبيعة الأزمة، فالزلازل تحتاج إلى قرارات سريعة وآنية لتقليل الخسائر في حين أزمة السكن تكون قرارات بعد دراسات وتقارير.

ويرى «طومسون» و«تودين» أن وإن كان الاختيار بين البدائل يبدو نهاية المطاف في (صنع القرارات) إلا أن مفهوم القرار ليس قاصرا على الاختيار النهائي بل انه يشير إلى تلك الأنشطة التي تؤدي إلى ذلك الاختيار»<sup>(15)</sup>.

### 3.2- حالات اتخاذ القرار وأثره على إدارة الكوارث:

يحدد المختصون في هذا المجال ثلاث حالات لاتخاذ القرار وهي:

1. حالة التأكد: «وهي الحالة التي تستطيع المنظمة الإحاطة بكافة المعلومات المتعلقة بها وكذلك بالنتائج المتوقعة»<sup>(16)</sup>، فاتخاذ القرار في هذه الحالة يكون سهلاً.
2. حالة المخاطرة: «وتتميز بوجود حالات مختلفة غير أننا نعرف احتمالات حدوث تلك الحالات وتستخدم بحوث العمليات لتحديد القرار المناسب»<sup>(17)</sup>.
3. حالة عدم التأكد: «وتتميز بوجود حالات متعددة لا تعرف احتمالية حدوث أي منها، ويمكن تقدير الاحتمالية من خلال تجارب الماضي وخبرة متخذ القرار»<sup>(18)</sup>.

وهنا وجب أن نركز على نقطتين مهمتين في حالات اتخاذ القرارات وبخاصة أثناء حدوث الكوارث والأزمات. وتتمثل النقطة الأولى في ضرورة الإعانة على اتخاذ القرار وبتجميع الخبرات والقطاعات من قبل مختصين للإحاطة بالمشكلة واتخاذ القرار الشامل لأن هناك تداخل عدة مشاكل في أزمة واحدة وضرورة التنسيق، وكذا السرعة في إيصال المعلومة. «وفي هذا الصدد نبحث عن المعلومات والآراء ومواقف الآخرين وردود أفعالهم، وعواقب القرارات التي يمكن أن نتخذها»<sup>(19)</sup>.

أما النقطة الثانية وهي «وجود صراع وظيفي بين الأجهزة الفرعية لمنظمة عامة كإدارة التخطيط والإدارة المالية»<sup>(20)</sup> فالتخطيط له أهداف والتصورات المستقبلية بعيدة المدى والمبنية على مجموعة من المعطيات أما الإدارة المالية تتركز على حل القضايا المالية الآنية.

وبالتالي نصل إلى تعريف مهمة اتخاذ القرار في أنها «عملية أو أسلوب الاختيار الرشيد بين البدائل المتاحة لتحقيق هدف معين»<sup>(21)</sup>. «فتعاضد أهمية القرارات ليشمل التركيز فيها على العملية، ومتخذ القرار ثم القرار المتخذ يجد ذاته هنا، يعتقد هربرت سايمون أن عملية اتخاذ القرار مرادفة للعملية الإدارية

برمتها فيرى أن تشكيل القرار واتخاذ يمر في ثلاث مراحل رئيسية: البحث عن فرصة مواتية ومفضلة، إيجاد مسارات ممكن العمل بمقتضاها، ثم اختيار إحداها للتنفيذ»<sup>(22)</sup>.

#### 4.2 معوقات اتخاذ القرار أثناء حدوث الكوارث:

لا يمكن أن نتصور أن عملية اتخاذ القرار خاصة في أوقات حدوث الأزمات تكون سهلة ودون أن تعترضها عقبات ومعوقات تؤثر لا محالة إما في اتخاذ القرار المناسب والسليم أو في عملية تنفيذ هذه القرارات.

وستتطرق في هذا العنصر إلى بعض معوقات اتخاذ القرار وأهمها:

**1.4.2 حجم الكارثة:** ففي حال وجود كوارث ذات التأثير الضعيف والتي يمكن تسخير الإمكانيات ووجودها بشكل يسمح بالسيطرة على الآثار، فيكون اتخاذ القرار بسهولة وبأكثر تنظيم، أما حين حدوث كوارث من الحجم الكبير كالزلازل والأعاصير والتي يشهدها العالم وفي بقاع مختلفة والتي تتطلب إتخاذ قرارات في حين لا تتوفر هذه الدول على الإمكانيات اللازمة وتتطلب الإعانات الدولية، فيقع متخذ القرار أمام صعوبات ويكتفي بقرارات ذات تأثير نسبي مما يفتح المجال واسعا لحدوث أزمات ناتجة عن حدوث مثل هذه الكوارث، فوجب توفير ميزانيات ضخمة ووسائل وإمكانيات وكذا أفراد مدربين وتنسيق في أعلى مستويات هرم الدولة ومن تم نكون أمام معوقات كالتالي:

- أ- عدم توافر الكوادر القيادية الكفؤة.<sup>(23)</sup>
- ب- عدم اهتمام القيادات بالأساليب الكمية لاتخاذ القرارات.
- ت- الرؤية المحدودة للكارثة والنظرة القاصرة للمؤثرات الداخلية في القرار دون الاستناد لشمولية الموقف بالكامل.
- ث- عدم المرونة والحرية في اتخاذ القرار.

**2.4.2- الوقت المتاح:** يكون متخذ القرار تحت تأثير ضغط الوقت لأن الكارثة قد تحدث خلال 40 ثانية وتختلف ما تخلفه الحروب لعدد السنوات، وهنا نميز بين

حالتين، دول متطورة تملك استراتيجيات ومخططات لمثل هذه الكوارث وبالتالي تتوقع قرارات سريعة ومنظمة، ودول عكس ذلك مما ينتج عنه قرارات تتسم بالفوضى مما قد ينتج عنها خسائر إضافية وأزمات طويلة المدى وينتج عن ذلك:

➤ «عدم القدرة على تحديد الأزمة بوضوح أو تشخيص أسباب حدوثها وعدم تقدير طرق معالجتها، وصعوبة الإلمام بجميع جوانب الموقف ومتغيراته بسبب تعقد وتشابك العلاقة بين تلك المتغيرات»<sup>(24)</sup>.

➤ التسرع والضغط النفسي والعصبية التي تؤدي لاستبعاد بعض البدائل الجيدة واتخاذ قرارات غير سليمة.

#### 3.4.2 الثقافة السائدة في المجتمع:

لكل مجتمع ثقافته، و«تعتبر ثقافة المجتمع وعلى الأخص نسق القيم من الأمور الهامة التي تتصل بعملية اتخاذ القرار، فالمنظمة لا تقوم في فراغ وإنما تباشر نشاطها في المجتمع وللمجتمع، ومن ثم فلا بد من الأطر الاجتماعية والثقافية للمجتمع عند اتخاذ القرار»<sup>(25)</sup>.

فهناك بعض العادات والتقاليد والأعراف وأنماط السلوك الاجتماعي السائدة في معظم مجتمعات الدول النامية والتي يجب أخذها بعين الاعتبار في عملية اتخاذ القرار، حيث تؤثر هذه النقطة في اتخاذ القرار أثناء الكوارث الطبيعية والأزمات، وبالتالي يكون متخذ القرار بين ضرورة الإسراع في التعامل مع مخلفات الكارثة وبالمقابل ضرورة الحفاظ على ثقافة المجتمع، وكل هذا لتحقيق الاندماج الاجتماعي.

4.4.2 عدم وفرة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات: يعتبر هذا العامل في غاية الأهمية إذ وبمجرد حدوث الكوارث تسارع الحكومات لتنصيب خلية الأزمة وهذا لجمع أكبر قدر من المعطيات وفي وقت زمني قياسي ويكون بالملاحظات الميدانية للجهات الرسمية ورفع التقارير وإطلاع القادة بأخر المستجدات وهذا لاتخاذ

القرارات والإجراءات المناسبة والملائمة لاحتواء الوضع والسيطرة على المخلفات والأزمات المحتملة، وعدم توافر المعلومة من شأنه تضليل القادة ووضع قرارات غير صائبة وترددات عند اتخاذ القرارات ووجود الشك، وقد أكدت معظم الدراسات والأبحاث التي تناولت النظم الإدارية في الدول النامية تعاني من نقص في المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات.<sup>(26)</sup>

## 5.2 تصنيف القرارات:

لعل اختلاف أمكنة وأزمنة اتخاذ القرارات جعل المهتمين بهذا المجال يقومون بتصنيف القرارات المتخذة، فمنهم من صنف حسب القرارات الإدارية والبعض الآخر صنفها وفق معيار وظائف المنظمة وهناك من استعان في تصنيفه بمفاهيم الدراسات السلوكية، وكذا الاعتماد على التحليل الرياضي. ولكن من أفضل من اشتهر من المصنفين حسب علمنا هو «هربرت سايمون في تصنيفه الثنائي لقرارات مبرجة، وغير مبرجة»<sup>(27)</sup> وهو نفس تصميم كوتنز.

«وتشير القرارات المبرجة إلى القرارات المخططة سلفاً»<sup>(28)</sup>، «وهي روتينية تكرر نفسها في حالات متشابهة ومتماثلة»<sup>(29)</sup>.

ويميز هذا النوع من القرارات عند دبليك بأن جماعة المنظمة تتفق بشكل عام على أهدافها ووسائل تحقيقها، في حين يضيف نوعين من القرارات، قرارات مبعدة \* وكذا قرارات تفاوضية\*. أما جورج فيقسم القرارات إلى روتينية، تكيفية وإبداعية.

في حين تعتبر القرارات غير المبرجة هي القرارات غير متكررة الحدوث، وغير روتينية، بل تتسم بالإبداع والخصوصية والتميز وأهميتها تفرض على المدير أو متخذ القرار اتخاذ قرارات خاصة مميزة للتعامل مع ظرفيتها الاستراتيجية الهامة.<sup>(30)</sup>

وهنا نشير بأن الكوارث الفريدة الحدوث وجب اتخاذ قرارات حسب الوضعية وكذا التوقيت الزمني ويقل مشابهة القرارات ومماثلها بمجرد حدوث

كارثة أخرى لأنه تمت عوامل عديدة قد تميز هذه الفترة الزمنية وبالتالي تغير في المعطيات وبالتالي ضرورة توفر عامل التنظيم، الخبرة، والذكاء في التعامل مع الكوارث والأزمات واتخاذ القرارات الموفقة.

## 6.2 مراحل صنع القرار:

«ينظر كورنيل إلى أن القرار قبل كل شيء هو عمل ولكن عملا لهذا يتطلب حكما قيميا بين البدائل وعند إتمام اختيار البديل يفترض أن القرار المتخذ يصبح لازم التنفيذ»<sup>(31)</sup>.

ولكن قبل الوصول إلى هذه المرحلة المتأخرة والمتمثلة في اتخاذ القرار تمر صناعة القرار عبر العديد من المراحل، فرغم وجود بعض الاختلاف حول هذه المراحل إلا أنه هناك مراحل متفق عليها من قبل العديد من الباحثين ونورد بعض النماذج لصناعة القرار.

## 1.6.2 نموذج فروم وياتون:

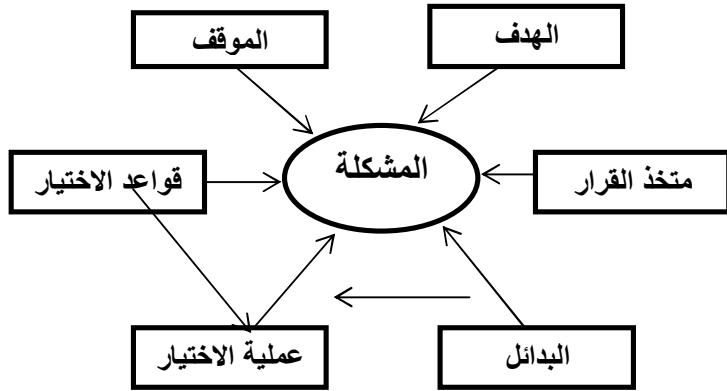
أطلقا عليه (مخطط عملية صنع القرار)، «وبينا فيه خمسة أساليب لصنع القرار تعتمد على الوضع الذي يمكن تحديده من خلال الإجابة على سبع أسئلة (بنعم أو لا)، وتتمثل هذه الأسئلة بنوعية المشكلة، كفاية المعلومات، هيكل المشكلة، أهمية قبول القرارات من قبل المرؤوسين»<sup>(32)</sup>.

أما عن صناعة القرار في هذا النموذج والأساليب المتبعة فتتمثل في صناعة «القرار لوحده أو بعد الحصول على المعلومات من المرؤوسين وبعد أن يسمع وجهات نظر العاملين فرادى أو كمجموعة أو يصنع القرار بشكل جماعي»<sup>(33)</sup>.

## 2.6.2 نماذج جريفت ولتشفيلد وسيمون:

تتفق هذه النماذج فيما بينها في بعض المراحل وحتى مع نموذج فروم وياتون، فمن تحديد وحصر المشكلة أو تعريف القضية إلى عملية التحليل وجمع

المعلومات واكتشاف سبل العمل الممكنة وتحديد البدائل واختيار الحلول ويمكن توضيح عناصر اتخاذ القرار من الشكل التالي: (34)



## 7.2 ترشيد صناعة قرارات الكوارث والأزمات:

تستدعي عملية اتخاذ القرارات في الظروف الاستثنائية حسن ترشيدها، ولكن الملاحظ تباين «متخذي القرارات في آرائهم حول ما يمكن أن يعتبر قرارا صائبا أو ذي جدوى فعلية، وتختلف اختيارات متخذ القرار من حين لآخر لتحقيق ذات الأهداف المتوخاة لحل المشكلة مما يؤدي بالتالي إلى اختلاف في طبيعة القرار» (35).

لكن الإشكال الموجود يكمن حين وجود عوامل مادية أو بيئية متغيرة والتي تتطلب تغيير في القرار نفسه ويكون هذا بالاعتماد على المعلومة الآنية وبأكثر تفاصيل وبالتالي الوصول إلى القرار الرشيد.

«ويعتقد سيمون بأن نقطة الضعف في مفاهيم الرشد الكامل لدى متخذي القرار هي أن هذه المفاهيم تبنى على أساس الافتراضات غير الواقعية، على أن واقع الأمر يشير إلى وجود قيود مفروضة على تحقيق الرشد في اتخاذ القرارات إذ أن النتائج التي تترتب على فعل معين من الصعب توقعها بصورة كاملة» (36).

«كما أن صنع القرار الرشيد يمكن التفكير فيه بالبحث في إطار سياق أكثر اتساعاً»<sup>(37)</sup>، ويعتبر سيمون أن صنع القرار الرشيد يكون بالتعزيز للتمسك بالعقلانية، «وأن القرار غير الرشيد يمكن أن يكون ليس أقل منطقية أو تحليلية»<sup>(38)</sup>.

أو في الواقع فإن الفرد في الأزمات يسعى إلى الوصول لدرجة عالية من العقلانية في اتخاذ القرار، وربما لا يكون هو القرار الأمثل بالنسبة لبعض الأفراد خارج مجال الأزمة»<sup>(39)</sup>.

«ويعتبر صنع القرار أثناء الأزمات المتشعبة أو المتداخلة العوامل أصعب كثيرا وذلك لأنها متأثرة بعوامل خارجية أو بيئية لا يمكن التحكم فيها أو التنبؤ بها بدقة أو يصعب تحديدها في بعض الأحيان»<sup>(40)</sup>.



الخاتمة:

يمكن أن نعتبر نظريات اتخاذ القرار شيئاً يعول عليه، على الأقل بخصوص في الظروف العادية وفي الاختبارات العملية، ومع ذلك فإنها قد تكون قابلة للشك من ناحية الصدق validity عند تطبيقها على سياقات إدارة المخاطر اليومية، «فوجهة نظر سلوفيك SLOVIC مثلاً تنتقد طريقة ذلك النوع من الأبحاث التجريبية من حيث صلتها بواقعية صناع القرار الذين يعملون خلال ظروف غالباً ما تكون مصادر المعلومات بها محدودة، كما يمكن نقل استراتيجيات إصدار الحكم خلالها عن طريق معايير معينة مثل الثقة والحدس»<sup>(41)</sup>. وعلى العموم، يمكن على الأقل الاستئناس والاسترشاد بها في اتخاذ القرارات رغم اختلاف أمكنة وأزمنة حدوث الكوارث والأزمات، مع التفاتات تطبيقية مرنة وهادفة للخصوصيات الظرفية.

❖ هوامش البحث

- (1) زيد منير عبوي: القيادة ودورها في العملية الإدارية، دار البداية ناشرون وموزعون، 2007، ص 11.
- (2) المرجع السابق، ص 11.
- (3) فليب سادلر، ترجمة هدى فؤاد محمد، القيادة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2008، ص 17.
- (4) المرجع السابق، ص 233.
- (5) زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص 67.
- (6) فليب سادلر، ترجمة هدى فؤاد محمد، مرجع سبق ذكره، ص 19، ص 20.
- (7) داليد رشا غنيم، دراسات في علم الاجتماع الريفي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2004، ص 104.
- (8) أحمد قوراية: فن القيادة المرتكزة على المنظور النفسي الاجتماعي والثقافي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص 201.
- (9) نواف كنعان: القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 188.
- (10) معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد: القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008، ص 21.
- (11) عبد الهادي الجوهري وآخرون: إدارة المؤسسات الاجتماعية، مدخل سوسولوجي، المكتب الجامعي الحديث، مصر 2001، ص 82.
- (12) سليم بطرس جلدة: الإستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات، دار الياض للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 101.

- (13) محمد بهجت جاد الله كشك: تنظيم المجتمع من المساعدة إلى الدفاع، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2008، ص 187.
- (14) عبد الهادي الجوهري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 82.
- (15) عبد الهادي الجوهري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 82.
- (16) صبحي جبر العتيبي: تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2005، ص 176.
- (17) المرجع السابق، ص 176.
- (18) المرجع السابق، ص 176.
- (19) شعبان فرج: الانصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 25.
- (20) حلمي شحادة: القرار النموذجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 110.
- (21) عبد الهادي الجوهري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 82.
- (22) حلي شحادة: مرجع سابق، ص 18.
- (23) حريم حسين: السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997، ص 131.
- (24) حريم حسين: مرجع سبق ذكره، ص 131.
- (25) سليم بطرس جلدة، مرجع سبق ذكره، ص 103.
- (26) عبد الهادي الجوهري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 86.
- (27) حلمي شحادة، مرجع سبق ذكره، ص 28.

- (28) حسين عبد الحميد أحمد رشوان ، الإدارة والمجتمع ، مؤسسة الشباب الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 93.
- (29) حلمي شحادة، مرجع سابق، ص 28.
- \* قرارات مبعدة أي ينقصها الإجماع بين أعضاء التنظيم على وسيلة تحقيق حل المشكلة.
- \* ترددات تفاوضية: تسعى لتسوية الخلافات والتباينات في القيم والمصالح للجماعات المتعددة للوصول إلى اتفاق.
- (30) حلمي شحادة، مرجع سبق ذكره، ص 28.
- (31) المرجع السابق، ص 19.
- (32) زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص 45.
- (33) المرجع السابق، ص 45.
- (34) عبد الهادي الجوهري، مرجع سبق ذكره، ص 83.
- (35) حلمي شحادة، مرجع سبق ذكره، ص 17.
- (36) محمد بهجت كشك، مرجع سبق ذكره، صص 188-189.
- (37) إبراهيم عبد الهادي المليجي، محمد محمود المهدي، العولمة وأثرها في التخطيط الاجتماعي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2005، ص 285.
- (38) المرجع السابق، ص 285.
- (39) سليم بطرس جلدة، مرجع سبق ذكره، ص 115.
- (40) المرجع السابق، ص 115.
- (41) إدوارد ب. بورود زيكس، ترجمة د. أحمد المغربي: إدارة المخاطر والأزمات والأمن، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص 28.

## ثقافة الإعلان وأساليب تطويرها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

الأستاذ: نور الدين مبني

جامعة سطيف02 ، الجزائر

الملخص:

هذه الدراسة تهدف الى إبراز الأهمية التي أصبح يحظى بها الإعلان، هذا الأخير له دور كبير في الحياة اليومية في جميع المجالات. كما أن أهمية البحث هذا الموضوع تكمن في اسهامه في وضع لبنة بحثية وتقديم إطار فكري من أجل تطوير العمل في مجال الإعلان والنهوض به من حيث جوانبه الإدارية والاسراتيجية و العلمية، وذلك بتسليط الضوء على الإعلان في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، بهدف تقييم وضعه الحالي وتحديد نقاط القوة وتعزيزها وتدعيمها وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها.

### Résumé:

Cette étude a pour but de mettre en lumière l'importance accordée à la publicité, celle-ci a un rôle non négligeable dans la vie quotidienne dans tous les domaines .L'importance de ce sujet vient de sa contribution à la mise en place d'une petite recherche pour l'évolution et l'essor de la publicité, en éclairant la position de la publicité au sein des entreprises économiques algériennes, notamment sur les plans administratif, stratégique et scientifique afin d'évaluer son rôle et déterminer les points fort ainsi que les points faibles.

مقدمة:

ما يلاحظ على النشاط الإعلاني في الجزائر أنه بدأ يرسى دعائمه في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال التطور الكمي والنوعي خلال السنوات القليلة الماضية، انعكاسا للانفتاح الاقتصادي، وظهور القطاع الخاص واقتحام عدد كبير من المؤسسات الأجنبية للسوق الوطنية التي فرضت تقاليدھا في هذا الميدان، ويبقى نمو نشاط الإعلان أمرا واردا تماشيا مع النمو المعترف الذي تعرفه العديد من القطاعات الاقتصادية التي أثرت على ظهور وتطور الإعلان في الجزائر من خلال إرساء تقاليد جديدة وهي ما تعرف بالثقافة الإعلانية، ولتناول هذا الموضوع جاءت هيكلته على النحو التالي:

1. تساؤلات الدراسة وأهدافها.

2. مفاهيم الدراسة.

3. التطور التاريخي للإعلان.

4. أبعاد الثقافة الإعلانية وأسس تطويرها.

أولا: إشكالية الدراسة:

1. التساؤل الرئيسي للبحث وأهدافه:

1-1 تساؤل البحث: هل تمتلك المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ثقافة إعلانية؟

وصيغت التساؤلات الفرعية التالية:

- هل الأنشطة الإعلانية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية تستند إلى إستراتيجية علمية ومدروسة تتكيف والتطورات في مجال الإعلان؟

- هل تركز المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على تطوير الجوانب الإدارية للإعلان أم الجوانب العلمية الفنية أم تركز عليهما معا؟

1-2 أهمية الدراسة وأهدافها: من الأسباب التي كانت دافعا للاهتمام بالموضوع:

- التحولات التي تشهدها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل التحول إلى اقتصاد السوق.
- تركيز الدراسات الإعلانية في أغلبها على الجوانب الفنية في بناء الرسالة الإعلانية مع إغفال لمعدي هذه الرسائل من إداريين وفنيين.

ومن أهدافها:

- تأسيس إطار نظري متكامل عن الإعلان تستفيد منه المؤسسات في إعانتها على أداء أدوارها.
- إبراز النواحي النظرية(العلمية) للإعلان ودورها الهام. يقوم على إدارة شؤونه خبراء متخصصون، حتى تكون أنشطة الإعلان مؤسسة علميا بغية الوصول إلى نشاط إعلاني فعال.
- تحديد مدى وجود وعي إعلاني(ثقافة إعلانية) في المؤسسة الجزائرية، ومعرفة ما إذا كان هناك سعي للنهوض وتطوير هذه الثقافة وهل التركيز منصب على الجانب التقني أم الفني.

ثانيا: مفاهيم الدراسة:

إن المتفحص للمداخل التي عاجت الظاهرة الإعلانية- اتسام هذه الظاهرة بالانتشار والإلزامية والديناميكية- بغية فهمها وتفسيرها يلاحظ أن هناك اختلاف بين النظريات التي اهتمت بدراسة الإعلان من حيث زاوية تناول بالإضافة إلى اختلاف الفروض، وفي هذا الصدد يمكن الحديث عن تفاعل نماذج عديدة في فهم وتفسير وبناء ودراسة الإعلان، وتطوير الثقافة الإعلانية.<sup>(1)</sup>

1. الإعلان: من وجهة نظر اتصالية ينظر للإعلان أنه: "تلك الأداة الاتصالية التي تمد السوق بالمعلومات ذات التأثيرات الكامنة التي تتأثر بميول واهتمامات وأهداف المصدر بهدف بيع السلع والخدمات. ويوضح هذا النموذج النواحي المختلفة في

العملية الاتصالية فهو يرشد رجل الإعلان عن كيفية إعداد وترتيب رسالة فعّالة ووسيلة مناسبة للجمهور المستهدف. (2)

ومن وجهة نظر علم النفس يعتبر الإعلان نمطا من أنماط تدريب وإقناع المتلقين على السلوك سواء كانوا مستهلكين أو عملاء من خلال استخدام تكتيكات التأثير النفسي الاجتماعي. (3)

وفي علم الاجتماع الإعلان هو أداة لممارسة الضبط الاجتماعي على قيم الجمهور من خلال وسائل الإعلام. ويرى ألدسون أن نجاح الإعلان يتوقف على مدى إدراك العلاقة بين نسق السلوك المنظم وعوامل ومتضمنات النسق الاجتماعي. (4)

وفي علم الاقتصاد يذهب الباحثون إلى تعريف الإعلان أنه الشكل الاتصالي غير الشخصي الذي يستهدف عرض أو ترويج سلعة أو خدمة أو فكرة، ويتميز بأنه مدفوع الأجر محدد الهوية فيما يتعلق بالجهة المعلنة ويتضمن الإعلان كعملية اتخاذ القرارات بشأن مضمونه وجمهوره لتحقيق الأهداف، وعموما فالمبدأ الذي تقوم عليه النظرة الاقتصادية أنها تعتمد على المنافسة السعرية والجودة والقيمة مميزة تفاضلية.

وما ينبغي قوله هنا انه مهما تعددت وجهات النظر إلى الإعلان فمعظمها تؤكّد على شموله كنشاط اجتماعي نفسي واتصالي واقتصادي هادف.

2. المؤسسة: لغة حسب ما ورد في المنجد الأبيدي المؤسسة مشتقة من الفعل أسس وتعني جمعية أو شركة وتقول مؤسسة علمية أو صناعية<sup>(5)</sup>، والمؤسسة اسم مكان لفعل أسس ومصدره تأسيس ومعناه جعل الشيء أساسا أي قاعدة معينة ويعني.

\*اصطلاحا: هي المكان التي تبني فيه المصالح الخاصة في إطار المصلحة العامة، وهي عبارة عن نظام اجتماعي بمعنى مجموعة من الأجزاء المميزة والمجموعة (موحدة) بوظيفة مشتركة وهي محددة بوظائفها وأهدافها مقارنة بالوسط الحيوي الذي هو المجتمع العام<sup>(6)</sup>.



وهي مجموعة من العاملين المنتظمين في شكل منشأة أو مجمع، لديهم أهداف محددة يتسعون لتحقيقها وفق برامج مسطرة، يعملون على تطبيقها من أجل تحقيق الفائدة لمصلحة المؤسسة عن طريق العمليات الاتصالية في الداخل والخارج<sup>(7)</sup>.

3. التطوير: هو الاستخدام المنظم للمعرفة العلمية بهدف استحداث أو تحسين منتجات أو طرق وأساليب أو نظم وذلك كنتيجة للاستعانة بالبحوث العلمية<sup>(8)</sup>.

4. تطوير الثقافة الإعلانية: هو الاستخدام المنظم للمعرفة العلمية بهدف استحداث أو تحسين أداء القائمين على الإعلان(الإداريون) مما ينعكس على إستراتيجية النشاط الإعلاني كلية ويكون تطوير النشاط الإعلاني محصلة الاستعانة بالبحوث العلمية في مجال الإعلان، وهو ما ينتج عنه تكوين وترسيخ ثقافة إعلانية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الفعالية والكفاءة

ثالثا: التطور التاريخي للإعلان: تبين الشواهد التاريخية أن الإعلان ليس حديث العهد فتاريخ ظهوره يرجع إلى العصور القديمة، فهو في كل مرحلة يعبر عن المرحلة التي يعيشها بكل تجلياتها البيئية والثقافية والاجتماعية ويمكن السرد التاريخي لتطور الإعلان في مختلف الكتابات من تقسيمه إلى مراحل تاريخية تتلخص في مقولة: "جاك سوفاجو" الذي حاول حصر المراحل التاريخية لتطور الإعلان في المخطط التالي:

عدم الجدوى ← نشاط مكمل ← عملية مهمة ← عنصر حتمي وعدم الاستغناء عنه.

وخلاصة القول يمكننا تقسيم المراحل التاريخية لتطور الإعلان إلى تصنيفات عديدة ومن بينها التصنيف على أساس تطور الوسيلة (الجانب التقني) باعتباره يلعب دورا حاسما في تطور الإعلان:

1- مرحلة ما قبل ظهور الطباعة: وتميزت هذه المرحلة بوجود نمط اجتماعي وثقافي سائد يتسم بعدم وجود المعرفة بالقراءة والكتابة وكان ذلك سببا في استخدام

النقوش والمناداة والإشارات والرموز كوسائل لإيصال الرسائل الإعلانية، وتشير هذه المرحلة إلى العصور القديمة والوسطى فقد كان يعتمد النداء، مثلما كان يروج علماء ايقوسيا وايرلندا وهم يجوبون الشوارع وينادون "نحن بائعوا العلم"، من يريد شراء العلم، وقد توجت هذه المرحلة التاريخية بالانتقال من الإعلان الشفهي إلى الإعلان الكتابي.

2. مرحلة ظهور الطباعة: تطور الإعلان وتوفرت له إمكانيات اكبر للاتصال بأعداد هائلة تتعدى حدود المنطقة الواحدة، ساعد ذلك في انتشار التعليم وظهور الصحف والمجلات وتداولها بشكل كبير، وقسمت هذه المرحلة تاريخيا إلى:

3. مرحلة المصقات الحائطية: وانتشر هذا النوع في أوروبا وهي عبارة عن حملات من حيث مضمونها هي نوع من الاتصال الاجتماعي ثم تحولت فيما بعد إلى طابع تجاري وهي ما تسمى باللافتات التي كانت توضع على المحلات والمتاجر وتحتوي على صور للمنتجات وخصائصها وتتبع بصيغ تحريرية ويمكن اعتبار هذه الطريقة البسيطة في ترويج السلع مؤشرا أساسيا لظهور ما يسمى بالإشهار.

4. مرحلة الإعلانات الصحفية: نشر أول إعلان صحفي سنة 1625 حيث كان يطلق على الإعلان الصحفي اسم "النصائح" وكانت هذه الإعلانات تتناول مواضيع: كالإعلان عن الكتب، الأدوية، الشاي، البن والأشياء المفقودة للأطفال وكذا المساجين الفارين، ومع تطور الصحافة المكتوبة وانتشار الدوريات والمجلات زاد استخدام الإعلان الصحفي حتى أنه أصبح ينافس المادة التحريرية وزاد شأن الإعلان وأهميته فيما بعد ظهور وتطور الثورة الصناعية.

5. مرحلة الثورة الصناعية: في القرن الثامن عشر بدأت الإعلانات تزدهر حيث شهد العالم قيام الثورة الصناعية في النصف الثاني، وازدادت أهمية الإعلان بالنظر إلى كبر حجم المؤسسات وازدياد حجم الإنتاج وتنوعه وازدياد حدة المنافسة بعد ما ساد لفترة ما يسمى ب- الإنتاج بالجملة والاستهلاك بالجملة- حتى أصبح

الإعلان ضرورة من ضروريات الحياة الاقتصادية وأحد المتطلبات الأساسية للمؤسسات (المنتجين، الموزعين، الجمهور، المستهلكين) <sup>(9)</sup>.

مع بداية القرن التاسع عشر أخذ الإعلان شكله الفني النهائي، وأصبح موردا ثابتا بالنسبة للصحف <sup>(10)</sup>، حيث اعتبر وسيلة مهمة في ترويج المبيعات وتحقيق الإرباح بين الفترة (1875-1905) وهي الفترة الذهبية لأصحاب المصالح التجارية والصناعية (المنتجون) وكذلك لأصحاب وسائل الإعلام (المعلنون) حيث تطورت الإعلانات في هذه الفترة وانعكس ذلك على الجانب الفني والإقناعي للإعلان كما تميزت الإعلانات بالإنارة والقدرة على التعبير <sup>(11)</sup>.

6. مرحلة التطور العلمي والتكنولوجي: وشهدت المرحلة تقدما في وسائل الاتصال والمواصلات والعلوم والفنون وظهور المخترعات الحديثة وانعكس هذا على الإعلان من حيث انتشاره وتطور أساليبه وكيفية تحريره وتصميمه وإخراجه هذا من جهة أولى، ومن جهة أخرى فإن الإعلان شهد في المرحلة الحالية امتدادا وزيادة صلته بالعلوم الأخرى كعلاقته بعلم النفس وعلم الاجتماع والرياضيات والإحصاء ومن هنا بدأ الإعلان يضع المبادئ والأصول ويشق طريقه بين فروع العلم والمعرفة ليثبت وجوده كنشاط متميز <sup>(12)</sup>.

وما يمكن أن نخلص إليه هو أن الإعلان مر بمراحل تاريخية إلى أن وصل إلى ما هو عليه الآن والتقسيم التاريخي في هذا الصدد يجعلنا نصف الإعلان بمرحلتين:

- مرحلة الممارسة العملية التي كان فيها الإعلان انعكاسا لمختلف العوامل الاجتماعية والثقافية والبيئية.
- مرحلة التأسيس العلمي أين أصبح الإعلان علما له خصائصه ومتطلباته الفنية والإدارية.

رابعاً: أبعاد الثقافة الإعلانية وأسس تطويرها:

1. المفهوم الإداري كبعد أساسي لتطوير للثقافة الإعلانية: إن العملية الإدارية في المؤسسة الاقتصادية مجموعة من المهام والوظائف التي تؤدي في النهاية إلى تجميع وتنسيق وتوجيه، ثم مراقبة جهودات أفرادها من أجل تحقيق هدف مشترك وتحقيق الهدف في حد ذاته تخضع لعدة معايير معترف بها ضمن ما يسمى بالإدارة الحديثة (العلمية والتخطيط الاستراتيجي).

1.1 أهمية وجود الإدارة العلمية: مع بداية ظهور الثورة الصناعية، بدأ يطرأ أمر جديد على هيكل الاقتصاد وهو ظهور المشروعات الاقتصادية ذات الحجم الكبير، وبدأ الأمر يتطور إلى أن ظهرت الشركات المساهمة. ويعمل بها مئات أو آلاف الأفراد، وبدأت ظاهرة ما تسمى الإنتاج الحجم الكبير في الظهور، ومن هنا لم يعد الأمر يحتفل أن تظل الإدارة تمارس كما كانت تمارس من قبل في ظل المشروعات الفردية الصغيرة (الملكيات الأسرية الصغيرة)، طبقاً لمبدأ التجربة والخطأ بل أصبح من الضروري وجود مبادئ وأصول مستقرة للإدارة يمكن الاسترشاد بها في ممارسة هذه الوظيفة المهمة.

وتعتبر الإدارة العلمية بمثابة مدخل لمعالجة المواقف والمشكلات الإدارية بالأسلوب العلمي الذي يستخدم وسائل التعريف والتحليل والقياس والتجربة والبرهان، وهكذا يحل البحث العلمي في الإدارة محل عشوائية التصرف. وقد أبرز الباحثون الإداريون أهمية الإدارة كعلم قائم على مبادئ مرنة تتميز بطابع العموم في التطبيق الإداري وتستخدم في ضوء الظروف الخاصة والمتغيرة للمشروعات، أي يراعى في تطبيقها خصائص المواقف الإدارية وطبيعة الظروف والعوامل البيئية المحيطة لكل موقف<sup>(13)</sup>.

ويمكن القول بصفة عامة، أنه منذ بداية القرن العشرين أخذت الوظيفة الإدارية معتمدة في ذلك على الأصول العلمية بدلاً من محاولة التجربة والخطأ ساعداً ذلك على تطور الأبحاث والدراسات الإدارية ويعتبر "فريدريك تايلور" أول

من بدأ الكتابة في مجال الإدارة بصورة علمية منظمة وكان من أهم المبادئ التي دعا إليها ما يلي:

- تنمية علم حقيقي للإدارة من خلال جمع وتحليل وتصنيف المعلومات المتاحة في مجال الأعمال.
- الاختيار العلمي للأفراد على أسس دقيقة، وتنمية وتدريب الأفراد على أسس علمية.
- تنظيم وتخصيص الإدارة بطريقة تمكنها من القيام بواجباتها بطريقة فعالة<sup>(14)</sup>.

1-2 مفهوم إدارة الإعلان: تتمثل إدارة الإعلان في الجهاز التي يتولى مسؤولية النشاط الإعلاني في المؤسسة ولقد أصبحت عنصرا مهما في التنظيمات الحديثة، فهي التي تتولى القيام بالنشاط الإعلاني من تخطيط وإشراف وتنفيذ، وهذا الجهاز الإداري مرتبط من حيث حجمه بحسب الوظائف التي يؤديها والمتعلقة بالنشاط الإعلاني في المؤسسة<sup>(15)</sup>، وتكتسي إدارة الإعلان أهمية بالغة داخل المؤسسة وخارجها توضحها الأسباب الداعية لإيجاد مثل هذه الإدارة ومن أهمها:

✓ يمكن التنظيم الجيد للنشاط الإعلاني من تحديد المسؤوليات وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف.

✓ تحديد أهداف الإعلان داخل المؤسسة من قبل الإدارة المعنية بذلك وهي إدارة الإعلان.

✓ التنسيق بين الإدارة داخل المؤسسة ووكالات الإعلان الخارجية.

✓ اتخاذ القرارات المتعلقة بالمنتج الواجب الإعلان عنه، الأسواق التي ينبغي استهدافها، الوكالات الإعلانية التي ينبغي الاستعانة بها.

✓ تقييم المواقف التي تحتاج فيها إدارة الإعلان إلى خدمات خارجية لتعزيز فعالية الإعلان وإضفاء الصبغة الاحترافية عليه<sup>(16)</sup>.

1-3 مكانة إدارة الإعلان في الهيكل التنظيمي للمؤسسة: يختلف موقع إدارة الإعلان في الهيكل التنظيمي من مؤسسة لأخرى وذلك باعتبار حجم المؤسسة ونطاق نشاط هذه الإدارة وأهميتها في النسيج المؤسساتي ويتحدد مكان إدارة الإعلان في الهيكل التنظيمي بحسب درجة اهتمام المؤسسة بنشاط الإعلان داخلها ويوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة حدود السلطة والمسؤولية لكل وظيفة من وظائفها ويحدد قنوات الاتصال وتدقق المعلومات كما يحدد السلطات الاستشارية والتنفيذية والذي يساعد على تنظيم العمل وتحقيق الأداء الجيد، ولا يختلف تنظيم إدارة الإعلان عن باقي الإدارات غير أن هناك أمورا لا بد من مراعاتها عند تنظيم هذه الإدارة نذكر منها: - تحديد موقع إدارة الإعلان داخل الهيكل التنظيمي وتنظيم العمل داخل إدارة الإعلان نفسها وكذا رسم حدود الاستعانة بالخبرات الخارجية في مجال الإعلان. وما يمكن أن نلاحظه بان مكانة إدارة الإعلان يكون نابعا عن جملة من الاعتبارات أهمها:

- ✓ درجة اهتمام المؤسسة بالنشاط الإعلاني.
- ✓ حجم المؤسسة وحجم أعمالها (رأسمال).
- ✓ طبيعة الهدف من إنشاء إدارة مستقلة للإعلان ومستوى الآمال المعلقة عليها.
- ✓ كفاءة ومهارة القائمين على الإعلان.
- ✓ طبيعة القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة. (صناعي - تجاري - خدماتي).
- ✓ مدى استخدام وظيفة التخطيط في النشاط الإعلاني ومستوى قناعة الإدارة بالإعلان<sup>(17)</sup>.

وتتموقع إدارة الإعلان باعتبارها احد الوظائف التالية:

- ✓ الإعلان كوظيفة أساسية تتبع مجلس الإدارة مباشرة.
- ✓ الإعلان فرعا من فروع التسويق وتتبع إدارة الإعلان إدارة التسويق.

✓ اعتبار الإعلان تابعا لمدير المبيعات الذي يتبع مدير التسويق.

✓ اعتبار الإعلان تابعا لمدير العلاقات العامة.

#### 1-4. المتطلبات الإدارية والبشرية لتطوير الإعلان:

1-4-1 المتطلبات الإدارية: وترتبط المتطلبات الإدارية بنمط الإدارة السائد وخصائص التنظيم ومن أهم متطلبات التطوير الاعلاني من الناحية الإدارية، هو اقتناع الإدارة العليا بضرورته وأهميته ودوره الأساسي كمتغير تنافس به المنظمات الأخرى من جهة، وكعامل يساهم في نجاحها وتحقيق أهدافها من جهة أخرى وتكمن أهمية هذا الاقتناع (ما يمكن تسميته بالثقافة الإعلانية) ضروريا لتهيئة المناخ التنظيمي (المؤسسي) لوجود ونمو هذا التطوير وتشجيعه، بل واعتباره جزءا لا يتجزأ من سياسات واستراتيجيات المنظمة (تطوير الذهنية أو العقلية للمسؤولين) وهنا يطرح السؤال لماذا ضرورة ووجوب هذا التغيير في الذهنيات والعقليات في تسيير شؤون المؤسسة أو المنظمة؟ وهذا باعتبار أن المؤسسة تعتبر نظاما مفتوحا تؤثر وتتأثر بالبيئة التي تعمل فيها ففعالية أنشطتها تعتمد على مدى التأثير الحاصل عن التفاعل بين الطرفين.

1-4-2 متطلبات مرتبطة بالأفراد المشتغلين بالإعلان: يتطلب هذا العنصر توافر عدد من العوامل من أهمها وضع في الحسبان القدرات الشخصية للمشتغلين بوظيفة الاتصال أو الإعلان شرطا لشغل هذه الوظيفة وفي المقام الثاني إلحاق المشتغلين بالإعلان بدورات تدريبية في مجال التفكير الإبتكاري الاعلاني على وجه الخصوص، من أجل تحقيق ما يلي:

- تنمية القدرات والمهارات في مجال الإعلان.

- تحقيق أقصى استفادة من هذه الإطارات وقدراتها في تطوير الإعلان<sup>(18)</sup>.

## 2- المفهوم الإستراتيجي العلمي كبعد أساسي لتطوير للثقافة الإعلانية:

1-2 بحوث الإعلان: إن الهدف الأساسي لكل إعلان هو تحقيق النجاح وتحقيق المطلوب من إعداده ومن أجل تحقيق ذلك لابد من التخطيط المسبق لها وإتباع الطرق التي تؤدي إلى إجرائها وتنفيذها بالطريقة المرسومة لها وحتى يمكن لها أن تحقق الأهداف المرسومة وذلك كله على أساس البحث العلمي المنظم، ومع ازدياد الجماهير وانتشار الثقافة العامة وأدوات الاتصال فقد أصبح إنسان هذا العصر لا يؤمن بصحة الأشياء إلا إذا شاهدها أو لمسها أو تحقق منها بما لا يدع مجال للشك ، لهذا أصبحت مهمة التأثير في آراءه مهمة صعبة، ولا بد أن تعتمد على الإقناع بالضغط أو الإغراء والاستمالة وهذا بالطبع يتطلب الاستفادة من الدراسات العلمية في سيكولوجية الفرد والجماعات وعلم النفس وعلم الاجتماع وعلم السلوك الإداري .

وكذلك استخدام بحوث الإعلان والطرق الإحصائية ومناهج البحث العلمي المتعارف عليها، وذلك لكي تأتي نتائج البحث بالدقة والصحة التي يمكن الاستفادة منها في توجيه وتعديل سياسات المؤسسة.

ويقصد ببحوث الإعلان أنها: "ذلك النشاط العلمي الخاص بجمع وتسجيل وتحليل البيانات والمعلومات الخاصة بالمشكلات الإعلانية التي تواجه إدارة أو قسم الإعلان". والتي تساعد المسؤولين على النشاط الإعلاني على اتخاذ القرارات المناسبة وتخطيط الحملات الإعلانية على أساس علمي وموضوعي أكثر من اعتمادهم على الارتجال أو الخبرة<sup>(19)</sup>.

وبتعبير بسيط يتفق عليه المشتغلون في مجال الإعلان انه: تطبيق الطريقة العلمية في حل المشاكل الإعلانية". والمقصود بالطريقة أو النشاط العلمي هو أنه أسلوب يهدف إلى تخفيض عنصر عدم التأكد إلى أقل حد ممكن فبحوث الإعلان تهدف بالدرجة الأولى إلى إدخال الطريقة العلمية إلى ميدان الإعلان حيث أنها تساعد القائمين على الإعلان على تضييق دائرة الشك وعدم اليقين، والبحث



العلمي مرادف لمفهوم الطريقة العلمية لأنه يمتاز باستخدام معيارين هما: الثبات والمصدقية، فتعني الأولى أن نتائج البحث لا تتغير بتغير الزمان والمكان والثانية قدرة البحث على قياس ما هو مطلوب قياسه.  
2-2 أنواع بحوث الإعلان:

بحوث الاختبارات البعديّة	بحوث الاختبارات المبدئية	بحوث المفهوم الإبداعي	بحوث إستراتيجية الإعلان	
بعد انتهاء الحملة الإعلانية	قبل نهاية العمل الفني وأعمال التصوير	قبل أن يبدأ الإنتاج بالوكالة الإعلانية	قبل بدئ العمل الإبداعي	التوقيت الزمني
- فعالية الإعلان. - تغيير اتجاهات الجمهور. - زيادة المبيعات.	- اختبار الطباعة. - الاختبار المبدئي للقصة التلفزيونية. - الاختبار المبدئي للإعلان بالإذاعة.	- اختبار المفهوم. - اختبار الاسم. - اختبار الشعار.	- تعريف مفهوم المنتج. - اختيار الجمهور المستهدف. - اختيار الوسيط الإعلاني. - اختيار عناصر الرسالة الإعلانية.	مشكلة البحث
- اختبارات الاتجاهات.	- اختبار التحقق من القصة	- اختبارات التداعي الحر.	- دراسة اتجاهات الجمهور	الأساليب

استخداماته للمنتج.	- المقابلات الوصفية.	الإعلانية. - مقاييس التقييم السيكولوجية.	- تقييم المبيعات.
-----------------------	-------------------------	---	----------------------

3. مشكلات وصعوبات تطبيق الطريقة العلمية في بحوث الإعلان: بالرغم من تطبيق خصائص الطريقة العلمية على ميدان الإعلان بشكل عام إلا انه يحدث وان تعترض بعض الصعوبات سبيل تطبيق الأسلوب العلمي تطبيقا متكاملًا كما في العلوم الطبيعية ومن أهم الصعوبات التي تعترض الباحث في مجال بحوث الإعلان ما يلي:

- الطبيعة الديناميكية للجمهور: وتكمن الصعوبة في عدم تفسير سلوك الجمهور وبالتالي صعوبة التنبؤ به نظرا لتشابك وتعقد مجموعة من العوامل النفسية والاجتماعية والإدراكية وتأثيرها المتباين.
- عدم توفر مقاييس دقيقة: وهذا راجع لكون متغيرات البحث يصعب التحكم فيها مخبريا أو تثبيت العوامل المحيطة بها ونظرا للأدوات المستخدمة (الاستقصاء/ الاستبيان/ الملاحظة/ مقاييس الاتجاه) والتي تتميز بأنها معرضة بدرجة كبيرة للتحييز وعدم الموضوعية من طرف الباحث.
- صعوبة تطبيق البحوث التجريبية: صعوبة تطبيق التجارب العلمية لعدم ثبات العلاقات الاجتماعية بسبب التغيرات المستمرة في الظروف الاجتماعية والاقتصادية.

➤ محدودية البحوث والنظريات السابقة: إن الملاحظ أن العديد من القائمين على الإعلان ينسون في كثير من الأحيان الرجوع إلى الأسلوب العلمي الدقيق ويبالغون في الإبداع<sup>(20)</sup>.

**2-4 استراتيجيات الإعلان:** ليست كل الإعلانات على نفس الدرجة من الفعالية، فهناك من الإعلانات ما تهيأ له عناصر وإمكانيات جيدة، لكنه لا يستوفي شروط علمية (الطريقة العلمية)، في حين هناك إعلانات أخرى تحسن الاستفادة مما يتاح لها من موارد بالرغم من قلتها، ويتميز الإعلان الفعال يبنى على أساس من البحث العلمي سواء في استناده إلى دراسات السوق ودراسات الجمهور والمنتج، وكذا عملية التصميم التي يجب أن تتم وفقا لأسس علمية. والإحاطة بعناصر الإعلان واستغلالها على أحسن وجه هي ما يطلق عليه بالإستراتيجية الإعلانية وفيما يلي نتطرق إلى العناصر الأساسية لإستراتيجية الإعلان.

**2-4-1 تحديد أهداف الإعلان:** وهي تحديد الجدوى أو الفائدة من وراء القيام بإعلان، ويختلف الهدف من حملة إعلانية لأخرى، وفقا لتباين ظروف إطلاق المنتجات أو المؤسسات، ووفقا لطبيعة الجمهور سواء حاليا ومرتبعا، وتنقسم الأهداف إلى نوعين: أهداف اتصالية وأهداف تسويقية<sup>(21)</sup>.

**2-4-2 تحديد الجمهور المستهدف:** ويتضمن الخطوات التالية:

- ✓ تحديد خصائص المستهلكين الديمغرافية والنفسية.
- ✓ كيفية التقسيم الجغرافي للجمهور (جمهور محلي، عالمي، في مدينة أو حي).
- ✓ المستوى الاقتصادي.
- ✓ عادات الجمهور الاتصالية والاستهلاكية.
- ✓ معرفة المستوى المعرفي للجمهور اتجاه المؤسسة أو المنتج أو العلامة التجارية.

✓ نوعية هذه الجماهير<sup>(22)</sup>.

2-4-3 تحديد الوسيلة: إن قضية اختيار وسائل الاتصال بالنسبة للمعلن أو المختص في الإشهار هي مشكلة يمكن أن تطرح بثلاث طرق مختلفة، وفي ثلاث أوقات محددة من الحملة الاشهارية:

➤ عملية اختيار وسائل الاتصال: حيث يبدأ المختص باختيار وسيلة أو مجموعة من الوسائل.

➤ عملية اختيار الدعائم: نتحدث هنا عن اختيار الدعائم التي يمكن من خلالها أن نمرر الرسائل الاشهارية في ظل الاختيارات التي قمنا بها في المرحلة السابقة، حيث إذا قمنا باختيار الصحافة كوسيلة اتصال سنحدد فيما بعد قائمة العناوين ورزنامة النشر.

➤ المفاوضات وشراء المساحات الاشهارية في الدعائم المختارة: نتطرق خلال هذه الجزء إلى وسائل الاتصال وطرق اختيارها الى الدعائم وكيفية المفاضلة فيما بينها.

مراحل اختيار الوسائل:

أ- إعطاء القائمين على عملية الاختيار المعلومات اللازمة والضرورية المتعلقة بالمشكل الاتصالي المراد علاجه، الأهداف المراد تحقيقها، والصعوبات والعوائق الملاحظة.

ب- إبعاد الوسائل غير الممكنة وغير المتاحة لعدة أسباب:

✓ ممنوعة لعدة أسباب قانونية، أو غير متوفرة بمعنى لا توجد فيها مساحات اشهارية شاغرة في الأجل المطلوبة وذلك لحجزها سلفاً من طرف معلنين آخرين، وغير مناسبة لطبيعة الموضوع المعالج.

هذه المقارنة تتمثل في التعرف على مدى قدرة الوسائل المتوفرة على إيصال الرسالة (مواصفات اتصالية). وقدرتها على تغطية الجمهور بطريقة فعالة واقتصادية (مواصفات تسويقية).

➤ مواصفات اتصالية: ومعنىها أن الوسيلة المختارة متوفرة على كل الخصائص الاتصالية الضرورية للتعبير عن الرسالة، وهناك محاولات لتصنيف الخصائص وهي إمكانية استخدام الألوان، الحركة والفضاء، بالإضافة إلى خصائص أخرى وهي مصداقية الوسيلة ومكانتها ومراكز اهتمامها.

➤ المواصفات التسويقية: ومعنى هذا التأكد من الوسيلة المختارة قادرة على تغطية الجمهور المستهدف بطريقة فعالة (التكرار اللازم، الوقت الملائم بطريقة اقتصادية). (23) .

2-4-4 الرسالة الإعلانية: وتشتمل على عنصرين أساسيين هما الإستراتيجيات الإقناعية والاستمالات الإقناعية :

(أ) الاستراتيجيات الإقناعية :

• الإستراتيجية السيكوديناميكية: إن الاتجاه السيكوديناميكي يؤكد على القوى الداخلية للفرد في تكوين السلوك وذلك باعتبار البناء الداخلي للنفس البشرية هو نتاج التعليم وهذا التأكيد هو الذي يجعل من الممكن استخدام الاتصال الجماهيرية لتعديل هذا البناء بحيث يغير السلوك، وإن جوهر الإستراتيجية السيكوديناميكية هو استخدام رسالة إعلانية فعالة لها القدرة على تغيير الوظائف النفسية للأفراد لكي يستجيبوا لهدف القائم بالإعلان، أي أن مفتاح الإقناع يكمن في تعليم جديد من خلال معلومات يقدمها مصمم الإعلان لكي يغير البناء النفسي الداخلي للفرد المستهدف (الاحتياجات، المخاوف، التصرفات) مما يؤدي إلى سلوك علني مرغوب فيه.

• الإستراتيجية الاجتماعية الثقافية: تدرس تأثير التنظيم الاجتماعي على سلوك الجماعة، أي أن تظهر القدرة القوية للعوامل الاجتماعية والثقافية في السيطرة على السلوك البشري وهكذا لا يوجد شك في أن كل منهما تكفل خطوطا توجيهية تكون السلوك البشري، وما تتطلبه إستراتيجية ثقافية اجتماعية فعالة هو أن تحدد رسائل الإقناع القواعد الخاصة بالسلوك الاجتماعي أو المتطلبات الثقافية للعمل الذي سوف يحكم الأنشطة التي يحاول مصمم الإعلان أن يحققها.

• إستراتيجية بناء المعاني: إن العلاقة بين المعرفة والسلوك عرفت منذ وقت بعيد، فمنذ قرون من الوجود البشري كانت المعرفة، أي المعاني بالنسبة لعالم من الواقع الموضوعي يشكلها الأفراد من خلال عمليات تطبيع اجتماعي تقوم على أساس انتقالات شفوية فقط وكان الناس يتعلمون المعاني المقبولة للرموز والأحداث الطبيعية وتعتقدات نظامهم الاجتماعي وقد وسعت الطباعة هذه المعاني إلى حد كبير، والآن في عصر وسائل الاتصال الجماهيرية تقدم وسائل الإعلام قنوات جاهزة لمجموعات هائلة من السكان بقصد الإنشاء المتعدد للمعاني، وتستخدم هذه القنوات عددا ساحقا من مصادر المعلومات التي تريد أن تنظم أو تعدل المعاني التي اختارها الناس عن كل شيء، ومن المنتجات التجارية إلى الشؤون السياسية، وإن إستراتيجية بنا المعاني تعد تعبيرا جديدا. (24)

إذا كان نهج الإستراتيجية الديناميكية النفسية: تعلم - استمر - اعمل، والإستراتيجية الثقافية الاجتماعية: تعلم - وافق، فإن نهج إستراتيجية إنشاء المعنى هو تعلم - أعمل.

(ب) الإستثمارات الإقناعية: هي العملية التي تقوم بها للتأثير في الآخرين عن طريق استخدام مختلف الأدلة والشواهد والأمثلة والبراهين والنوازع النفسية والميول والرغبات لتقبل ما نقدمه لهم من أفكار وأراء أو القيام بعمل معين أو تكوين اتجاهات محددة. (25)

إن التأثير في الاتجاهات يعتمد أساسا على توظيف الإستمالات الإقناعية الفعالة على أساس أن الاتجاه عندما يبني على أساس سليم من الوعي والمعرفة تكون الاستجابة أكثر احتمالا، ومن ثمة يجب التوظيف الأمثل للبناء النفسي الاجتماعي لاستمالات الإقناع.<sup>(26)</sup> وتباين الاستمالات المستخدمة في الإقناع بين العاطفة، العقلية والتخوفية كما يلي:

الاستمالة العاطفية: تركز هذه الإستمالات على الاحتياجات النفسية والاجتماعية لجمهور المستهلكين كالمرح والجاذبية والمكانة الاجتماعية، فالعاطفة تحول لغة الحقائق المجردة إلى لغة حية مؤثرة في الإقناع، ولكي تكون الحجج المنطقية فعالة، فإنها يجب أن تعتمد إلى حد ما على استمالات دوافع الأفراد.<sup>(27)</sup> ، ومن أمثلة الإستمالات العاطفية:

استمالة الندرة- استمالة الاستعارة- استمالة الدفاء - استمالة المكانة - استمالة الفخر

استمالة الجاذبية الجنسية - استمالة الشعور بالذنب - استمالة المرح - استمالة دعم الشخصيات .<sup>(28)</sup>

الإستمالات العقلية: تعتمد على مخاطبة عقل المتلقي وتقديم الحجج والشواهد، وعادة ما يعتمد هذا الأسلوب على البيانات الرقمية أو الإحصاءات أو الرسوم البيانية. ومن الأمثلة: استمالة الميزة التنافسية- استمالة السعر- استمالة الإخبار- استمالة السمات.

2-4-5 تحديد ميزانية الإعلان: وتحدد ميزانية الإعلان بعدة طرق منها:

نسبة مئوية من المبيعات: وتتميز بالسهولة وذلك بالنظر لحج المبيعات فكلما كان حجم المبيعات كبير كلما زادت ميزانية الإعلان والعكس.

إتباع المنافسة: وتعني اعتماد الميزانية مثل ما هو معتمد عليه في المؤسسات المنافسة في السوق ولكن في هذه الحالة يجب مراعاة أن المؤسسات غير متماثلة تماما، بمعنى أن ضخامة ميزانية الإعلان لا تعني بالضرورة كفاءة ونجاح النشاط الإعلاني.<sup>(29)</sup>

2-4-6 التقييم: التطرق إلى نتائج الحملة الإعلانية لغرض التأكد من مدى تحقيق الأهداف المقررة بالميزانية المخصصة لمعرفة نقاط ضعف الحملة الإعلانية وتلافيها ونقاط القوة وتنميتها.<sup>(30)</sup> ونميز هنا بين مرحلتين من التقييم:

أ) قبل الإعلان: من بين الطرق المستخدمة في تقييم الرسالة الإعلانية قبل التنفيذ ما يلي:

- اختبار التاكيسكوب: **takistoscope**: في هذا الاختبار يتم استخدام مجموعة من الشرائح الإعلانية مع آلة خاصة يطلق عليها اسم التاكيسكوب، التي تعمل على عرض كل شريحة إعلانية عند درجات إضاءة وسرعة مختلفة، ويقوم هذا الاختبار على افتراض أساسي مؤداه أنه كلما كانت سرعة إدراك الإعلان عالية كلما كان الإعلان أكثر فعالية.
- الاختبار بواسطة هيئة تحكيم: من خلال دعوة عدد من المختصين وعدد من المستهلكين وبعد عرض الإعلان يطلب منهم تقييم هذا الإعلان ويثبتوا وجهات نظرهم على استمارة استبيان خاصة بهذا التقييم ومن ثم يقوم المسؤول بجمع هذه المعلومات وتحليلها واستخلاص النتائج منها بهدف الإبقاء على الإعلان أو تعديله.<sup>(31)</sup>
- الأساليب الإسقاطية: يتم استخدام اختبارات التداعي أو اختبارات تكملة الجمل، ففي الاختبار الأول يطلب من الفرد أن يعطي أول كلمة تداعي إلى ذهنه عند سماعه لكلمة معينة أو تعرضه لمؤثر معين، أما الاختبار الثاني فيتم فيه إعطاء الفرد بعض الجمل الناقصة ويطلب فيه أن يكملها.<sup>(32)</sup>



• اختبار حركة العين: وذلك من خلال استخدام كاميرات التصوير على تسجيل حركة العين أفقيا أو رأسيا أثناء مشاهدة الإعلان. ففي هذا الاختبار يتم قيام الأفراد بمشاهدة مجموعة من الصور والتي تعرض على شاشة خاصة دون أن يعرفوا أن حركة أعينهم أثناء عملية المشاهدة يتم متابعتها وتسجيلها وتكون الكاميرا من نوع خاص والتي تعكس الإضاءة الصادرة من العين والتي يتم تسجيلها، ويتم وضع نقط متحركة على المكان الذي تقع عليه عين المشاهد أثناء عرض الصور، ويوضح ذلك بطبيعة الحال الأماكن التي تم تعرض الفرد لها والوقت المستغرق في النظر إلى كل مكان من هذه الأماكن.

اختبار الوسائل الإعلانية: أهم الطرق المستخدمة في تقييم الوسائل الإعلانية ما يلي:

• نشر إعلان في وسائل النشر المختلفة على سبيل التجربة: ينشر إعلان ذو تصميم معين في عدد من وسائل النشر المختلفة على سبيل التجربة، وتؤخذ قصاصات من تلك الإعلانات، وتعرض على نموذج من القراء المرتقبين عن طريق الاستقصاء الشخصي، حيث يسأل كل منهم عما إذا كان قد اطلع عليه بإمعان، ثم يطلب إليه أن يعين وسيلة النشر التي رأى فيها ذلك الإعلان من قبل. وبعد ذلك يحصي الباحث الإجابات الصحيحة ويوبها ويوضح نتائجها. (33)

• اختبار اللوحات التي تحكي قصة الإعلان: تستخدم هذه الطريقة لاختبار الإعلانات التي تعد لبثها من خلال التلفزيون، ووفقا لهذه الطريقة يتم وضع لوحات الإعلان والتي تحكي القصة الإعلانية على شرائح أفلام مع وضع الصوت المصاحب لكل لوحة على شريط تسجيل خارجي، ويتم عرض اللوحات مع الموسيقى المصاحبة لكل لوحة على مجموعة من المشاهدين والذين يقومون بالحكم على الإعلان بعد مشاهدتهم له. (34)

ب) التقييم بعد الإعلان: ومن بين البحوث المستخدمة في تقييم الحملة الإعلانية بعد تنفيذها ما يلي:

➤ مقاييس الآثار البيعية: يتم تقييم التغيرات التي تحدث في المبيعات، حيث تفحص أرقام المبيعات من أجل معرفة تأثير الحملة الإعلانية عليها. (35)

➤ اختبارات التعرف والتذكر: حتى يتم التعرف على القراء الذين شاهدوا الإعلانات المطبوعة يتجه رجال الإعلان إلى استخدام أسلوب نمطي يطلق عليه اسم مقياس التعرف والذي تم تنميته بواسطة مؤسسة دايل ستار تش "DILE STARTCHE" وهي مؤسسة متخصصة في قياس فاعلية الإعلان بعد القيام بالحملة الإعلانية-، ووفقا لهذا الأسلوب يتم القيام بمقابلة مجموعة عشوائية من القراء وسؤالهم عن درجة تعرضهم للإعلانات التي تم نشرها في بعض الجرائد، وإذا أشار القارئ بأنه قد رأى الإعلان فإن الباحث يقوم بسؤاله عن بعض التفاصيل الخاصة بالإعلان ذاته مثل الرسالة الإعلانية، أو وسائل الإيضاح المستخدمة في الإعلان... الخ، ويفيد هذا الاختبار في الحصول على المعلومات التالية:

✓ نسبة القراء الذين يعطون إجابات بأنهم قد شاهدوا الإعلان بالفعل، ونسبة القراء الذين يتذكرون رؤية أو قراءة جزء معين من الإعلان والذي يرتبط أساسا بتحديد المنتج أو الخدمة المعلن عنها، ونسبة القراء الذين يجيبون بأنهم قد رأوا أو قرؤوا نصف الإعلان على الأقل.

✓ اختبارات المجموعة الرقابية: وفقا لهذه الطريقة يتم قياس السلوك المرئي والظاهر من خلال قياس المبيعات المترتبة على تعرض الأفراد للإعلان، وحتى يمكن عزل أثر العوامل الأخرى التي تؤثر على شراء الفرد للسلعة يتم اختيار مجموعتين: الأولى يتم تعريضها للإعلان والثانية لا يتم تعريضها للإعلان ويشترط أن تكون المجموعتان متساويتان في كل الظروف فيما عدا تعرض أحدهم للإعلان، وتقوم المؤسسة بقياس

الفارق بين مبيعات المجموعتين وتفسير هذا الفارق على أنه الأثر الخاص بالإعلان.<sup>(36)</sup>

ومما سبق يمكن القول أن بحوث التسويق تساعد في تقييم الإعلان قبل تنفيذه وبعده، وهذا ما يفيد رجل الإعلان في جمع المعلومات عن مدى نجاح الإعلان وتحقيقه للأهداف المرجوة.

خامسا: مقترحات لتطوير الثقافة الإعلانية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية:

نحاول من خلال هذه التوصيات والاقتراحات النزول بالبحث- وما تم الوصول إليه من كشف المشاكل والمعوقات في قطاع الإعلان في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - إلى أرض الواقع من أجل الاستفادة منه على مختلف المستويات (المؤسسة الاقتصادية - الوكالة الإعلانية- الجهات الوصية على قطاع الإعلان).

#### 1. المقترحات المرتبطة بالمؤسسات الاقتصادية:

✓ ضرورة الاقتناع بأهمية وجدوى الإعلان، وتغيير النظرة القائلة بان المنتج الجيد يبيع نفسه بنفسه أو انه مجرد تكاليف إضافية لا جدوى منها (الثقافة الإعلانية).

✓ ضرورة الاقتناع بأهمية وجدوى الوكالات الإعلانية والتقليل من التعامل المباشر مع وسائل الإعلام دون اللجوء إلى الوكالات الإعلانية باعتبار هذه الأخيرة تقدم تسهيلات أكثر من وسائل الإعلام (من بينها: ضمان الخدمة الإعلانية وكذا الدفع الآجل، التخصيص والمهنية).

#### 2- المقترحات المرتبطة بالوكالات الإعلانية:

✓ ضرورة اهتمام الوكالات الإعلانية بالجانب العلمي في عملها وذلك بالاستناد إلى البحوث العلمية (بحوث الإعلان وبحوث التسويق).

- ✓ الاعتماد على عناصر بشرية متخصصة في مجال الإعلان والتسويق من اجل الوصول إلى إنتاج إعلانات ناجحة سندها الأساسي العلم والمعرفة وفي حالة ما إذا لم تسمح إمكانيات الوكالة الاعلانية بتوظيف متخصصين فبالإمكان حينها الاستعانة بمختصين لمكاتب استشارية أو الاستعانة بأساتذة الجامعات المختصين في الميدان أو خبراء بصفتهم كاستشاريين.
- ✓ الترويج لخدمات الوكالات الاعلانية لإقناع المؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة والمجتمع بصفة عامة بأهمية الإعلان في الحياة الاقتصادية والاجتماعية. (كما هو الحال بالنسبة للمؤسسة التي تروج لمنتجاتها) وهذا من اجل المساهمة في تطوير الثقافة الاعلانية.

### 3- المقترحات المرتبطة بالجهات الوصية على قطاع الإعلان:

- ✓ زيادة اهتمام الدولة بقطاع الإعلان باعتباره من القطاعات الحيوية المنتجة التي يمكن الاستثمار فيها وهذا من خلال صياغة القوانين المنظمة للنشاط الاعلاني. (ضبط نشاط الإعلان ومنع الدخلاء من غير المختصين وتقديم التسهيلات).
- ✓ ضرورة إسناد النشاط الاعلاني إلى الوكالات الاعلانية واكتفاء وسائل الإعلام بنشر الإعلانات فقط، لان هذا من شأنه أن يسهم في زيادة نشاط الوكالات الاعلانية التي ستؤدي إلى وجود المنافسة والتي لدورها تساعد في وجود بيئة تنافسية يسودها تحكيم العلم والتخصص وتقسيم العمل وبهذا يمكن تطوير النشاط الاعلاني وتنميته.
- ✓ توسيع الاهتمام بالإعلان إلى المستويات الأكاديمية (جامعات ومعاهد) من اجل تكوين كفاءات محلية يمكن لها الإسهام في تطوير النشاط الاعلاني.

نتائج الدراسة:

- تفتقد المؤسسات الاقتصادية للثقافة الإعلانية في إدارتها وتنظيمها، وما يمكن قوله ببساطة أن اهتمام المؤسسات الاقتصادية في الجزائر كان - ولا يزال في أغلبها- منصبا بالدرجة الأولى على قضايا الإنتاج وطرق الزيادة في الكميات المنتجة أكثر من اهتمامها بطرق التعريف بالمنتج والمؤسسة.
- نشاط الإعلان نشاط هامشي وغير جذاب اجتماعيا، اختصر مفهومه في تصريف ما تم إنتاجه.
- النشاط الإعلاني في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ما يزال غير مؤطر من نواح عديدة (إدارية، فنية، علمية) وهو بحاجة إلى تنظيم وتأطير أكثر.
- عدم التركيز على تأهيل المورد البشري وعدم الاهتمام بدعم حاملي المشاريع والابتكارات الخلاقة في المجال الإعلاني، والاكتفاء بالممارسة العشوائية الارتجالية وهو ما نتج عنه نقص الاعتماد على عناصر بشرية متخصصة في مجال الإعلان.

الخاتمة:

إن الحديث الإعلان في الجزائر يحتاج في حقيقة الأمر إلى إجلاء الغموض الذي يعيشه هذا القطاع من حيث قلة المعلومات حوله (قطاع الإعلان) وكذلك من حيث حجم الاستثمارات المخصصة له، وتوزيعها بين المعلنين والمؤسسات وحجم الناشطين أو العاملين فيه وفي الأخير العلاقات التنظيمية بين مختلف أطراف العملية الإعلانية.(المؤسسات الاقتصادية/الوكالات الإعلانية/الإطار القانوني المنظم). فالإعلان كقطاع اقتصادي له خصوصية تميزه عن باقي القطاعات الأخرى، يحتاج إلى توفير الآليات التنظيمية التي تؤدي به لان يلعب دوره الفعال في دعم النشاط الاقتصادي ككل وذلك من خلال توفير المعلومات المفصلة عن هذا القطاع لتحقيق الشفافية بين أطراف النشاط الإعلاني .

❖ قائمة المراجع:

- (1) Melvin Defleur, **Theories of Mass communication**, op cit. New York Longman, 2000, P297 .
- (2) محمد فريد الصحن: الإعلان، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003. ص 63.
- (3) سمير محمد حسين: **تخطيط الحملات الإعلانية**، القاهرة، عالم الكتب، 1993. ص 146.
- (4) Ellen Wartella, Susan Middle : **the evolution of model of Mass Communications**, vol3, No4, U.S.A, Lawrence Erlbaun,Associates , 1991, P206.
- (5) **Le petit La rousse illustre** :1998.387.
- (6) Abderrahmane Sordami: **La communication dans l'entreprise a traverse la négociation collective et la consultation paritaire en Algérie génisse evolution et enjeux actuels**, thèse magistère en science de l'informatique et de communication, 1989, p17.
- (7) أمين سعد عبد الغني: **إدارة المؤسسات الإعلامية في عصر اقتصاد المعرفة**، أترك للطباعة والنشر والتوزيع، 2006، ص 43.
- (8) نعيم نجيب نعموم: **إدارة مشروعات البحث والتطوير لتلبية احتياجات القطاع المستفيد**، منشورات جامعة بغداد، 1990. ص 7.
- (9) فليح عبد الزهرة الزبيدي: **فن البيع والإعلان**، بغداد، 1988، ص 45.
- (10) عبد الجبار منديل: **الإعلان بين النظرية والتطبيق** مطبعة الرشاد، بغداد، 1982، ص 18.

- (11) بشير العلق، على ربايعه: الترويج والإعلان، دار اليازوري العلمية، عمان، 1998، ص 146.
- (12) طاهر محسن الغالي احمد شاكر العسكري: الإعلان مدخل تطبيقي دار وائل للنشر 2006 ط 2. ص 15.
- (13) علي السلمي - الإعلان - مكتبة غريب - مصر، 1998. ص 57، 58.
- (14) عبد الله السلمي: تصميم الإعلان، عالم الكتب للنشر و التوزيع ، مصر 2003، 40.
- (15) سامي عبد العزيز وصفوت العالم: مقدمة في الإعلان، القاهرة، 2004، ص 135. 136.
- (16) محمد فريد الصحن: مرجع سابق، ص 289.
- (17) عابد فضل الشعراوي: الإعلان والعلاقات العامة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2006، ص ص 171، 172.
- (18) ناجي معلا: رائف توفيق: أصول التسويق مدخل تحليلي، عمان، دار وائل للنشر و التوزيع، 2005، ص 31.
- (19) حجازي سعيد أبو غانم: تخطيط وإدارة نشاط الحملات الإعلامية، دار أسامة للنشر - عمان، الأردن، 2011. ص 198.
- (20) Vander Carmen Marc, Gauthy- Sénéchal Martine: **recherche marketing**, op cit, pp, 17,18.
- (21) أحمد عادل راشد: الإعلان، دار النهضة العربية، بيروت، 1997، ص 178.
- (22) علي السلمي: مرجع سابق. ص 49
- (23) للمزيد انظر: سلسلة محاضرات بوزانة رفيق: ،مقياس تصميم الحملات الإعلامية والإعلانية، 2006. 1.3.



- (24) ملفين. د و روكيتش: نظريات وسائل الإعلام، ترجمة: كمال عبد الرؤوف، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1993، ص400 .
- (25) محمد منير حجاب: الموسوعة الإعلامية، دار الفجر للنشر والتوزيع، المجلد 1، القاهرة، مصر، 2003، ص260.
- (26) شدوان علي شيبية: الإعلان - المدخل والنظرية - دار المعرفة الجامعية، الإزارطية، 2005. ص143.
- (27) جيهان أحمد رشتي: الأسس العلمية لنظريات الإعلام، دار الفكر، القاهرة، 1978، ص213.
- (28) ملفين ديفلور وساندرا بول روكيتش: مرجع سبق ذكره، ص404.
- (29) فوزي بومنجل: الإعلان في الصحافة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري قسنطينة، 2001. ص74.
- (30) أحمد عادل راشد: مرجع سبق ذكره، ص63، 64.
- (31) ردينة عثمان يوسف: بحوث التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون سنة، ص203.
- (32) إسماعيل السيد: الإعلان، سلسلة التسويق الحديث - كلية التجارة - المكتب العربي الحديث - الإسكندرية، 2002، ص376.
- (33) أحمد عادل راشد: مرجع سبق ذكره، ص321.
- (34) إسماعيل السيد: مرجع سبق ذكره، ص372.
- (35) عبد الحكيم أحمد الخزامي: فن الإعلان، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2004. ص190.
- (36) إسماعيل السيد: مرجع سبق ذكره، ص. ص379-377.



الدراسات النفسية  
والتربوية



فعالية برنامج مقترح لخفض السلوك المندفع والنشاط الزائد لدى الأطفال المعاقين عقلياً  
القابلين للتعليم

الدكتوراة: سميرة علي جعفر أبو غزالة، جامعة القاهرة - مصر

الأستاذ: خالد غازي الدلبي، جامعة القاهرة - مصر

الملخص:

يتناول البحث أحد السلوكيات اللاتوافقية لدى المعاقين عقلياً وهو السلوك الاندفاعي والنشاط الزائد، والاندفاعية قد تدفع الطفل للتدخل في شؤون زملائه، فضعف الانتباه قد يحدث لدى الطفل صعوبات دراسية أو أكاديمية، ويكون الطفل مفهوماً سلبياً عن ذاته، وهذا قد يقلل من حماسة ومثابرتة في المواقف الدراسية. ونتائج التحليل الإحصائي تظهر نجاح البرنامج التدريبي على خفض السلوك الاندفاعي، حيث كان متوسط درجات الطلاب في التطبيق البعدي أعلى من متوسط درجاتهم في التطبيق القبلي، وكذلك فاعلية البرنامج ذاته في التطبيق التبعي، مما يعني أن بقاء أثر التدريب كان أفضل لدى الأطفال بعد تطبيق البرنامج المقترح.

**Abstract:**

This paper deals with a behavior is harmonic with the mentally disabled, and impulsivity child may pay to interfere in his affairs, and attention deficit may occur in the child study difficulties or Academy, a child and have a negative concept about the same and this may reduce the enthusiasm and perseverance in school positions . The results of the statistical analysis of the success of the training program to reduce impulsive behavior, where the average scores of students in the dimensional application higher than the average scores in the tribal application as well as the effectiveness of the program itself in the iterative application, which means that the survival impact of the training was the best in children after the application of the proposed program.

يعد النشاط الزئد والاندفاعية من المعوقات الأساسية لعملية التعلم لدى الأطفال العاديين وبشكل خاص لدى الأطفال المعاقين، الطفل الذي يعاني من النشاط الزائد والاندفاعية لا يمكنه الانتباه والتركيز لمعلمه فهو طائش ومتهور وغير قادر على متابعة تحصيله الدراسي.

فهو يقاطع معلمه ويتحرش بزملائه أثناء النشاط ويعلق على الحديث قبل أن يفهمه، ومن الصعب عليه أن يعمل في فريق وان يستقر في مكانه لوقت طويل، فهو يتحرك باستمرار ويرقص ويهز قدميه ويلعب بالأشياء التي مجوزته. وغالبا مايرفض المعلمون قبول هذا الطفل داخل الفصل سواء من الأطفال العاديين أم من الأطفال المعاقين.

كما يشكو من عدم قدرتهم على التحكم فيه، حيث يسبب حالة من الشغب والتخريب، مما يعرضه للنبذ والرفض من قبل أقرانه ولعقاب معلمه المستمر الذي يؤثر في مفهوم ذاته.

وبهذا اهتم العديد من العلماء والباحثين بدراسة الفروق الفردية في جميع متغيرات الشخصية بشكل عام، وتركز اهتمامهم على النشاط العقلي السلوكي بشكل خاص والذي يتمثل في جوانب الإدراك والانتباه والذاكرة وحل المشكلات.

وهذا ما أكده معظم من علماء النفس يؤيد هذ، حيث يرون أن التلاميذ يظهرون فروقا متسقة نسبيا في الطريقة التي يعملون بها، أو يدركون أو يتذكرون المعلومات من خلالها، أي أنهم يظهرون أسلوبا معرفيا مفضلا لديهم يمكن أن يرتبط بالفروق بين الأفراد في الدافعية والشخصية والانتباه وأساليب النشاط السلوكية هي عادة ما ترتبط بمدى سرعة الاستجابة لديهم والتنظيم المعرفي<sup>(1)</sup>.

وقد كشفت العديد من البحوث والدراسات النقاب عن أمور تتعلق بالنشاط العقلي- المعرفي للفرد، والتي تتضمن عوامل غير القدرة على

الإدراك أو التمييز أو التجريد، والتي تؤدي دورا هاما في تحديد الفروق الفردية في النشاط العقلي بين الأفراد الذين ينتمون إلى مرحلة عمرية معينة ويتمتعون بنفس مستوى الذكاء، كما اتضحت أهمية الأسلوب المعرفي للفرد أو أسلوب تفكيره في هذا الصدد<sup>(2)</sup>.

#### مشكلة الدراسة :

تعد مشكلة النشاط الزائد والاندفاعية من أكثر المشكلات السلوكية انتشارا بين الأطفال، فقد توصلت نتائج الدراسات إلى أن نسبة هذه المشكلة ما بين المشكلات السلوكية الأخرى التي يحول الأطفال بموجبها إلى العيادات النفسية تتراوح بين 40-50%. وقد اهتم كثير من الباحثين بدراسة هذه المشكلة للتعرف على حجمها ومدى انتشارها بين الأطفال، وفي أي المراحل تكثر، وأما إذا كان الذكور أكثر معاناة من النشاط الزائد أم الإناث وهل أطفال المدينة أكثر عرضه لهذه المشكلة أم أطفال الريف، وما إذا كانت هذه المشكلة أكثر انتشارا بين العاديين أم أنها أكثر بين المعوقين.

وتتلخص المشكلة بان النشاط الزائد والاندفاعية قد تدفع الطفل للتدخل في شؤون زملائه، وان ضعف الانتباه قد يحدث لدى الطفل صعوبات دراسية أو أكاديمية ، ويكون الطفل مفهوما سلبيا عن ذاته وهذا قد يقلل من حماسة ومثابرته في المواقف الدراسية وبالتالي يقلل الدافع للدراسة لديه. ويمكن أن تتلخص مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل التالي:

إلى أي مدى يمكن معرفه أثر برنامج إرشادي في خفض حده السلوك الاندفاعي لدى أطفال المدارس المعاقين عقليا القابلين للتعليم بالمملكة العربية السعودية ؟

أهمية الدراسة :

الأهمية النظرية:

تكمن أهمية الدراسة في الاهتمام باضطراب النشاط الزائد والاندفاعية الشائع بين الأطفال، وأساليب تعديله المختلفة، وإثراء التراث النفسي العربي بمفهوم جديد في مجال علاج المشكلات السلوكية عبر خفض حدة السلوك الاندفاعي لدى أطفال المدارس المندفعين من ذوي النشاط الزائد من فئة المعاقين عقليا القابلين للتعليم.

الأهمية التطبيقية :

قد تسهم الدراسة في إفادة القائمين على تربية الأطفال المعاقين عقليا من آباء ومشرفين ومربين ومعلمين ومصممي المناهج والبرامج التربوية للتصدي لهذه المشكلة، ويمكن للعاملين (الأخصائيين والمعلمين) في هذا المجال الاستفادة من نتائج هذا الدراسة في حالة ثبوت اثر البرنامج الإرشادي لخفض حدة السلوك الاندفاعي لدى أطفال المدارس في المراكز والبرامج والعيادات النفسية.

الهدف من الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة السلوك الاندفاعي من حيث أعراضه وطرق تشخيصه وأسبابه وأثاره السلبية على الأطفال المعاقين عقليا، واستعراض الفنيات المختلفة المستخدمة في علاجه، والدراسات السابقة التي عنيت بدراسة اثر تلك الفنيات، ثم دراسة اثر الفنيات المستخدمة بالدراسة على خفض حدة السلوك الاندفاعي، وذلك من خلال برنامج إرشادي يتم تصميمه وتطبيقه ودراسة أثره وتقييمه، ومن خلال مقياس يتم إعداده ليقيس السلوك الاندفاعي لدى الأطفال المعاقين عقليا بالمملكة العربية السعودية .

مفاهيم الدراسة :

➤ البرنامج الإرشادي:

هو ذلك البرنامج الذي تم تخطيطه بنظام في ضوء أسس علمية، لتقديم الخدمات الإرشادية المباشرة وغير المباشرة فردياً وجماعياً لجميع من تضمهم المؤسسة بهدف مساعدتهم في تحقيق النمو السوي والقيام بالاختيار الواعي المتعلل ولتحقيق



التوافق النفسي داخل المؤسسة وخارجها ويقوم بتخطيطه وتنفيذه وتقييمه لجنة وفريق من المسؤولين المؤهلين<sup>(3)</sup>.

➤ تعديل السلوك :

هو التطبيق العلمي المنظم للقوانين التي توصل إليها المدرسة السلوكية بهدف إحداث تغيير جوهري في السلوك المراد تعديله، وهذا العلم يشتمل على تقديم الأدلة التجريبية التي توضح مسؤولية الأساليب التي تم استخدامها عن التغيير الذي حدث في السلوك<sup>(4)</sup>.

➤ الإعاقة العقلية :

تعرفها الجمعية الأمريكية (2002) بأنها "هي عجز يمكن وصفه من خلال جوانب قصور واضحة في كل من الأداء الوظيفي الفكري والسلوك التكيفي والذي عبر عنه في ثلاث مجالات تكيفية: مهارات السلوك التكيفي المفاهيمي، ومهارات السلوك التكيفي العملي، ومهارات السلوك التكيفي الاجتماعي، ويظهر قبل الثامنة عشر من العمر<sup>(5)</sup>.

➤ الأطفال المعاقين عقليا القابلين للتعليم:

يعرف الباحث الأطفال المعاقين عقليا القابلين للتعليم إجرائيا بأنهم الأطفال الذين يعانون من الإعاقة العقلية البسيطة ومن تتراوح نسبة ذكائهم (50-55) - (70-75) على مقاييس الذكاء المقننة والملتحقين بمعاهد وبرامج التربية الفكرية كما تشير إلى ذلك سجلاتهم التعليمية.

➤ السلوك الاندفاعي :

الطفل المندفع هو الطفل الذي يستغرق وقتاً قصيراً قبل تقديم أول استجابة للمواقف المختلفة، مما يؤدي إلى تعرضه لعدد كبير من الأخطاء قبل الوصول إلى الإجابات الصحيحة لهذه المواقف، وذلك بالمقارنة بالطفل المتأنى الذي يستغرق

وقتاً أطول قبل الاستجابة، وبالتالي يتعرض لعدد أقل من الأخطاء كي يصل إلى الإجابة الصحيحة للمهام المسندة إليه.

ويعرف الباحث السلوك الاندفاعي للطفل إجرائياً في هذه الدراسة بأنه الدرجة التي يحصل عليها الطفل المعاق عقلياً على مقياس السلوك الاندفاعي المستخدم في الدراسة .

➤ حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصر هذا البحث على اثر برنامج إرشادي في خفض حدة السلوك الاندفاعي لدى أطفال المدارس المعاقين عقلياً القابلين للتعليم بالمملكة العربية السعودية.

➤ الحدود المكانية: سيقصر البحث على عينة من أطفال المدارس من فئة المعاقين عقلياً القابلين للتعليم ممن لديهم ارتفاع في حده السلوك الاندفاعي في محافظة الدوادمي.

➤ الحدود الزمانية: سيتم تطبيق أدوات البحث بإذن الله في العام الدراسي في الفصل الدراسي الأول 2014-2015 م .

➤ فروض الدراسة :

في ضوء الإطار النظري ونتائج البحوث والدراسات السابقة، صاغ الباحث فروض الدراسة على النحو التالي:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في حدة السلوك الاندفاعي بين القياس القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية.

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في حدة السلوك الاندفاعي بين المجموعة التجريبية والضابطة في القياس البعدي.

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في حدة السلوك الاندفاعي بين القياس البعدي والتبعي للمجموعة التجريبية .

➤ إجراءات الدراسة : منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج شبه التجريبي في تناول متغيرات البحث وفقاً للفروض التي يسعى الباحث للتحقق منها، وهي أثر برنامج إرشادي في خفض حده السلوك الاندفاعي لدى التلاميذ المعاقين عقلياً القابلين للتعليم بالمملكة العربية السعودية، وذلك وفقاً للتصميم التجريبي التالي:

متغير مستقل:

هي عزل المتغيرات المستقلة التي يمكن أن تؤثر في التحقق من فاعلية البرنامج المستخدم مثل الجنس والعمر الزمني ومستوى الذكاء لدى أفراد العينة.

المتغيرات التابعة:

هي خفض حده السلوك الاندفاعي لدى التلاميذ المعاقين عقلياً من فئة القابلين للتعليم (50 - 70).

➤ مجتمع الدراسة: عينة من التلاميذ المعاقين عقلياً القابلين للتعليم في محافظة الدوادمي.

➤ عينة الدراسة: تألفت العينة الكلية للدراسة الحالية من (20) تلميذاً من الذكور المعاقين عقلياً القابلين للتعليم الذين يحصلون على أعلى الدرجات في مقياس الاندفاعية، تم اختيارهم من بين التلاميذ اللذين تتراوح أعمارهم ما بين (9 - 14 سنة)، ونسبة ذكائهم (50 - 70)، طبقاً لنسبة الذكاء الواردة في سجلاتهم ببرامج التربية الفكرية والتي تم الحصول عليها بعد تطبيق اختبار ستانفورد بينيه عليهم من قبل المختصين، وقد قام الباحث بتقسيم العينة إلى مجموعتين على النحو التالي:

1- المجموعة التجريبية: وتتكون من (10) من التلاميذ المعاقين عقلياً القابلين للتعليم.

2- المجموعة الضابطة: وتتكون من (10) من التلاميذ المعاقين عقلياً القابلين للتعليم .

وسوف يقوم الباحث بإجراء التجانس بين مجموعتي الدراسة، من حيث العمر الزمني ومستوى الذكاء والمستوى الاجتماعي والاقتصادي وحدة السلوك الاندفاعي، وسوف يقوم باستبعاد ذوي الإعاقات المتعددة .

➤ الاطار النظري والدراسات السابقة :

أولاً وفي البداية تعتبر الاندفاعية احد مظاهر النشاط الزائد، فكانت تدرج في الماضي تحت رزمه من السلوكيات أو من الاضطرابات، ولهذا أخذت مشكله النشاط الزائد اهتمام الباحثين في السنوات الماضية، فقد ظهر أكثر من ألفي مقالة في المجلات والكتب العلمية، وجميعها يتناول مشكله النشاط الزائد لدى الأطفال من زوايا متعددة<sup>(6)</sup>.

وخلال تلك الفترة ظهرت أوصاف متشابهه لأنماط سلوك الأطفال ذوي النشاط الزائد، ف يرى بعض الباحثين أن النشاط الزائد هي عبارة عن اضطراب في الشخصية<sup>(7)</sup>.

بينما يرى البعض الآخر على انه اضطراب عضوي، إلا أن فئة أخرى تشير إليه على انه اضطراب في السلوك، وقد ظهرت مشكله النشاط الزائد في الولايات المتحدة الأمريكية بعد انتشار وباء التهاب المخ عامي 1917، 1918، حيث ظهرت لدى بعض الأطفال الذين تم شفاؤهم من هذا المرض - وباء التهاب المخ - مشكله سلوكيه تتميز بالحركة المفرطة وعجز وقصور في الانتباه والاندفاعية، وسميت تلك الأعراض السلوكية آنذاك زملة الأعراض السلوكية المصاحبة لتلف وإصابة المخ Brain Damage Behavior<sup>(8)</sup>.

وخلال عام 1920 ذكر كل من ايبوغ (Ebaugh,1923) وهومان (Hohman, 1922) في أن تتبع مرض الالتهاب الوبائي تبين أن الأطفال الذين يعانون من اضطراب سلوكي يعانون كذلك من التهاب دماغي متأخر، كما

يظهرون حركه مفرطة، وقلق ويتصفون بالعناد وعدم الطاعة وعدم الاستجابة للنظام ، وضعف في الأداء الدراسي ، وقد أرجعت تلك الدراسات ظهور النشاط الزائد إلى انه نتيجة لحدوث إصابة بالجهاز العصبي المركزي<sup>(9)</sup>.

وفي الفترة من عام (1940-1950) أوضحت دراسات كل من ستروس وليتين (Strawsslehtinen,1985) في الرأي القائل أن النشاط الزائد يحدث نتيجة خلل وظيفي بالمنخ ، وهذا يؤكد إلى أن المشاكل السلوكية التي يتصف بها الأطفال زائدي النشاط تنتج عن إصابات عضويه بالمنخ<sup>(10)</sup>.

وتشير نتائج دراسات باسمينك (Pasamanick,1960,1956) إلى انه يجب أن ينظر للنشاط الزائد على انه نتيجة إصابة الإعاقة العقلية والشلل العقلي والذي ينشأ من تلف أكبر، بينما أوضح كل من لوفر ودينهوف ( Laufer & Denhoff, 1957) خلال مقاله قدموا فيها الوصف التحليلي لسيمات السلوك الزائد للنشاط، بعد أن استبدلوا في هذه المقالة المفهوم العضوي للنشاط الزائد بمفهوم آخر سلوكي، وأعطوا مجموعه من الصفات (المظاهر) لهؤلاء التلاميذ الزائدي النشاط وهي القصور في الانتباه، عدم القدرة على التركيز، الاندفاعية، وأوضحوا أن هؤلاء التلاميذ يعانون أيضا من مشاكل في الأعمال المدرسية.

وتميز العقد (1960 - 1970) بمحاولة إنقاص هذا الاضطراب بواسطة التقدم في تحديد سمات الخلل الوظيفي البسيط للمنخ Minimal Bmain dysfunction ، وفي هذه الفترة كان الاعتقاد السائد لدى كثير من العلماء أن مصطلح اضطراب النشاط الزائد مرادف لمصطلح الخلل الوظيفي البسيط للمنخ<sup>(11)</sup>.

وأشار كليمنتس<sup>(12)</sup> إلى التعريف الذي قدم من المعاهد المتخصصة بالدراسات الصحية والنفسية، وينص التعريف على " الأطفال من ذوي الذكاء المتوسط أو تحت المتوسط أو فوق المتوسط اللذين يعانون من صعوبات سلوكيه وتعليمية معينه تتراوح ما بين الاعتدال والشدة والتي تكون مرتبطة بانحراف في وظائف الجهاز العصبي المركزي، وهذه الصعوبات يمكن أن تظهر من خلال

مجموعه متعددة من السمات الآتية: ضعف في الإدراك، ضعف في اللغة، ضعف في المفاهيم، ضعف في الانتباه، الاندفاعية، ضعف في الوظيفية الحركية، وقد اقترحت العديد من الأسباب المحتملة والمختلفة للخلل الوظيفي البسيط في المخ، وهذه الأسباب لم تشمل فقط حدوث تلف (إصابة) في الجهاز العصبي المركزي، ولكن شملت أيضا أسباب جينية وكذلك كيميائية. كما ركزت المصطلحات خلال هذا العقد على الجانب الحركي للاضطراب، وكان المصطلح الشائع الاستخدام فرط الحركة Hyperkinetic والنشاط الزائد Hyperactive<sup>(13)</sup>.

تعريف السلوك الاندفاعي :

تعددت التصورات النظرية التي اهتمت بتعريف الاندفاعية كأحد الأساليب المعرفية الضرورية للفرد، وقد كان للإسهامات العلمية البناءة التي تقدم بها موراي<sup>(14)</sup>.

للاندفاعية على أساس أنها ميل الفرد ونزغته إلى الاستجابة بسرعة بدون تفكير أو تأني، ويمجد كاجان وآخرون<sup>(15)</sup>. الأسلوب المعرفي الاندفاعي - التروي بأنه أسلوب يستجيب به الفرد لمشكلة ما سواء بسرعة أو ببطء، ويعبر عن طريقته في التفكير إزاء المشكلات أو المواقف أو المثيرات، وأنه عند تعرضه لمثير ما (شكل) أو بعض المثيرات الأخرى التي تتضمن نفس المثير (أشكال) قبل استجابته تعبر عن أسلوبه في التفكير، سواء أكان اندفاعياً أو متأنياً.

كما يؤكد كاجان وآخرون للاندفاعي<sup>(16)</sup>. وتكون استجابتهم في زمن اقل وتتسم بعدد أخطاء كثيرة نسبياً وهم بذلك قد يهدفون لتحسين النظرة نحوهم من خلال النجاح السريع دون اكتراث بعدد الأخطاء أو تجنب الرسوب، مما يجعلهم يظهرون مستويات أداء اقل ودافعيه اقل للسيطرة على المهمات وانتباه اقل لضبط المثيرات، ويؤكد العلماء تأثير ذلك على الانتباه والتعلم لدى هؤلاء الأفراد.

ويستخلص الباحث مما سبق تعريفاً للاندفاعية بأنه هو الطفل الذي يعاني من صعوبة في ضبط السلوك والميل للاستجابة بدون تفكير وتروي، وصعوبة في انتظار دوره، والاندفاع عند القيام بانجاز المهمات والواجبات والأنشطة، ويقاطع الآخرين ويتطفل عليهم، مما يؤدي إلى التوقف عن إكمال ما هو مطلوب منه .  
نسبة انتشار السلوك الاندفاعي :

يعد اضطراب النشاط الزائد والاندفاعية من المعوقات الأساسية لعملية التعلم لدى الأطفال العاديين عامة والأطفال المعاقين خاصة، وهو يظهر في مرحلة الطفولة المبكرة ويعد من أكثر المشكلات السلوكية انتشاراً بين الأطفال، حيث تبين أن الأطفال المصابين بالاضطراب يشكلون نسبة 30 ٪ - 70 ٪ من مجمل الاضطرابات النفسية عند الأطفال، وترتفع نسبة الإصابة عند الذكور عنها في الإناث (ثلاث حالات مقابل حالة واحدة)<sup>(17)</sup>.

ويرجع الاختلاف في نسبة انتشار مشكلة النشاط الزائد والاندفاعية إلى عدة أمور منها اختلاف في نوعية التصنيف بهذا المرض، وطريقة تشخيص ونوعية الدراسة المختارة وأعمارها، ونسبة التوافق بين الوالدين والمعلم والطبيب المعالج في تقييم حالة الطفل<sup>(18)</sup>.

الخصائص والسمات لاضطراب السلوك الاندفاعي:

يعاني الأطفال ذوي السلوك الاندفاعي من مجموعة سلوكيات يستدل عليها من خلال أنماط السلوك الملاحظ ، فبالإضافة إلى المظاهر الأساسية التي يعاني منها هؤلاء الأطفال من ضعف الانتباه والنشاط الزائد والاندفاعية، فإنهم يتصفون بمجموعه من الخصائص والقدرات التي تختلف من حالة إلى أخرى تبعاً للعمر وتفاوت القدرات الإدراكية والتطور اللغوي وحدة الاضطراب ونوعه ومنها :

- الخصائص المعرفية : يشير باركلي<sup>(19)</sup>.

إلى أن الأطفال المصابين باضطراب النشاط الزائد والاندفاعية متأخرون في قدراتهم العقلية مقارنة مع الأطفال العاديين من (7-15) درجة على اختبار الذكاء .

أن أداء هؤلاء الأطفال على اختبار (وكسلر) للذكاء اللفظي اقل من أداء الأطفال العاديين على الاختبار نفسه، كما انه لا يوجد فروق بين الجنسين على الاختبار نفسه، ويشار إلى أن الفروق في الذكاء قد تعود إلى ظروف تطبيق الاختبارات ونمط استجابات الأطفال التي تتصف بعدم الانتباه والنشاط الزائد والاندفاعية<sup>(20)</sup>.

الخصائص الأكاديمية: يتصف الأطفال بتدني مستوى التحصيل الأكاديمي لديهم، كما أنهم يعانون من صعوبات في أداء الواجبات المدرسية، وعدم القدرة على استدعاء وتذكر المعلومات، وانخفاض في دافعيتهم للتعليم مقارنة مع أقرانهم العاديين، كما أنهم يعانون من تأخر في المهارات الأكاديمية، كالقراءة والتهجئة والحساب مقارنة مع نظرائهم من الأطفال العاديين في المرحلة العمرية نفسها<sup>(21)</sup>.

كما ذكر احمد السيد، وبدر فائقة (1999) أن الأطفال الذين يعانون من اضطراب (ADHD) لا يستطيعون معالجة كل ما يستقبلونه من المعلومات المقروءة، ولذلك كثيرا ما يخطئون في القراءة، وتزداد معدل أخطائهم كلما كثرت المادة المقروءة، حيث يقرؤون الصفحة الأولى بأخطاء قليلة وتزايد الأخطاء في الصفحة الثانية وتصل إلى مانسبته (20%-60%) من المادة المقروءة.

كما أشار ساملسون وآخرون<sup>(22)</sup>، أن مانسبته (40%) من الأطفال الذين يعانون من اضطراب بالنشاط الزائد والاندفاعية يظهرون صعوبات في القراءة .

الخصائص اللغوية: يتميز الأطفال ذوي اضطراب النشاط الزائد والاندفاعية بأنهم يتكلمون باستمرار وبشكل مفرط وفي مواقف غير مناسبة، كما أنهم يبدؤون محادثات في أوقات غير مناسبة، ولكنهم عندما يواجهون مواقف تتطلب الدقة



والتنظيم والاستجابة بشكل مناسب، فأنهم يقلون في الكلام ولا يستطيعون التعبير عن أفكارهم بشكل ملحوظ .

ويوضح باركلي<sup>(23)</sup> بان هؤلاء الأطفال لديهم مشكلات في اللغة التعبيرية وعيوب نطقية ومشكلات في ترابط الكلمات وترتيب الجمل ، كما أنهم لا يعانون من مشكلات في اللغة الاستقبالية.

الدراسات السابقة :

قامت ولاية تكساس (1982)، بإجراء دراسة لمساعدة الأطفال المندفعين من ذوي النشاط الزائد من خلال عرض ونقد وتحليل الدراسات السابقة التي اهتمت بتعديل السلوك الاندفاعي لدى الأطفال المعاقين عقلياً، وذلك لمساعدة المربين والقائمين على تخطيط البرامج التربوية للأطفال المعاقين عقلياً على تقديم البرامج والاستراتيجيات الملائمة بناء على دراسات علمية متخصصة، حيث تبين أن مشكلة الاندفاعية تعد أهم المشاكل السلوكية التي تؤدي إلى تشتيت انتباه وأفكار الأطفال المتخلفين عقلياً، وعدم قدرتهم على التركيز، وهو أحد الصعوبات التعليمية الهامة التي يواجهها هؤلاء الأطفال.

واشتمل البرنامج التدريبي على فنيات العلاج الأسري وتعديل السلوك. حيث أكدت الدراسة أهمية اشتراك كل من الوالدين والمعلمين في البرامج الخاصة بتعديل سلوك الاندفاعية لدى هؤلاء الأطفال، وأن التدريب يجب أن يتم في المنزل والمدرسة معاً لتحقيق أفضل نتائج ممكنة.

أما مارجوليس وآخرون، فقد قاموا بمراجعة المشاريع البحثية وتطبيقاتها التربوية، حيث توصلوا إلى أن النمذجة عن طريق الأقران، والتعليم الذاتي، والتشجيع والاهتمام بالاستجابات الصحيحة إضافة إلى التمييز البصري قد أسهمت بشكل كبير في زيادة التريث لدى عينات مختلفة من الأطفال المندفعين، كما تم خفض الاندفاعية لدى عينة من تلاميذ الصف الثالث الابتدائي عن طريق التدريب على التمييز البصري.

حيث أن تعليم الأطفال المندفعين تركيز الانتباه للتعرف على الاختلافات بين الأشياء قد أدى إلى زيادة القدرة لديهم على التعرف على الكلمات وكذا المعرفة العامة بالأنشطة البصرية . كما استطاع عينة من الأطفال المتخلفين عقليا من الدرجة البسيطة أن يكونوا اقل اندفاعا بعد تدريبهم على التمييز البصري. فبعد تدريبهم لفترات قصيرة يوميا لمدة سبعة أسابيع استطاعوا الحصول على أخطاء قليلة وتميزت استجاباتهم بعدم التسرع على اختبار كاجان لتجانس الأشكال وأصبحوا قادرين على التعميم من خلال استجاباتهم على أنشطة بصرية متنوعة .

كما قام أجنس لين وآخرون<sup>(24)</sup>، بدراسة موضوعها: استراتيجيات تعميم التشابهات البصرية لدى الأطفال المندفعين من المتخلفين عقلياً القابلين للتعلم، بهدف التحقق من فاعلية البرامج التدريبية في هذا الجانب، وتألفت عينة الدراسة من (19) طفلاً من المعاقين عقلياً الذين تراوحت أعمارهم الزمنية ما بين (12 - 16)، حيث قام الباحثون بتدريب الأطفال على التمييز البصري من خلال تركيز الانتباه للتعرف على التشابهات البصرية.

وبعد تدريبهم لفترات قصيرة يوميا لمدة سبعة أسابيع تميزت استجاباتهم بعدم التسريع، كما أصبح هؤلاء الأطفال قادرين على التعميم من خلال استجاباتهم على أنشطة بصرية متنوعة. وأوصى الباحثون بضرورة تقديم البرامج التدريبية بصورة مكثفة للأطفال المتخلفين عقلياً، نظراً للصعوبات الجسيمة التي يواجهها هؤلاء الأطفال في التدريب على الأنشطة والخبرات المعرفية.

وقام ميريل جاكسون وآخرون<sup>(25)</sup>، بدراسة مقارنة للسلوك الاندفاعي لدى عينة من الأطفال والمراهقين من المتخلفين عقلياً والقابلين للتعلم وأقرانهم من الأطفال العاديين بهدف الكشف عن الفروق الفردية في السلوك الاندفاعي. على عينة قوامها (72) طفلاً من الأطفال العاديين و المتخلفين عقلياً من الذكور والإناث الذين تتراوح أعمارهم الزمنية ما بين (7 - 14 سنة)، واستخدم الباحثون عدة مقاييس لتحديد السلوك الاندفاعي ومستوى الذكاء والتفكير

الانعكاسي لدى هؤلاء الأفراد، وأوضحت نتائج الدراسة أن الأطفال المتخلفين عقلياً كانوا أقل قدرة من حيث التفكير الانعكاسي وأكثر اندفاعية بصورة دالة عن أقرانهم من الأطفال العاديين مما يبرز حاجة هؤلاء الأطفال الماسة إلى البرامج التدريبية التي تساعد على تحسين الجوانب المعرفية لديهم وخفض مستوى الاندفاعية.

وتناولت دراسة الشخص (1984) بدراسة هدفت إلى تصميم وتحديد المظاهر السلوكية التي تميز الأطفال ذوي النشاط الزائد والاندفاعية، بحيث يمكن وضعها في مقياس لقياس هذه الظاهرة على عينة قوامها (1020) طفلاً وطفلة بالمرحلة الابتدائية بواقع (1900) طفلاً وطفلة من الأطفال العاديين، و(120) طفلاً وطفلة من المعاقين عقلياً، وأسفرت نتائج الدراسة عن تصميم مقياس للنشاط الزائد يضم (22) عبارة تحدد مظاهر المشكلة بطريقة إجرائية كما يلاحظها الآباء والمعلمون في سلوك الأطفال، وتدرج عبارات المقياس تحت ثلاث محاور رئيسية تمثل أبعاد المشكلة وهي الحركة الزائدة، الاندفاعية، سرعة تشتت الانتباه.

كما تناولت دراسة الشخص (1985) بدراسة هدفت إلى التعرف على حجم مشكلة النشاط الزائد والاندفاعية، وذلك من حيث مدى انتشارها بين الأطفال المصريين، وخاصة من الريف إلى المدينة، ومدى شيوع هذه المشكلة بين الأطفال المعاقين عقلياً والعاديين ونسبة انتشارها بين الذكور والإناث، وأوضحت نتائج الدراسة عن أن مشكلة النشاط الزائد تنتشر بين أطفال المدينة بنسبة أعلى من انتشارها بين أطفال الريف، وأن المشكلة تنتشر بين الذكور بنسبة أعلى من انتشارها لدى الإناث، وأنها تنتشر بين الأطفال المعاقين عقلياً أكثر من انتشارها بين الأطفال العاديين.

كما تناولت دراسة السمدوني (1989) بدراسة استهدفت التعرف على نسبة انتشار فرط النشاط الزائد لدى الأطفال، كما هدفت إلى التعرف على المظاهر السلوكية لدى الأطفال ذوي النشاط الزائد والاندفاعية، وتكونت عينة الدراسة من (598) طفلاً من مرحلة الحضنة، ومن مرحلة التعليم الأساسي من مدارس

تابعة لمحافظة الغربية والمنوفية وكفر الشيخ في مصر تتراوح أعمارهم ما بين (4-14) سنة .

وقد استخدم الباحث الأدوات التالية: قائمة الدليل الاكلينيكي التشخيصي لملاحظة سلوك الطفل (DSMIII) من إعداد وتعريب الباحث، ومقياس كونرز لتقدير سلوك الطفل، وقائمة مشكلات سلوك الطفل من إعداد الباحث.

وقد أوضحت نتائج الدراسة أن مستوى فرط النشاط لدى الأطفال الذكور أعلى منه لدى الإناث، كما أوضحت نتائج الدراسة أن مستوى فرط النشاط لدى الأطفال صغار السن عالية إذا تمت مقارنته بالأطفال كبار السن، كما أوضحت نتائج الدراسة أن الأطفال ذوي فرط النشاط يعانون من مجموعة من المشكلات السلوكية منها: عدم قدرتهم على تركيز الانتباه وتشتته، وصعوبات التعلم، وعدم الاستقرار، والاندفاعية في التصرفات، وسرعة الاستجابة دون تفكير، ولديهم صعوبة في تنظيم عملهم، وكثيرا ما يفقدون أعصابهم، ولا يحسنون التعامل مع الآخرين، وغير مقبولين من الجماعة، وغير متعاونين، وليس لديهم أصدقاء كثيرون.

كما تناولت دراسة عفاف عبدالمعتم (1991) ، هدفت إلى التعرف على أهم المشكلات الشائعة لدى الأطفال المعاقين عقليا، وما هو ترتيبها وفقا لتكرار ترددها وملاحظتها، وهل يختلف الأطفال المعاقين عقليا عن العاديين في بعض نواحي الشخصية التي يقيسها اختبار الشخصية للأطفال المستخدم في الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (120) طفلا وطفله منهم (60) معاقين عقليا، و(60) من العاديين، تتراوح أعمارهم ما بين (5-8) سنوات بين الجنسين، وقد أوضحت النتائج أن مشكلات السلوك العدواني هي أكثر المشكلات انتشارا لدى الأطفال المعاقين عقليا، ثم احتلت المشكلات الأخلاقية الترتيب الثاني فمشكلات الانتباه والنشاط الزائد والاندفاعية ثم المشكلات الصحية، وأنه يوجد فروق دالة

إحصائيا بجميع متغيرات التوافق الشخصي، والتوافق الاجتماعي بين المعاقين عقليا والعاديين، لصالح الأطفال المعاقين عقليا .

كما قام فلك (26)، بدراسة المشكلات السلوكية والاجتماعية لدى الأطفال، وتكونت العينة من (249) طفلا تم تصنيفهم إلى ست مجموعات في ضوء تقديرات المعلمين، وكانت المجموعات على النحو التالي : (18) طفل ذوي صعوبات تعلم ونشاط زائد وضعف الانتباه والاندفاعية، (19) طفلا ذوي تحصيل منخفض ونشاط زائد وضعف الانتباه والاندفاعية، (33) طفلا ذوي نشاط زائد وضعف الانتباه والاندفاعية (34) طفلا ذوي صعوبات التعلم، (29) طفلا ذوي تحصيل منخفض (116) طفلا من العاديين، وطبق عليهم مقياس تقدير المعلمين والمهارات الاجتماعية لدى الأطفال ومقياس تقدير المعلمين للمشكلات السلوكية العدوانية" وباستخدام تحليل التباين ن والدرجة (Z).

أوضحت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات المختلفة على أبعاد المهارات الاجتماعية الايجابية "ذو علاقة ايجابية مع زملائه، متعاون، القيادة، المساندة الاجتماعية" لصالح العاديين، في حين كانت الفروق دالة إحصائيا لصالح المجموعات المضطربة في كل من الخجل، والنبد من الزملاء، ووجود تأثير متبادل دال إحصائيا بين درجات النشاط الزائد وضعف الانتباه والاندفاعية والعدوانية.

وقام محمد منصور (1994) ، بدراسة للتعرف على اثر الإرشاد النفسي في تعديل بعض الاضطرابات السلوكية لدى الأطفال المعاقين عقليا ومنها الحركة الزائدة والاندفاعية، وتكونت عينة الدراسة من (34) طفلا من الأطفال المعاقين عقليا القابلين للتعلم، تتراوح أعمارهم ما بين (8-12) عاما، وتم تقسيمهم إلى (4) مجموعات، مجموعة تجريبية مقيمه وأخرى غير مقيمه، ومجموعة ضابطة مقيمه وأخرى غير مقيمه، وتم تطبيق البرنامج على المجموعتين التجريبتين، وأشارت نتائج الدراسة إلى انخفاض مستوى الاضطرابات السلوكية لدى الأطفال .

كما قام كاسكيلى و دادنز<sup>(27)</sup>، بدراسة هدفت إلى التعرف على المشكلات السلوكية عن الأطفال المعاقين عقليا وأقاربهم منها مشكلات الانتباه والنشاط الزائد والاندفاعية وتم تقسيم العينة إلى مجموعتين، المجموعة الأولى: تكونت من (21) طفلا من أطفال الإعاقة العقلية البسيطة منهم (12) من الذكور و(9) من الإناث. والمجموعة الثانية: تكونت من (21) طفلا عاديا من أقارب الأطفال المعاقين عقليا منهم (9) من الذكور، و(12) من الإناث، حيث تراوحت أعمار عينة الدراسة ما بين (5-7) سنوات، وقد استخدمت الدراسة قائمة رصد المشكلات السلوكية المعدلة "كواي - بيرسون" Quay- Peterson .

وقد أوضحت الدراسة عن عدة نتائج أهمها: أن المشكلات السلوكية لدى أطفال الإعاقة العقلية البسيطة أكثر من أقرانهم، وأن أكثر المشكلات السلوكية تعقيدا لدى أطفال الإعاقة العقلية البسيطة كانت فيما يخص الانتباه والنشاط الزائد والاندفاعية، وأقر آباء أطفال الإعاقة العقلية البسيطة إلى أن الإناث لديهم مشكلات أكثر من الذكور، كما أقرت الأمهات إلى أن المشكلات متشابهة لدى الذكور والإناث.

كما تناولت دراسة لوجران (28) دراسة استهدفت تقييم الأطفال ذوي النشاط الزائد والاندفاعية من خلال ثلاثة مقاييس هي: مقياس تقدير المعلم للنشاط الزائد، وبروفيل الانتباه للطفل، ومقياس كونرز لتقدير سلوك الطفل (تقدير المعلم)، وتكونت العينة من (60) طفلا من المعاقين عقليا، وتراوح أعمارهم ما بين (4-6) سنوات، وكانت نتيجة الدراسة اتفاق المقاييس الثلاثة في تحديد الطفل ذو النشاط الزائد والاندفاعية وأنه ينتشر بنسبة (3-5) بين الذكور والإناث .

كما قام كو (29)، بدراسة هدفت إلى التعرف على المشكلات السلوكية لدى أطفال الإعاقة العقلية البسيطة وعلاقتها مع أحداث الحياة، وتكونت العينة من (44) طفلا من الإعاقة العقلية البسيطة، من تتراوح أعمارهم من (6-15) سنة هذا بالنسبة إلى لمجموعة المقارنة الأولى، أما بالنسبة لمجموعة المقارنة الثانية

فتكونت من (44) طفلا من الإعاقة العقلية البسيطة، وتتشابه مع المجموعة الأولى من حيث المتغيرات، حيث حاولت الدراسة المقارنة بين المجموعتين في متغيرات الجنس والوضع الاجتماعي والاقتصادي للوالدين.

حيث أشارت تقديرات الوالدين إلى أن أطفال الإعاقة العقلية البسيطة يعانون من المشكلات السلوكية وبشكل خاص ضعف الانتباه، والاندفاعية، والتمرد، والانسحاب الاجتماعي، والنشاط الزائد، وقد أشارت الأمهات إلى أن (31%) من هؤلاء الأطفال لديهم مشكلات سلوكية دالة مقارنة مع تقديرات المعلمين والتي بلغت (58%)، ولم توجد علاقة دالة بين أطفال الإعاقة العقلية البسيطة وأحداث الحياة السلبية، ولكن أكثر المشكلات التي تعانيها هذه الفئة هي مشكلات في مستوى السلوك التكيفي حسب تقديرات الأمهات، ولكن المعلمون أشاروا إلى أن ضعف الانتباه والاندفاعية والنشاط الزائد أكثر المشكلات التي تواجههم أثناء تعليم هؤلاء الأطفال .

كما تناولت دراسة في وآخرون (30)، هدفت إلى المقارنة بين الأطفال المعاقين عقليا القابلين للتعليم والأطفال العاديين الذين يعانون من ضعف الانتباه المصحوب بالنشاط الزائد والاندفاعية واث ذلك على السلوك الاجتماعي، وقد تألفت عينة الدراسة من (50) طفلا معاقا عقليا و(50) طفلا من العاديين، وقد تم تقدير سلوك العينة باستخدام قائمة كورنز لتقدير سلوك الطفل، وقائمة ايوا (Iowa) لقياس عد القدرة على الانتباه المصحوب بالنشاط الزائد والاندفاعية والعدوان.

وقد تم فحص الفرق بين المجموعتين في تلك المظاهر السلوكية، والارتباطات الداخلية بين الأبعاد العاملة لقائمة كورنز والأبعاد الفرعية لقياس ايوا. وقد كشفت الدراسة أن هناك ارتباط بين السلوك الاجتماعي المضطرب وضعف الانتباه المصحوب بالنشاط الزائد والاندفاعية لدى الأطفال المعاقين عقليا القابلين للتعليم مقارنة بالأطفال العاديين، حيث أن مشكلات ضعف الانتباه والمشكلات الاجتماعية ترتبط بالإعاقة العقلية بصفة عامة .

وقام لفلانند وكيلي<sup>(31)</sup> بدراسة هدفت لقياس مستوى الانتباه والنشاط الزائد والاندفاعية لدى فئتين من الأطفال هما أطفال الإعاقة العقلية البسيطة والأطفال المصابين بالتوحد (Autism) في مرحلة ما قبل المدرسة ، وقد كانت عينة الدراسة تتكون من (16) طفلاً من الذكور و(8) أطفال من الإناث من أطفال الإعاقة العقلية البسيطة، وكانت المجموعة الثانية تتكون من (14) طفلاً من الذكور و (2) طفلاً من الإناث من المصابين بالتوحد ، وتتراوح أعمار أطفال الإعاقة العقلية البسيطة من (3-4) سنوات، بينما الأطفال المصابين بالتوحد فتتراوح أعمارهم من (2-4) سنوات، وأوضحت نتائج الدراسة أن أطفال الإعاقة العقلية البسيطة كانت قدرتهم على الانتباه أفضل من الأطفال المصابين بالتوحد، وأيضاً لم يجد الباحثان أي فروق أو اختلاف بين مجموعة أطفال الإعاقة العقلية البسيطة والأطفال المصابين بالتوحد في النشاط الزائد والاندفاعية، وأيضاً أظهر أطفال الإعاقة العقلية البسيطة قدرتهم على التكيف بصورة أفضل من الأطفال المصابين بالتوحد في الجلوس، والهدوء، والسلوك الاجتماعي.

اجراءات الدراسة :

- قام الباحث بتطبيق المقياس على (40) طفل معاق عقلياً من وجهة نظر معلمي تربية خاصة يتراوح أعمارهم من 7 - 10 سنوات.
- ثم اختار الباحث باختيار أعلى درجات لعدد (5) أطفال معاقين.
- قام الباحث باعداد وضبط البرنامج التدريبي للحد السلوك الاندفاعي عند المعاقين عقلياً.

نتائج الدراسة :

نتائج الفرض الأول :

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في حدة السلوك الاندفاعي بين القياس القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية.



جدول (1)

ودلالاتها للفرق بين متوسطي رتب درجات القياسين القبلي والبعدي على Z قيمة  
مقياس السلوك الاندفاعي

الدلالة	Z قيمة	مجموع الرتب	متوسطات الرتب	توزيع الرتب	المتوسط	القياس
01,0	- 2,011	6	5	الرتب السالبة	166.87	القبلي
		0.5	0.2	الرتب الموجبة	121.22	البعدي

يتضح من جدول (1) أن قيمة (Z) هي - 2,011 وبالتالي الفرق بين متوسطي رتب درجات القياسين القبلي والبعدي في مقياس السلوك الاندفاعي دال عند 0,01 ، وفي اتجاه القياس البعدي. وبالتالي فإن هذه النتائج تحقق صحة الفرض الأول.

نتائج الفرض الثاني :

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في حدة السلوك الاندفاعي بين المجموعة التجريبية والضابطة في القياس البعدي.

جدول ( 2 )

ودالاتها للفرق بين متوسطي رتب درجات القياسين للمجموعة التجريبية  $Z$  قيمة والضابطة على مقياس السلوك الاندفاعي

الدلالة	$Z$ قيمة	مجموع الرتب	متوسطات الرتب	توزيع الرتب	المتوسط	القياس
01,0	3.157-	11	6	الرتب السالبة	166.87	الضابطة
		0.5	0.33	الرتب الموجبة	198.87	التجريبية

يتضح من جدول (1) أن قيمة ( $Z$ ) هي -3.157 وبالتالي الفرق بين متوسطي رتب درجات القياسين للمجموعة التجريبية والضابطة على مقياس السلوك الاندفاعي دال عند 0,01 ، لصالح المجموعة التجريبية. وبالتالي فإن هذه النتائج تحقق صحة الفرض الثاني.

نتائج الفرض الثالث:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في حدة السلوك الاندفاعي بين القياس البعدي والتبقي للمجموعة التجريبية.

جدول ( 3 )

قيمة  $Z$  ودالاتها للفرق بين متوسطي رتب درجات القياسين البعدي وما بعد المتابعة على مقياس السلوك الاندفاعي

الدلالة	$Z$ قيمة	مجموع الرتب	متوسطات الرتب	توزيع الرتب	المتوسط	القياس
غير دالة	1.22-	0.5	0.33	الرتب الموجبة	198.87	البعدي
		6.48	0.216	رتب سالبة	193.2	المتابعة

يتضح من جدول (3) قيمة ( $Z$ ) هي -1.22 وبالتالي عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي رتب درجات القياسين البعدي وما بعد المتابعة على مقياس السلوك الاندفاعي

وبالتالي فإن هذه النتائج تحقق صحة الفرض الثالث.

تفسير النتائج :

أكدت الدراسات على أن الأطفال الذين يعانون من النشاط الزائد يتصفون ببعض الخصائص منها فرط الحركة، والاندفاعية، ونقص الانتباه، وعدم القدرة على الاستمرار في العمل الجماعي، وعدم القدرة على التنافس الاجتماعي، وارتفاع نسبة القلق والعدوانية.

كما أن أداؤهم اقل على الاختبارات المعرفية والعقلية، في الذكاء اللفظي والعملية، والانتباه السمعي والبصري، وعجز في الذاكرة، وضعف القدرة على التحصيل، ويتأثر أداء الطفل ذوي فرط النشاط والاندفاعية بالمشتتات الخارجية عند مقارنته بأداء العاديين (الشخص، 1985)، و(السمادوني، 1990)، وقد أشار المرسي (1998) إلى أن كل من الاندفاعية، وتشتت الانتباه، والنشاط الحركي الزائد تمثل الخصائص الأساسية، في حين تتمثل الخصائص الثانوية في كل من انخفاض التحصيل الدراسي، وضعف العلاقات مع الآخرين، ومشكلات التواصل، وانخفاض مفهوم الذات، واضطراب المزاج، وصعوبات التناسق الحركي.

كما أشارت بعض الدراسات إلى أن الأطفال ذوي النشاط الزائد يعانون من بعض المشكلات السلوكية منها: عدم القدرة على تركيز الانتباه وتشتته، وعدم الاستقرار، والاندفاعية في التصرفات، وسرعة الاستجابة دون تفكير، ولديهم صعوبة في تنظيم عملهم، وكثيرا ما يفقدون أعصابهم، ولا يحسنون التعامل مع الآخرين، وغير مقبولين من الجماعة، وغير متعاونين، وليس لديهم أصدقاء كثيرون (السمادوني، 1989)، وكثرة الحركة، وعدم الاستقرار، ومن الصعب أن يجلس هادئا، وأحداث ضجيج، والفوضى، وضعف تركيز الانتباه، والاستشارة، والتهدئة، والطيش، ونقص التفكير والتروي (البلاوي، 1990)، والتبول اللاإرادي، والعناد، والجناح الاجتماعي، والقلق، والاكتئاب (أبو المعاطي، 1997).

الخاتمة

ويتضح من نتائج التحليل الإحصائي نجاح البرنامج التدريبي على خفض السلوك الاندفاعي، حيث كان متوسط درجات الطلاب في التطبيق البعدي أعلى من متوسط درجاتهم في التطبيق القبلي وكذلك فاعلية البرنامج ذاته في التطبيق التتبعي، مما يعني أن بقاء أثر التدريب كان أفضل لدى الأطفال بعد تطبيق البرنامج المقترح، ويرى الباحث أنه لا ينبغي أن تتفق الدراسات السابقة في نتائجها والدراسة الحالية وذلك لأن هناك أسباباً عديدة قد ترجع هذا التباين إلى اختلاف العينات من حيث الحجم والعمر الزمني، اختلاف أدوات الدراسة، اختلاف المادة الدراسية، اختلاف الإطار الفلسفي والنظري وراء البحث، اختلاف الأسلوب الإحصائي المستخدم في معالجة نتائج البحث.

❖ هوامش البحث

- (1) Hetherington & Parke, 1979.
- (2) Kagan, et al., 1963.
- (3) حامد عبدالسلام زهران: التوجيه والارشاد النفسي، ط4، القاهرة، عالم الكتب، 2005: 64.
- (4) جمال الخطيب، "تعديل السلوك الإنساني"، ط3، عمان، دار الفكر، 2011: 15.
- (5) الروسان، 2003: 16.
- (6) weiss & hechtman, 1979.
- (7) Bentan, 1981
- (8) Cantwell, 1985; 131-132
- (9) Central Nervous System (CNS) Opit, 133.
- (10) Paul, 1985, 73.

(11) شاهين والجارمة، 2011: 18.

(12) Clements, 1966.

(13) Parker, 1992, 2.

(14) Murray, 1938.

(15) Kagan et al, 1963.

(16) Kagan, J. et. al., 1966.

(17) غسان يعقوب ، 1995.

(18) حصّة العندس ، 1425 : 30.

(19) Barkley, 1998.

(20) Eggerm & Angold, 2006.

(21) Millstein, et al., 1997.

(22) Samuelsson, et al., 2004.

(23) Barkley, 1998.

(24) Agnes Lin & others, 1983.

(25) Merrill, Jackson, et. al., 1983.

(26) Flick, 1992.

(27) Cuskelly & Dadds, 1997.

(28) Loighran, 1998.

(29) Coe, 1999.

(30) Fee et al., 2000.

(31) Leveland & Kelley,2005

## ❖ المراجع

- (1) احمد ، السيد ؛ وبدر ، فائقة (2011) "اضطراب ضعف الانتباه والنشاط الزائد لدى الأطفال - أسبابه وتشخيصه وعلاجه" ، الرياض ، دار الزهراء للنشر والتوزيع .
- (2) السيد ابراهيم السمدوني (1989) " فرط النشاط عند الأطفال: دراسة استطلاعية، مجلة الدراسات التربوية، 5 (22) ، 201-234، عالم الكتب، القاهرة.
- (3) السيد السمدوني (1991) " قائمة كونرز لتقدير سلوك الطفل"، القاهرة، دار النهضة العربية
- (4) جمال الخطيب (2011) "تعديل السلوك الإنساني"، الطبعة الثالثة، عمان، دار الفكر.
- (5) حامد عبدالسلام زهران ( 2005 ) " التوجيه والإرشاد النفسي" ، الطبعة الرابعة، القاهرة، عالم الكتب .
- (6) سعيد بن عبد الله إبراهيم ديبس، والسيد إبراهيم السمدوني (1998) "التدخل السلوكي المعرفي لخفض الاندفاعية لدى الأطفال المتخلفين عقلياً، المملكة العربية السعودية، وزارة التعليم العالي، جامعة أم القرى، أمانة مجلة الجامعة.
- (7) عبد العزيز السيد الشخص (1991) "دراسة لاندفاعية الأطفال وعلاقتهم بعمرهم الزمني ومستوى تحصيلهم"، القاهرة، مركز دراسات الطفولة، المؤتمر السنوي الرابع، المجلد الثالث .
- (8) عبدالرحمن سيد سليمان (2001) "سيكولوجية ذوي الحاجات الخاصة"، القاهرة، زهراء الشرق للطباعة والنشر.
- (9) عفاف محمد عبد المنعم (1991) "المشكلات السلوكية وبعض نواحي الشخصية لدى الأطفال المتخلفين عقلياً بمدارس التأهيل الفكري"، دراسة مقارنة، المؤتمر السنوي الرابع للطفل المصري، المجلد الثاني، مركز دراسات الطفولة، جامعة عين شمس.
- (10) نوره محمد بدوي (2005) " برنامج إرشادي لتنمية السلوك التوافقي ذوي النشاط الزائد وقصور الانتباه من أطفال الروضة"، رسالة دكتوراه غير منشوره، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
- (11) نورة محمد تركي (1994) " فاعلية العلاج السلوكي في زيادة الانتباه لدى الأطفال المصابين بعرض داون، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

(12) يوسف القريوتي؛ وعبدالعزیز السرطاوي؛ وجميل الصمادي (2001م) : المدخل إلى التربية الخاصة ، دبي ، دار القلم.

- (13) American Association on Mental Retardation (2002): Mental retardation : definition , classification , systems of Supports Annapolis , MD : AAMR.
- (14) Barkley, R. A. :Anastopolulos, A. D. : Guevremont, D. C. : and Fletcher, K. E.(1991): Adolescents with ADHD: paterns of behavioral adjustments, academic functioning and treatment utilization. Journal of American Academy of child and Adolescent Psychiatry . Vol. 30, No. 5, pp.752-761.
- (15) Barkley, R. A. (1998)" Attention deficit hyperactivity disorder. A scientific American, 279 (3), 66-72.
- (16) Corsini, Sahakian & Ludin, W. (1987)" Mental Retardation. Concise Encyclopedia Of Psychology", pp.712,713, 1062,1063.
- (17) Cronbach, L.J.& Snow, R. E. (1975)" Aptitudes And Instructional Methods" A Hand Book For Research On Instruction . N. Y. ,Irvington Publishers.
- (18) Duckworth , S.V; et al (1974): "Modification Of Conceptual", American Journal Of Mental Deficiency , Vol. 79. PP. 59-63.
- (19) Steve , Strand. (1991): "Attention Aspects Of Aspects Of Classroom Behavior And Discrimination Learning". Research In Developmental Disabilities; Vol.12.No.3.p.p. 221-231.
- (20) Feuerstein, R (1979)" Dynamic assessment of retarded performers. Baltimore: Park Press.
- (21) Feuerstein, R (2000)" Dynamic assessment of retarded performers. Baltimore: Park Press.

- (22) Fee, V. E, Matson, D. I, Moor, L. A. & Benavides, D. L. (2000). Conduct problem among mentally retarded children , Journal of abnormal psychology , 21, 1- 11.
- (23) Fabion, Gregory and Pelham, William (2003)" Improving the effectiveness of behavioral classroom interventions for attention – deficit ; hyperactivity disorder: A case study. Journal of Emotional and Behavioral disorder. Vol. 2, No. 4, pp 122-127.
- (24) Faraone, S.(2004)" Genetics of adult attention hyperactivity disorder, psychiatric clinics of north America, 27, 303 -321.
- (25) Erhardt, D.,& Hinshaw, S.(1994)"Initial sociometric impressions of attention deficit hyperactivity disorder and comparison boys Predictions from social Behaviors and from non Behavioral variables , Journal on consulting and clinical Psychology, Vol. 62,No. 4, pp 833-842.
- (26) Fark, Alan to siwek, Jay Editor, (1997)" Attention deficit hyperactivity disorder to treat or not " American Family Physician, Vol.56., No.(3), 635-650.
- (27) Flick,M.,(1992)"social status of boys with both academic problems and Attention deficit hyperactivity disorder, Journal of Child Abnormal Psychology. Vol. 20,No. 4, pp 353-366.
- (28) Gearheart, B.R ; Weishn, M.W.& Geatheart, C.J.(1992): The Exceptional Student In The Regular Classroom, New York. Maxwell. Macmillan Publishing Company.
- (29) Grossman, H.J. (1977): Manual on Terminology And Classification In Mental Retardation Washington, American Association On Mental Deficiency.



- (30) Gaub, M. & Carlson , C (1997)" Behavioral Characteristics of DSM-IV ADHD subtypes in a school-based population, Journal of Child Abnormal Psychology. Vol. 25,No. 2, pp 103-111.
- (31) Goldstein, Sam, (1999)" ADHD as a disorder of self regulation, " paper presented at 11th Annual conference for CH. H.D.D. October 7-9, available online, <http://www.Samgoldstein.Com> , articles ,9910-chadd.html
- (32) Helping The Hyperactive Child, Texas State Dept. Of Mental Health And Mental Retardation, Austin, (1982).
- (33) Hallahan, D. and Kauffman, J. (2003)" Exceptional children introduction to special education " (9thed). New Jersey: Englewood cliffs.
- (34) Hetherington, E. M. & Parker, R. D. (1979): Child Psychology. New York; Mc Grow-hill Book Company.
- (35) Haywood, H Carl; (2001)" What Is Dynamic Testing ? Issues in Education, VOI, 7 , Issue 2, PP 201-211 .
- (36) Hetherington, E. M. & Parker, R. D. (1979): Child Psychology. New York; Mc Grow-hill Book Company.
- (37) Jackson, Merrill. S;& Haines, Allan,t. (1983): Reflection - Impassivity In Retarded Adolescents And Non Retarded Children” Exceptional Child; Vol. 30.p.p 66-72.
- (38) Kennedy, P., Terdal, L. & Fusetti, L.(1993)" The hyperactive child book". New York : Martins press.
- (39) -kagan , J., et., "Psychological significance of styles of conceptualization" , Monographs of the society for research in child development ,1963,Vol. 28(2,No.86).
- (40) Kagan, J. (1964)" Impulsive And Reflective Children In J". Krumboltz (ed.) Learning And Educational Process Chicago Rand Mc Nally..

- (41) Kagan, J., et al. (1966)" Information Processing In The Child Significance of Analytic And Reflection Attitudes". Psychological Monographs, Vol. 78. No.1,p.p 57-80.
- (42) Katims, David & Alexander, Ronnie.(1987): Cognitive Strategy Training Implications, Applications, Limitations. Council For Exceptional Children. U.S.A.
- (43) Koppekin A.L. (1994): An Experimental Analysis Of Preference Problems In Self- Control Choice Procedure By Adults With Mental Retardation. Unpublished Master Degree, University Of North Texas.
- (44) -Loighran S.(1998): Assessing attention deficit hyperactivity disorder in preschool children: A longitudinal study.Dissertation Abstracts International Vol.(59) N (4) .
- (45) Mcnamara,Barry E.& Francine J.: Keys to parenting a child with ADD ,2000, 2nd ed,barron's, Canada.
- (46) Martin, N., Scour field, d. &MC Guffin, P .(2002) " Observer effects and habitability of child hood attention deficit hyperactivity disorder symptoms, Journal of psychiatry, 80, 260-265.
- (47) Miller, S., Miller, G., Bloom, J. Hynd. G, & Graggs. J. (2006)" Right hemisphere brain morphology, attention deficit reactivityity disorder (ADHD) subtype and social comprehension, Journal of child neurology, 21(2), 139 -144.
- (48) National Institute of Mental Health (2001) " Attention deficit Hyperactivity disorder your child and you," A workbook for parents, U. S. A., Available on-Iine, [http: Value options . Com](http://Valueoptions.Com), member adhd final pdf, 1-20.

- (49) Paul H. D. (1985);" Learning and Behavior Problems of School Children". London: W. B. Saunders Company.
- (50) Peterson, Penelope,l. (1989): "Teacher's Knowledge Of Student's Knowledge In Mathematics Problem Solving Correlation And Case Analysis. Journal Of Educational Psychology, Vol. 89, p.p. 111-119.
- (51) -Rosenberg, A.(1999): Pygnation: parent training for families of children diagnosed with attention deficit hyperactivity disorders, Dissertation Abstracts International, Vol.59,No.9,pp.5068-B.
- (52) Shirley, L. (2003)" hyperactivity (ADHD) : New solutions, first published by Auction house, USA.
- (53) Sandra R. M. A. ( 1997 )" The ADD / ADHD checklist aneasy reference for parents & teachers". New York : Asimon &
- (54) Sala  
nto, M. ,(1990)" The Effects of Reinforcement and Responsecost on a Delayed Response Task in children with Attention Deficit Hyperactivity disorders A Research Note. Journal Child Psychology & Psychiatry. Vol.31,No, 5. 803-808.
- (55) -Weiss, Hechtman, L.(1979)" The hyperactive child Syndrome" . Journal Science, 20, 5, 1384-1354.



الدكتور : فتحي زقعار، جامعة الجزائر 2

الباحثة: حمامة طاهري، جامعة بسكرة، الجزائر

الملخص:

تناولت هذه الدراسة موضوع نمط إدارة الصف وعلاقته بالانضباط الصفي الذاتي للمتعلم المرحلة المتوسط، التي تعتبر ذات أهمية بالغة في صقل واكتساب السلوكات الإيجابية: العلمية والاجتماعية وحتى الإدارية منها التي تخول لهذا الفرد الانتماء والاندماج في مجتمعه. من أجل هذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على جانب من جوانب العملية التعليمية وهي نمط إدارة الصف المتبع من طرف المعلم ودوره في إكساب المتعلم الانضباط الصفي الذي نسعى إلى أن يكون ذاتيا.

## Résumé:

Cette étude a examiné le sujet du style de gestion de classe et de sa relation à l'autodiscipline en classe chez l'apprenant au stade moyen, qui est considéré comme une étape d'une extrême importance dans le raffinement et l'acquisition de comportements positifs: scientifiques, sociaux et même administratifs, qui permettent à cet individu l'appartenance et l'intégration dans sa société.

Pour cette raison, cette étude est venue pour mettre en lumière l'un des aspects de l'opération de l'enseignement/ apprentissage, celui de style de gestion de classe adopté par l'enseignant et son rôle dans l'acquisition de la discipline de classe à l'apprenant, de la discipline en classe que nous essayons de le rendre une autodiscipline.

ان الادارة الصفية متطلب اساسي لمختلف المجالات الحياتية الحديثة، الصناعية، التجارية، السياحية، التربوية وصولا الى ادارة الصفوف التي تقوم على تطوير تنظيم فعلي داخل غرفة الصف، ومن خلال الاجراءات التي يؤديها المعلم بهدف توفير الظروف اللازمة لحدوث التعلم في ضوء الاهداف التعليمية المحددة لإحداث تغيرات مرغوب فيها في سلوك المتعلمين، ومن أجل تطوير امكاناتهم الى اقصى حد ممكن في جوانب شخصيتهم، اين تترجم في شكل سلوك انضباطي ذاتي الذي يعد بأشكاله المختلفة من الموضوعات الحساسة والمهمة في نجاح العملية التعليمية.

ولقد كثر الحديث مؤخرا حول هذا الموضوع، ليس فقط بسبب تزايد المشكلات الانضباطية على مستوى الصف والمدرسة، بل لتعقد بعض المشكلات وغرابتها وبعدها عن المألوف في المجتمع، مما جعلها تأخذ الوقت الكثير من جميع التربويين وبصفة خاصة وهامة المعلم، باعتباره الدور القيادي الرئيسي في غرفة الصف وهذا من خلال أسلوب ادارته لصفه اثناء ممارسته لعمله، وبالتالي لطريقة تعامل المعلم مع متعلميه تأثير كبير في سلوكهم، فقد يؤدي الى زيادة السلوك المرغوب فيه، وقد يؤدي أيضا الى عكس ذلك تماما، كدفع المتعلمين الى الانحراف وممارسة انواع السلوك غير مرغوب فيها.

## 2. اشكالية

تعتبر الادارة الصفية أحد المحاور الأساسية للعملية التعليمية انطلاقا من ان عملية التعلم الصفية تشكل عملية تفاعل ايجابي بين المعلم ومتعلميه ، ويتم هذا التفاعل من خلال نشاطات منظمة ومحددة تتطلب ظروفًا وشروطًا مناسبة تعمل الادارة الصفية على تهيئتها، أهمها احلال النظام الصفية الذي يعد معيار لنجاح الفعاليات التعليمية والتعلمية التي تقدم للطلبة لتحقيق الأهداف المرجوة، بإحداث تغيرات في سلوك المتعلمين من حيث اكسابهم معارف ومفاهيم جديدة

من جهة ومن جهة أخرى أحداث تغيرات في مهاراتهم وبناء اتجاهات ايجابية لديهم، وكذا تنمية ميولهم ورغباتهم وصقل مواهبهم.

فالنظام الصفي هو عبارة عن نشاطات يقوم بها المعلم من أجل تنظيم التعلم والبيئة التعليمية، بحيث يساعد طلبته على استيعاب ما يقدم لهم من خبرات تعليمية تضمن استمرار انتباههم ثم تمثل القوانين الصفية والمدرسية بحيث يتم تخزينها على صورة أبنية معرفية تهدف الى الوصول بالطالب الى حالة التوازن المعرفي ثم التكيف<sup>(1)</sup>.

وبالتالي تؤدي الى حالة اشباع الدوافع الداخلية ويصبح المتعلم مدفوعا في المواقف التعليمية دفعا داخليا لإحلال النظام الصفي، ومن هنا يطور فكرة ايجابية على سويته وملائمته للظروف المحيطة والبيئة المعرفية التي يتفاعل معها وبذلك يصبح طالبا ملتزما بالنظام الصفي، وما يطلق عليه بالانضباط الصفي الذاتي.

يعد الانضباط الصفي الذاتي من الموضوعات المهمة التي تستدعي اتباع أساليب بناء وهادفة من قبل المربين والتربويين، و أن لجزءا كبيرا من تحقيق الانضباط الذاتي للمتعلم يقع على كاهل المعلم في غرفة الصف، وبخاصة اذا كان أولئك المتعلمين في مرحلة المراهقة، في هذه المرحلة التي تزداد حساسية المتعلم نحو العلاقة التي تربطه بالآخرين، وربما يتوقف مدى انضباطه على معاملة زملائه ومعلميه له، أو نمط ادارة معلميه لصفهم، حيث يختلف المعلمون فيما بينهم بصفتهم مديرون لصفوفهم عند ممارستهم لصلاحياتهم في أثناء قيامهم بواجباتهم ومسؤولياتهم.

يمكن أن نميز بين نمطين أساسيين من أنماط الادارة الصفية، النمط التسلطي الذي يقوم على فرض ما يجب فعله، ومتى؟، وأين؟، وكيفية فعله على التلاميذ...، والنمط الديمقراطي الذي يقوم على المشاركة الجماعية بين المعلم والمتعلم في اتخاذ القرارات وابداء الآراء...

من أجل ذلك ارتأينا أن نقوم بدراسة ميدانية للكشف عن العلاقة بين نمط ادارة المعلم لصفه والانضباط الذاتي للمتعلم، هذا ما دفعنا بصورة جادة لطرح التساؤل العام التالي:

- الإشكالية الرئيسية:

- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين نمطي الادارة الصفية فيما يخص الانضباط الصفي الذاتي للمتعلمين؟.

- الإشكاليات الفرعية:

1. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين نمطي الادارة الصفية (النمط الديمقراطي، والنمط التسلطي) فيما يخص الانضباط الصفي الذاتي في مجال السلوكات التعليمية؟.

2. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين نمطي الادارة الصفية (النمط الديمقراطي، والنمط التسلطي) فيما يخص الانضباط الصفي الذاتي في مجال السلوكات الإدارية؟.

3. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين نمطي الادارة الصفية (النمط الديمقراطي، والنمط التسلطي) فيما يخص الانضباط الصفي الذاتي في مجال السلوكات الاجتماعية؟.

3. فرضيات البحث:

ومحاولة للإجابة عن التساؤلات السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين نمطي الادارة الصفية فيما يخص الانضباط الصفي الذاتي للمتعلمين.

وتندرج تحت هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:



1. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين نمطي الادارة الصفية (النمط الديمقراطي، والنمط التسلطي) فيما يخص الانضباط الصفية الذاتي في مجال السلوكات التعليمية.

2. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين نمطي الادارة الصفية (النمط الديمقراطي، والنمط التسلطي) فيما يخص الانضباط الصفية الذاتي في مجال السلوكات الإدارية.

3. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين نمطي الادارة الصفية (النمط الديمقراطي، والنمط التسلطي) فيما يخص الانضباط الصفية الذاتي في مجال السلوكات الاجتماعية.

4. أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في ما يلي:

- الأهمية الكبرى التي تحتلها الادارة الصفية في العملية التعليمية.
- اثراء البحث العلمي بجانب تطبيقي في مجال الادارة الصفية والانضباط الصفية.
- لفت انتباه المهتمين بأهمية نمط الادارة الصفية في الضبط الصفية الذاتي للتلميذ.

5. أهداف البحث:

- التعرف على نمط الادارة الصفية وعلاقتها بالانضباط الصفية الذاتي للمتعلم.
- التعرف على مدى مساهمة النمط الديمقراطي للإدارة الصفية على الانضباط الذاتي للتلميذ في مجال السلوكات (التعليمية، الادارية، الاجتماعية).

- التعرف على مدى مساهمة النمط التسلطي للإدارة الصفية على الانضباط الذاتي للتلميذ في مجال السلوكيات (التعليمية، الادارية، الاجتماعية).

#### 6. تحديد مصطلحات البحث:

1.6. نمط الادارة الصفية: هي أسلوب تعامل المعلم مع المتعلم داخل غرفة الصف لتحقيق سيرا منظما ودقيقا لها، من أجل بلوغ الأهداف التعليمية، والتربوية المرسومة.

2.6. ادارة الصف المتسلطة: هي مجموعة من الاجراءات والأساليب المتبعة من قبل المعلم مع المتعلمين لغرض تحقيق النظام أو المحافظة عليه على حساب العلاقات الانسانية.

3.6. ادارة الصف الديموقراطية: هي مجموعة من الاجراءات والأساليب المتبعة من قبل المعلم على أساس التفاعل والاهتمام بالعلاقات الانسانية مع المتعلمين، لأجل ايجاد مناخ اجتماعي ايجابي داخل الصف يحقق التدريس الفعال.

4.6. الانضباط الصفي الذاتي للمتعلم: هو التزام المتعلم بالتعليمات المدرسية ذاتيا والسير وفق قوانينها وأنظمتها رغبة منه في التعليم والتعلم، حيث يقوم بالمحافظة على النظام والهدوء داخل الصف، ويكون لديه رغبة في العمل والمشاركة في الأنشطة الصفية ومتقبلا لزملائه ومعلمه.

7. منهج الدراسة: إن نوعية وطبيعة البحث هي التي تحدد نوع المنهج، ولقد تم اختيار المنهج الوصفي.

8. عينة البحث: تم اختيار عينة الدراسة على مرحلتين:

1.8. مرحلة أولية: حيث تم توزيع الاستمارات على 29 أستاذ، وذلك لتحديد نمط كل أستاذ في ادارته لصفه (تسلطي، أو ديموقراطي).

2.8. مرحلة نهائية: تم اختيار العينة بطريقة قصدية، تكونت من 12 أستاذ تتوفر

فيهم شروط متغيرات الدراسة، حيث توزعوا على الشكل التالي: 06 أساتذة من النمط الديمقراطي، و06 أساتذة من النمط التسلطي، وهذا بعد تفرغ الاستمارات وتحليلها حيث تحصلنا على 06 تسلطين، و23 ديموقراطيين وبالتالي اخترنا بطريقة قصدية عينة الدراسة النهائية: 06 تسلطين، و06 ديموقراطيين.

9. أدوات البحث:

اعتمدنا في جمع البيانات في بحثنا هذا على الأدوات التالية:

1.9. الاستبيان: تم استخدام استبيان خاص للتعرف على نمط الادارة الصفية المتبع من طرف أساتذة التعليم المتوسط.

\* بناء الأداة: ويتضمن هذا الاستبيان على 28 بند موزعة على بعدين أساسيين:

البعد الأول: يحتوي على 14 بند تقيس النمط الديمقراطي.

البعد الثاني: يحتوي على 14 بند تقيس النمط التسلطي.

\* الشروط السيكميترية للأداة: تتميز بشروط سيكو مترية جيدة

الصدق: عرض الباحثان الأداة على لجنة من الخبراء والمحكمين من أساتذة الجامعات المتخصصين، لأخذ آراءهم في مدى شمولية الأداة ودقتها ووضوحها وملائمتها ومناسبتها أو عدم مناسبتها، وكان صدق الأداة ككل: 0.83 . الثبات: للكشف عن ثبات الأداة تم اختيار عينة مكونة من 26 فرد أجابوا على أسئلة الاستبيان، ثم تم حساب معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية، وقد بلغت قيمة الثبات الكلي للأداة 0.72، وهي قيمة كافية لثبات وكفاية أداة الدراسة.

2.9. الملاحظة: تعتبر أداة الملاحظة أهم المصادر للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة<sup>(2)</sup>، وفي هذا البحث تم بناء شبكة ملاحظة خاصة بملاحظة الانضباط الصفي الذاتي للمتعلمين.

\* بناء الأداة: ويتضمن هذا الاستبيان على 28 بند موزعة على بعدين أساسيين:

البعد الأول: يحتوي على 14 بند تقيس النمط الديمقراطي.  
البعد الثاني: يحتوي على 14 بند تقيس النمط التسلطي.

\* الشروط السيكومترية للأداة: تتميز بشروط سيكومترية جيدة.

الصدق: عرض الباحثان الأداة على لجنة من الخبراء والمحكمين من أساتذة الجامعات المتخصصين، لأخذ آراءهم في مدى شمولية الأداة ودقتها ووضوحها وملائمتها ومناسبتها أو عدم مناسبتها، وكان صدق الأداة ككل: 0.90. الثبات: للكشف عن ثبات الأداة قام الباحثان بملاحظة سلوك المتعلمين كل على حدى، ثم قام بحساب نسبة الاتفاق بين التحليلين، وقد بلغت نسبة الاتفاق بينهما 89 %، وهي نسبة كافية لثبات وكفاية أداة الدراسة.

10. الأساليب الاحصائية المستخدمة:

- ك<sup>2</sup> لتحليل بيانات الفرضية

11. عرض النتائج ومناقشتها في ضوء الفرضيات:

بعد الانتهاء من تطبيق شبكة الملاحظة على أفراد العينة- تم تفرغ البيانات في شكل تكرارات للسلوكات حسب كل بعد لكل نمط من الأنماط المدروسة، بالاستناد على المقياس التالي:

- درجة انضباط متوسط (5 - 20).

- درجة انضباط مرتفع (20 - 35).

1.11. عرض ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى:

جدول رقم (1): التكرارات الكمية للسلوكات التعليمية لكل نمط من أنماط الإدارة الصفية (تسلطي، ديموقراطي).

البعد	النمط	النمط التسلطي		النمط الديموقراطي	
		مرتفع	متوسط	مرتفع	متوسط
السلوكات التعليمية	1. مشاركة التلاميذ في القسم	3	3	0	6
	2. تأديبة الواجبات المنزلية	0	6	0	6
	3. اهتمام التلاميذ بأسئلة المعلم	5	1	0	6
	4. الاجابة بلا استئذان	1	0	6	0
	5. مقاطعة حديث المعلم والزلاء	0	0	5	0
	6. الانتباه لكلام	5	1	0	6

				المعلم
24	11	11	14	المجموع

من خلال حساب قيمة  $\chi^2 = 1.66$ ، وعند درجة حرية 1، القيمة الجدولة هي 6.63 عند مستوى دلالة 0.01، الفرق غير دال، وبالتالي نقبل الفرض الصفري، أي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين نمطي الادارة الصفية فيما يخص الانضباط الصفية الذاتي في مجال السلوكات التعليمية للمتعلمين، وهذا مؤشر لفعالية النمطين على المتعلمين فيما يخص السلوكات التعليمية، فالمعلم الديمقراطي يشرك الطلاب في المناقشة وتبادل الرأي ووضع الأهداف والخطط واتخاذ القرارات المناسبة، لذلك لوحظ انضباط عالي في مشاركة التلاميذ في القسم.

أما بالنسبة للمعلم التسلطي يستخدم أسلوب الفرض والارغام وفي بعض الأحيان التهديد لذلك يشعر التلميذ بالخوف فهم مجبرين على المشاركة الصفية والا سيتلقون العقاب سواء معنوي أو من خلال التقويم، أما تأدية الواجبات المنزلية فهو مماثل لكلا النمطين، فالمعلم المتسلط يعاقب كل من لم يؤدي واجبه المنزلي، لذلك يقوم المتعلم بتأدية واجباته تحاشيا للعقاب، في حين المعلم الديمقراطي يحفز التلاميذ على تأدية واجباتهم المنزلية تحفيزا ماديا او معنويا، والثناء على أحسن الأعمال، أما اهتمام التلاميذ بأسئلة المعلم فتجري مجرى المشاركة الصفية.

فالمعلم الديمقراطي يدفع الطلبة للاشتراك في التفاعلات الصفية والاهتمام بالتغيرات والانشطة الصفية عكس المعلم التسلطي الذي يدفع المتعلمين دفعا خارجيا للاهتمام بما يجري داخل الصف من كلامه أو ما يطلب منهم من الواجبات داخل الصف أو خارجه، وهذا رهبة من المعلم لا رغبة في العمل<sup>(3)</sup>، اضافة الى ذلك نجد الاجابة بلا استئذان ومقاطعة حديث المعلم فهي مماثلة لكلا

النمطين وهذا راجع الى تعود المتعلمين على التعليمات واستيعابهم لها من جهة ومن جهة اخرى احترام المتعلمين للمعلم وزملائهم.

### 2.11. عرض ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية:

جدول رقم (2): التكرارات الكمية للسلوكات الادارية لكل نمط من أنماط الادارة الصفية (تسلطي، ديموقراطي)

البعد	النمط	النمط التسلطي		النمط الديموقراطي	
		مرتفع	متوسط	مرتفع	متوسط
السلوكات الادارية	7. تخريب ممتلكات المدرسة.	0	0	0	0
	8. الحركة بدون ميرر أو هدف.	0	0	0	0
	9. عدم ارتداء المنزر.	0	3	0	1
	10. التأخر عن الحضور في الوقت المحدد.	0	3	0	2
	11. التنكيت والضحك مع الأقران.	0	5	0	2
	12. رفض تنفيذ ما يطلبه المعلم من تعليمات	0	0	0	0

				وأوامر.
0	0	0	3	13. تقليل الاحترام مع المعلم.
0	3	0	0	14. الخروج المتكرر أثناء الحصص الدراسية.
0	2	0	0	15. انتقال المتعلمين من مكان الى اخر داخل القسم.
0	2	0	0	16. اصدار التلاميذ للفوضى والضجيج.
0	5	0	14	المجموع

من خلال حساب قيمة  $\chi^2 = 0.66$ ، وعند درجة حرية 1، القيمة الجدولة هي 6.63 عند مستوى دلالة 0.01، الفرق غير دال، وبالتالي نقبل الفرض الصفري، أي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين نمطي الادارة الصفية فيما يخص الانضباط الصفي الذاتي في مجال السلوكات الادارية للمتعلمين، فهي بدورها مؤشر على مدى فعالية النمطين في انضباط المتعلمين ذاتيا فيما يخص السلوكات الادارية فهذه المرحلة التعليمية تتميز بالمرونة في التفكير ونضج القدرات والمهارات وكذا النمو العقلي الذي يساعده في استيعاب القوانين والتعليمات والسير وفقها والعمل على تطبيقها، هذا من جهة ومن جهة اخرى للمعلم دور كبير وهام في مساعدة المتعلمين على استيعاب القوانين الادارية



وتطبيقها بطريقة ايجابية ومشجعة، هذا بالنسبة للمعلم الديمقراطي. أو بطريقة التهديد بالعقاب بالنسبة للأستاذ التسلطي من طرف المعلم أو باتخاذ اجراءات ادارية ضده: كاستدعاء الولي، الطرد من المدرسة، احالته على المجلس التأديبي...، هذا فيما يخص ارتداء المتزر، التأخر عن الحضور في الوقت المحدد، رفض تنفيذ ما يطلبه المعلم من تعليمات وأوامر، وكذا تقليل الاحترام مع المعلم، أما بقية البنود فلا تعطى لها فرصة الظهور عند النمطين، وهذا نتيجة للانشغال والاهتمام بما يجري داخل الفصل الدراسي من أسئلة ومحاولة التركيز وفهم الدرس.

بالإضافة الى جهود المعلمين في ضبط وادارة الصف لتوفير أحسن بيئة للتعلم وهذا الأخير يختلف من المعلم الديمقراطي الى المعلم التسلط، فالأول أسلوب حوارى لحل المشاكل الصفية، الذي يلقي في المقابل وفي الاغلب احترام وتفهم المتعلمين لهذا الاسلوب، اما الثاني اسلوب التهديد الذي يلقي في اغلب المواقف الردع والخوف من طرف المتعلمين وبالتالي الانضباط وان كان مصدره خارجي.

### 3.11. عرض ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة:

جدول رقم (3): التكرارات الكمية للسلوكات الاجتماعية لكل نمط من أنماط الادارة

الصفية(تسلطي، ديموقراطي)

النمط الديموقراطي	النمط التسلطي		النمط	البعد
	مرتفع	متوسط		
0	0	0	6	17. الاعتداء الجسدي ضد الاقران
0	0	0	6	18. الاعتداء اللفظي ضد الاقران.

0	2	0	5	19. رمي حاجات وممتلكات الاقران.	السلوكات الاجتماعية
0	3	0	2	20. السخرية من اجابات الاقران.	
0	0	0	0	21. الصراخ اثناء الحصة.	
0	0	0	5	22. استعمال الكلمات البذيئة.	
0	0	0	3	23. سرقة ملتزمات الغير.	
0	5	0	27	المجموع	

من خلال حساب قيمة  $K^2 = 15.12$ ، وعند درجة حرية 1، القيمة الجدولة هي 6.63 عند مستوى دالة 0.01، الفرق دال، وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، أي توجد فروق ذات دلالة احصائية بين نمطي الادارة الصفية فيما يخص الانضباط الصفية الذاتي في مجال السلوكات التعليمية للمتعلمين وهذا صالح للنمط التسلطي، وباعتبار ان كل السلوكات سلبية فان استخدام أساليب الفرض والارغام والاستبداد بالرأي وعدم السماح للطلاب بالتعبير عن آرائهم، وارهابهم وتخويفهم وعدم محاولة المعلم المتسلط الى التعرف على طلابه ومشكلاتهم، واستخدام نظام صارم معهم تؤدي بالتعلمين الى اكتساب مظاهر سلوكية اجتماعية سلبية تضر بالمجتمع وبعلاقتهم بالأخرين، مثل الخنوع، الاستسلام، الرضا بالأمر الواقع مهما كانت نتائجه، بالإضافة الى الميل الى العدوانية خاصة في غياب المدرس، ومحاولة تحطيم اثاث الفصل والمدرسة والكتابة

على الجدران الداخلية والخارجية للفصل كنوع من العقاب لما يلاقيه من كبت اثناء وجود المدرس، اضافة الى بث روح البغض والكراهية والتنافس والحسد العدواني بين المتعلمين، وكذا اكتساب مبادئ سلبية بغيضة مثل النفاق الاجتماعي لمحاولة التكيف مع الامر الواقع، باي وسيلة ممكنة، وهذا كله ان دل فإنما يدل على اللانضباط ذاتي في السلوكات الاجتماعية للمتعلمين ذي المعلم التسلطي.

ونضرا للخصائص الانفعالية لهذه المرحلة التي تكثر فيها انفجارات الغضب عند المراهقين، ويرجع السبب الى غياب الاسلوب الصحيح في المعاملة والتفاعل داخل بيئة الفصل وخارجه.

هذه النتيجة جاءت تتوافق ونتائج دراسة هوفمان (1966) بان الأساليب التسلطية تبنى على ممارسات الضغط ولا تطور القيادة الذاتية الداخلية لدى المتعلمين وتولد الصراعات والتوترات حينما ينجحون في ضبط السلوك<sup>(4)</sup>.

4.5. عرض ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية العامة:

جدول رقم (4): التكرارات الكمية للسلوكيات المتعلقة بالانضباط الذاتي لكل نمط من أنماط الادارة الصفية (تسلطي، ديموقراطي).

النمط الديمقراطي		النمط التسلطي		النمط	البعد
مرتفع	متوسط	مرتفع	متوسط	درجة الانضباط	
24	11	11	14	1. السلوكيات التعليمية	السلوكيات
0	5	0	14	2. السلوكيات الادارية	
0	5	0	27	3. السلوكيات الاجتماعية	
24	26	11	55	المجموع	

من خلال حساب قيمة كا<sup>2</sup> = 13.26، وعند درجة حرية 1، القيمة الجدولة هي 6.63 عند مستوى دلالة 0.01، الفرق دال، وبالتالي نرفض الفرض الصفري، أي توجد فروق ذات دلالة احصائية بين نمطي الادارة الصفية فيما يخص الانضباط الصفية الذاتي وفق معيار (متوسط/مرتفع) لصالح النمط التسلطي، وهذا راجع للكبت الذي يلاقيه المتعلمين في الفصل الدراسي فتتفجر في شكل سلوكيات عدوانية ضد الزملاء أو ضد المرافق المدرسية.

انطلاقاً مما تم التوصل اليه ان للنمط المتبع من طرف المعلم في ادارة الصف أهمية بالغة في الانضباط الذاتي للمتعلمين داخل الفصل الدراسي، وهذا من خلال ما يوفره من حفظ النظام بوسائل مشروعة، ومدى وجود علاقات انسانية بين المعلم وتلاميذه وكذا اعطاء فرصة للتلاميذ في التعبير عن أنفسهم والتواصل والتحاور مع زملائهم مما يوفر امكانية التعلم بالأقران، أيضا احترام قيم الطلاب وتقدير مشاعرهم وتطلعاتهم وهذا كله بمراعاة النمو المتكامل للتلاميذ من جميع جوانب الشخصية، هذا ما يستدعي تهيئة جو من التواصل الايجابي داخل غرفة الصف وخارجها الذي يؤدي بالضرورة الى ضمان تحقيق الاهداف العامة للمحتوى الدراسي وتحقيق اكبر قدر ممكن من الاهداف التربوية التي يسعى كل من التلميذ والمعلم والمؤسسة التعليمية الى تحقيقها.

❖ هوامش البحث:

- (1) يحي محمد نيهان: الادارة الصفية والاختبارات، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- (2) بشير معمريّة: القياس النفسي وتصميم أدواته، منشورات الخبر، الجزائر، 2007.
- (3) محمود عبد الرزاق شفشق، هدى محمود الباشق: ادارة الصف المدرسي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2000.
- (4) يوسف قطامي، نايفة قطامي: ادارة الصفوف الاسس السيكولوجية، ط2، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، ص 125.

الذكاء الوجداني وعلاقته بالتوافق المدرسي والدافعية للإنجاز لدى تلاميذ السنة الرابعة

متوسط - دراسة ميدانية بمتوسطات مدينة تيبازة -

الدكتور : سعيد رياش، جامعة الجزائر 2

الأستاذ: خالد شنون، جامعة الجزائر 2

الملخص:

في أيامنا هذه ازدادت الاهتمامات العلمية للباحثين بأحد العوامل الأساسية للنجاح في مختلف الميادين، ألا وهو الذكاء الانفعالي (الوجداني) الذي يعد مصدرا رئيسيا لنجاح الفرد في شتى الميادين، الاجتماعية منها والمهنية والاقتصادية و خاصة المدرسية وهو مجال اهتمامنا واهتمام المربين والمسؤولين على العملية التربوية. وما دام الذكاء الوجداني هو القدرة الفعالة التي تمكن الفرد من تحقيق ذاته بالتعرف على انفعالاته وعلى انفعالات الآخرين ومنها مستوى تقدير الذات و الرغبة والشعور بالأمن والدافعية و التفاؤل و غيرها تجعل التلميذ قادرا على تجاوز العقبات

في الظروف والمواقف التعليمية بتحريك وتنشيط قدراته النفسية والانفعالية الملائمة للصورة التي يمتلكها التلميذ عن نفسه والتي تمكنه في النهاية من توجيه ثقته نحو مختلف المواضيع والنشاطات الدراسية. وعليه، فإلى أي مدى يتمكن التلميذ المتميز في المدارس المتوسطة من تحقيق توافقه المدرسي ودافعيته للإنجاز. وهي الإشكالية التي سنتناولها في هذا المقال.

## Résumé:

De nos jours les intérêts scientifiques se penchent sur l'un des différents facteurs clés de la réussite dans divers domaines, qui est l'intelligence émotionnelle. Celle-ci est considérée comme une source principale de succès de l'individu dans différents domaines: social, professionnel, économique et surtout scolaire, domaine de notre intérêt de recherche et celui des éducateurs et des responsables de l'opération éducative. Puisque l'intelligence émotionnelle est la capacité efficace qui permet à l'individu la réalisation de soi en reconnaissant ses émotions et celles des autres, parmi lesquelles: le niveau d'estime de soi, le désir, le sentiment de sécurité, la motivation et l'optimisme...etc, rendent l'élève capable de surmonter ses difficultés dans toutes les conditions et circonstances pédagogiques, par l'activation de ses capacités psychologiques et émotionnelles adéquates à son image de soi, qui l'aide enfin à orienter sa confiance vers les différents sujets et activités scolaires.

De ce fait, à quel point l'élève émotionnellement intelligent, dans les écoles moyennes, peut-il acquérir son adaptation scolaire et sa motivation à la réalisation? Problématique qui sera abordée et analysée dans cet article.

شكل الدور المحوري للقدررة العقلية وسمات الشخصية كمحددات للسلوك الإنساني مركز اهتمام الدراسات والبحوث النفسية، وحديثاً بدأ الاهتمام بمفهوم الذكاء الوجداني كبنية نفسية يمكن من خلالها تفسير العديد من جوانب السلوك الإنساني، ويلقى هذا المفهوم اهتماماً متنامياً في الفترة الأخيرة، نتج عنه كم كبير من الدراسات والبحوث، وبصفة خاصة تلك التي تحاول معرفة العلاقة بين الذكاء الوجداني، وبين العديد من المظاهر السلوكية التي يصعب التنبؤ بها من خلال مقاييس الذكاء التقليدية وسمات الشخصية.

فقد كان معتقداً في الفترات المبكرة لدى علماء النفس أن النشاط العقلي يتميز، أو ينفصل عن الانفعالات الإنسانية، أما الآن فالعمليات الانفعالية يتم دراستها على أساس أنها تلتقي أو تتقاطع مع أنشطة التفكير العقلية. ومن ثم أصبح هناك اقتناع تام بعدم وجود الازدواجية القديمة بين العقل والوجدان.

فعند النظر إلى كتابات جاردنر (1983) Gardner و سالوفى وماير (1990) Salary and Mayer وجولمان (1995) Goleman، نجد أنهم أجمعوا على أن الاختبارات التقليدية للذكاء لم تعطي صورة كاملة عن سلوك الفرد، ولا تمكننا هذه الاختبارات من التنبؤ بنجاح الفرد في المستقبل، وفي حياته بصفة عامة. وتبعاً لذلك ظهرت استفسارات كثيرة دعت إلى الربط بين الجانب المعرفي والوجداني في تفسير السلوك الإنساني.

وبذلك يعد الذكاء الوجداني التطور الأخير في فهم العلاقة بين العقل والانفعال، ونقطة تحول في الصراع الطويل بين المفاهيم العقلية للذكاء، وتلك الدراسات التقليدية في مجال الانفعالات.

وتشهد كثير من الأحداث خاصة التربوية منها كإدارة الصف، الوضعيات التعليمية على أن من لديهم مستوى متميز من الذكاء الوجداني ويعرفون مشاعرهم ويتعاملون معها، ويتعاملون مع مشاعر الآخرين بكفاءة، هم



أنفسهم الذين نراهم متميزين في كل مجالات الحياة ، وهم الأكثر إحساساً بالرضا عن أنفسهم والتميز بالكفاءة في حياتهم، وهم الأقدر في السيطرة على بنيتهم العقلية، مما يدفع إنتاجهم التعليمي قدماً إلى الأمام.

كما أن قدرة الفرد على التوافق ومواجهة الحياة بنجاح تعتمد على التوظيف المتكامل للقدرات العقلية والانفعالية وفي المجال التعليمي نجد أن للتوافق المدرسي للمتعلم أثر كبير على مساره الدراسي، وذلك من خلال أسلوب تفاعله وتعامله مع عناصر العملية التعليمية التعلمية.

واعتباراً من أن دافعية الإنجاز شرط أساسي في عملية التعلم الجيد ؛ حيث توفر الرغبة في البحث وخوض المخاطر والمعرفة والمثابرة في المهمات التعليمية. وتعد أيضاً مؤشراً ومؤثراً مباشراً على أداء المتعلمين، نتوقع أن أنّ الأفراد الأذكياء وجدانيا لديهم الدافع الذاتي للإنجاز، والرغبة والإرادة لمواجهة العوائق وتخطيها، وهؤلاء الأفراد يتوقعون نجاحهم، ولا يعانون من المتاعب حين يضعون نصب أعينهم أهدافاً يسعون إلى تحقيقها، أو ما يطلق عليه باندورا Bandura فاعلية الذات.

وتعد هذه الدراسة محاولة للإسهام في ترسيخ نظرة علمية نحو الذكاء الوجداني، والتوافق الدراسي والدافعية للإنجاز لدى المتعلمين، حيث نسعى من خلالها إلى توضيح الدور الايجابي للذكاء الوجداني في إنتاج السلوك التعليمي الناجح، وذلك من خلال الكشف عن العلاقة المحتملة بين الذكاء الوجداني كقدرة شاملة تضم مجموعة من المهارات النفسية والاجتماعية لدى المتعلم، وبين توافقه الدراسي ودافعيته للإنجاز.

وتستند دراستنا في بحث العلاقة بين المتغيرات إلى أن الذكاء الوجداني قدرة مكتسبة في جانب كبير منه، مما يعني أنه قابل للتطور والتعلم. إن ما دفع بنا إلى اختيار هذا الموضوع، هو رغبتنا في إبراز أهمية الذكاء الوجداني في السلوك الإنساني بصورة عامة، و في سلوك المتعلم بصورة خاصة، فالمفهوم لا يعبر فقط

عن مجموعة من المهارات النفسية والاجتماعية ولكنه يعتبر أيضا مهارة لأنسنة السلوك البشري.

### 1. الإشكالية

يرى كل من سالوفى وماير، أن الوجدان يمنح الفرد معلومات مهمة، يتفاوت الأفراد فيما بينهم في قدره على توليدها و الوعي بها، وتفسيرها والاستفادة منها والاستجابة لها من أجل أن يتوافقوا مع الموقف بشكل أكثر ذكاءا (1)

وعرض كل من عصام محمد زيدان و كمال أحمد الإمام ( 2002 ) آراء سالوفى وماير ،في أن الذكاء الوجداني يميز الأفراد الذين يحاولون التحكم في مشاعرهم ومراقبة مشاعر الآخرين وتنظيم انفعالاتهم وفهمهما، وهذا يمكنهم من استخدام استراتيجيات جيدة للتحكم الذاتي في المشاعر والانفعالات ، فضلا عن أن الذكاء الوجداني نوع من أنواع الذكاء الاجتماعي، الذي يتضمن القدرة على توجيه مشاعر الفرد والآخرين والتمييز بينها، واستخدام المعلومات لتوجيه تفكير وسلوكيات الفرد.

ويذكر جولمان أن الذكاء المعرفي Cognitive Intelligence يسهم على أعلى تقدير بنسبة 20٪ فقط في نجاح الفرد في حياته، بينما تسهم العوامل الأخرى وأهمها الذكاء الوجداني بنسبة 80٪ أي أنه يجب الاهتمام بالناحية الوجدانية أو الانفعالية للفرد خاصة المتعلم، على اعتبار أن مشاعر الفرد وانفعالاته من أهم المؤثرات في توجيه سلوكه بصفة عامة، وطريقة تفكيره وإصداره للأحكام واتخاذ القرارات بصفة خاصة.

وإذا كان التوافق المدرسي يتعلق بقدرة المتعلم على إحداث الاتزان، ويمثل عملية دينامية مستمرة يهدف فيها الشخص المتعلم إلى تغيير سلوكه لإحداث علاقة أكثر تلاؤما بينه وبين البيئة (2).

وبالتالي فالبيئة التعليمية يسعى فيها الجميع إلى خلق التوافق المدرسي، الذي يحقق للمتعلم والعملية التعليمية أهدافها بنجاحة.

لقد أشار التطور النظري حول مفهوم الذكاء الوجداني إلى أن الانفعالات تلعب دورا في الأداء الإنساني بصفة عامة، وفي مجال اتخاذ القرارات و حل المشكلات بصفة خاصة. كما أن التوافق المدرسي ضروري ومهم لنجاح العملية التعليمية التعلمية التي يعبر فيها المتعلمون عن كفاءاتهم من خلال مواقف قد تتعلق بدافعيتهم للإنجاز.

وعلى هذا الأساس بحثنا في علاقة الذكاء الوجداني بكل من التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط، إذ أصبح هناك تزايد في ظهور بعض المشكلات السلوكية والانفعالية وتحديداً تنحصر مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- هل توجد علاقة إرتباطية بين الذكاء الوجداني والتوافق الدراسي لدى تلاميذ المتوسطات؟
- هل توجد علاقة إرتباطية بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز؟
- هل توجد علاقة إرتباطية بين التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز؟

2. فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة إرتباطية بين الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي.
- توجد علاقة إرتباطية بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز.
- توجد علاقة إرتباطية بين التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز.

3. أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية إجراء الدراسة في الاعتبارات النظرية والعملية والتي نوضحها على النحو التالي:

✓ تتناول الدراسة الذكاء الوجداني كقدرة في ضوء نموذج ماير Mayer وسالوفي Salovey وهو ما يسهم في زيادة فهم دور تجهيز ومعالجة المعلومات ذات الطابع الانفعالي في توافق المتعلمين، وكذا رضاهم عن الحياة .

✓ تسهم الدراسة في تعميق فهم الفروق الفردية بين المتعلمين في التوافق المدرسي وذلك في ضوء الفروق في كفاءة تجهيز وتنظيم المعلومات ذات الطابع الانفعالي.

✓ تتناول الدراسة موضوع الذكاء الوجداني الذي يعتبر مفهوماً حديثاً نسبياً في الدراسات النفسية، وذلك في علاقته بكل من التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز لدى تلاميذ المتوسطات حيث سترتب عن ذلك فهم وتحكم جيد في عملية التعليم والتعلم في المؤسسات التربوية، وبالضبط بالمتوسطات.

✓ إيجاد السبل المساعدة للمتعلمين في تعزيز ذكائهم الوجداني، وإستغلاله في المواقف التعليمية، وبالتالي نشاطهم المستمر الذي يحقق توافقهم الدراسي، هذا الأخير الذي يظهر من خلال دافعية المتعلمين للإنجاز، وكذلك الشأن بالنسبة للمعلمين والمشرفين المباشرين على العملية التعليمية التعليمية.

#### 4. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة علاقة الذكاء الوجداني بكل من التوافق الدراسي والدافعية للإنجاز لدى عينة من تلاميذ المتوسطات بمدينة تيبازة، وذلك بالأسلوب الذي نستطيع من خلاله أن نكشف علاقة الذكاء الوجداني بالتوافق الدراسي والدافعية للإنجاز. بمعنى هل الإرتفاع في مستوى الذكاء الوجداني لدى المتعلمين يزيدهم في توافقهم المدرسي ودافعتهم للإنجاز.

كما تهدف الدراسة إلى:

✓ الكشف عن الذكاء الوجداني وعلاقته بمتغير التوافق الدراسي لدى تلاميذ التعليم المتوسط.

✓ الكشف عن طبيعة العلاقة بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز لدى تلاميذ التعليم المتوسط.

✓ الكشف عن العلاقة بين التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز.

#### 5. تحديد المفاهيم:

يختلف تحديد المفاهيم من بحث لآخر في البحوث العلمية، و يرجع هذا الاختلاف لتعدد النظريات و المداخل العلمية التي ينتهجها الباحثون، كما يأتي أيضا نتيجة التباين في الخلفية العلمية للباحثين و اختلاف الزوايا التي ينظرون منها إلى الظواهر بصورة عامة.

فيما يلي المصطلحات الأساسية للبحث التي تمثل و جهات نظر محددة نتبناها و نلتزم بها في بحثنا هذا.

#### 1.5 الذكاء الوجداني: Emotional Intelligence

يعرفه ماير Mayer و سالوفي Salovey 1997 بأنه مجموعة من المهارات والكفاءات العقلية المرتبطة بتجهيز ومعالجة المعلومات الانفعالية وتختص بصفة عامة بادراك الانفعالات واستخدام الانفعالات في تيسير عملية التفكير والفهم الانفعالي وتنظيم وإدارة الانفعالات<sup>(3)</sup>.

➤ يعرفه دانيال جولمان Daniel Golman 1995 بأنه مجموعة من المهارات الانفعالية والاجتماعية التي يتمتع بها الفرد واللازمة للنجاح المهني وفي شؤون الحياة الأخرى<sup>(4)</sup>.

➤ يعرف سنغ الذكاء الوجداني بأنه " القدرة على ابتكار حاجات إيجابية في العلاقات مع الآخرين ومع النفس وذلك يتضمن المخرجات الإيجابية مثل الفرح والتفاؤل والنجاح في العمل والمدرسة والحياة<sup>(5)</sup> .

➤ ويعرفه فاروق السيد عثمان ومحمد عبد السميع رزق سنة 1998 بأنه القدرة على الانتباه والإدراك الجيد للانفعالات والمشاعر الذاتية وفهمها وصياغتها بوضوح، وتنظيمها وفقا لمراقبة وإدراك دقيق لانفعالات الآخرين<sup>(6)</sup>.

➤ التعريف الإجرائي للذكاء الوجداني:

نعني بالذكاء الوجداني في هذه الدراسة قدرة المتعلم في مرحلة التعليم المتوسط على الوعي بمشاعره وانفعالاته وفهمها وإدارتها، و قدرته على الوعي بمشاعر و انفعالات الآخرين وفهمها، والدخول معهم وفق هذا الفهم في علاقات اجتماعية تعليمية بناءة .

ونقيس الذكاء الوجداني في هذه الدراسة من خلال استجابات المتعلمين لبنود مقياس الذكاء الوجداني لفاروق السيد عثمان ومحمد عبد السميع رزق.

## 2.5 التوافق المدرسي Academic Adjustment:

➤ يعرفه الشربيني وبلفقيه بأنه المحصلة النهائية للعلاقة الديناميكية البناءة بين الطالب من جهة وبين محيطه المدرسي من جهة أخرى، والتي تسهم في تقدم الطالب ونمائه العلمي والنفسي، وتتمثل أهم المؤشرات الجيدة لتلك العلاقة في الإجتهد في التحصيل العلمي، الرضا والقبول بالمعايير المدرسية والانسجام معها، والقيام بما هو مطلوب منه على نحو منظم ومنسق<sup>(7)</sup>.

➤ يعرفه عوض عباس محمد: أنه مدى توافق التلميذ في الدراسة وتوافقه نحو النظام السائد نحو المناهج المقررة والتفاعل مع ذلك وبمدى اعتماده على نفسه دون مساعدة الغير في توجيه سلوكه وفي اختيار الخطط<sup>(8)</sup> يعرفه البقار صباح بأنه مدى توافق التلميذ نحو دراسته والنظام السائد والمناهج المقررة وبمدى اعتماده على نفسه دون مساعدة الغير في توجيه سلوكه واختيار الخطط الدراسية الملائمة لها<sup>(9)</sup>.

➤ التعريف الإجرائي للتوافق المدرسي : التوافق المدرسي هو حالة تبدو في العملية الديناميكية المستمرة لدى المتعلم لاستيعاب مواد الدراسة والنجاح فيها وتحقيق التوافق بينه وبين بيئته المدرسية، ومكوناتها الأساسية والأساتذة والزملاء والأنشطة العلمية والثقافية لتحقيق الكفاءات وحل المشكلات.

➤ ويحدد البحث الحالي التوافق المدرسي إجرائيا بما يحصل عليه المتعلم من الدرجات من خلال إجابته على مقياس يونجمان للتوافق المدرسي المستخدم في هذه الدراسة. والذي يعبر عن مدى الرضا عن العلاقة الاجتماعية والعوامل النفسية وأساليب المعاملة داخل المؤسسة التعليمية.

### 3.5 الدافعية للإنجاز Achievement Motivation :

الدافعية للإنجاز" حالة داخلية مرتبطة بمشاعر الفرد وتوجه نشاطه نحو التخطيط للعمل ، وتنفيذ هذا التخطيط بما يحقق مستوى محدد من التفوق الذي يؤمن به الفرد ويعتقده<sup>(10)</sup> .

يعرفها الدكتور عبد اللطيف محمد خليفة على أنها استعداد الفرد لتحمل المسؤولية، والسعي نحو التفوق لتحقيق أهداف معينة، والمثابرة للتغلب على العقبات والمشكلات التي قد تواجهه، والشعور بأهمية الزمن، والتخطيط للمستقبل<sup>(11)</sup> .

➤ يعرفها قطامي وعدس 2001 بأنها الرغبة في القيام بعمل جيد والنجاح فيه وتتميز هذه الرغبة في الطموح والاستماع في المواقف المنافسة والرغبة في العمل بشكل مستقل في مواجهة المشكلات وحلها وتفضيل المهمات التي تنطوي على مجازفة كبيرة جدا<sup>(12)</sup> .

➤ التعريف الإجرائي للدافعية للإنجاز :

الدافعية للإنجاز هي استعداد -دائم نسبيا - للشخصية يدفع المتعلم إلى السعي وراء النجاح ويتضمن الرغبة في الأداء الجيد وتحقيق النجاح. ويحدد بما يحصل عليه المتعلم من الدرجات من خلال إجابته على مقياس دافعية الإنجاز لمحمد خليفة المستخدم في هذا البحث.

إجراءات الدراسة :

6. منهج الدراسة :

تستند الدراسة إلى المنهج الوصفي ( الارتباطي )، حيث يتناسب هذا المنهج مع طبيعة الموضوع، إذ يقوم المنهج الوصفي بوصف ما هو موجود ومحاولة تفسيره، ويهتم أيضا بتحديد الشروط والظروف والمتغيرات والعلاقات التي تقوم بين الظواهر والوقائع.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه نوع من أساليب البحث يدرس الظواهر وخصائصها وتغيراتها وارتباطها مع الظواهر الأخرى كما أنه الأسلوب الوحيد الممكن لدراسة بعض الموضوعات المتعلقة بالإنسان، وهو أسلوب لا يقف عند الوصف بل يتجاوز ذلك للوصول إلى استنتاجات تسهم في تفسير الظاهرة ويتدرج في مستويات أدناه للوقوف عند الوقائع، ويرتبط هذا المنهج ارتباطا وثيقا بالإجراءات الإحصائية<sup>(13)</sup>.

وقد تم اختيار المنهج الوصفي الارتباطي لإثبات أو تفنيد الفرضيات التي قامت عليها الدراسة، وهو ما يتناسب مع أهداف الدراسة وحدودها. ويعتبر المنهج الوصفي من أكثر المناهج استخداما في الدراسات والبحوث التي تهدف جمع بيانات موضوعية حول الظاهرة المدروسة، مثلما أن دراسة العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث تتطلب استخدام المنهج الوصفي الارتباطي.



7. مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من تلاميذ السنة الرابعة متوسط بمتوسطات مدينة تيبازة للسنة الدراسية 2012/2013، حيث يوجد أربع متوسطات بالمدينة موزعة حسب الجدول التالي:

جدول رقم 01: يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة من تلاميذ السنة الرابعة متوسط :

الرقم	المتوسطة	عدد التلاميذ السنة الرابعة متوسط
01	بن خيرة عبد الله بجي واد مرزوق. تيبازة	99 تلميذ وتلميذة
02	رابطة محمد بتيبازة مركز.	93 تلميذ وتلميذة
03	عبد القادر بوستة بتيبازة مركز .	142 تلميذ وتلميذة
04	تازقايت الملوود بتيبازة مركز.	129 تلميذ وتلميذة
مجموع	تلاميذ السنة الرابعة متوسط	463 تلميذ وتلميذة

8. عينة الدراسة:

1.8 عينة الدراسة الاستطلاعية:

انصبت الجهود في الدراسة الاستطلاعية في استطلاع الميدان الخاص بالدراسة والتحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في جمع البيانات ( مقياس الذكاء الوجداني ومقياس التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز).

واشتملت عينة الدراسة الاستطلاعية على 60 تلميذ وتلميذة في مستوى السنة الرابعة متوسط، تم اختيارهم من مجتمع الدراسة الأصلي، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية من متوسطة بن خيرة عبد الله بجي واد مرزوق بتيبازة.

2.8 عينة الدراسة الأساسية:

تم إختيار عينة ممثلة لكل المتوسطات المتواجدة بمدينة تيبازة بالطريقة العشوائية وهي عبارة عن أقسام ممثلة لكل متوسطة تم إعتماؤها في عينة الدراسة الأساسية كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم 02: يبين توزيع افراد العينة الأساسية حسب المؤسسات والجنس:

المتوسطة	العدد	الذكور	نسبة الذكور	الاناث	نسبة الإناث
بن خيرة عبد الله بحمي واد مرزوق - تيبازة	40	20	% 50	20	% 50
رابطة محمد بتيبازة مركز.	50	16	% 27	34	% 73
عبد القادر بوسنة بتيبازة مركز .	50	27	% 54	23	% 46
تازقايت الميلود بتيبازة مركز.	40	19	% 47	21	% 53
<b>المجموع</b>	<b>180</b>	<b>82</b>	<b>% 45</b>	<b>98</b>	<b>% 55</b>

9. أدوات الدراسة:

1.9 مقياس الذكاء الوجداني:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام اختبار الذكاء الوجداني الذي أعده فاروق السيد عثمان ومحمد عبد السميع رزق (1998). وكان عثمان ورزق قد قاما بصياغة فقرات الاختبار اعتمادا على التعريف الإجرائي الذي قاما بتحديدته من خلال رصدتهما لمختلف الخصائص السلوكية التي تعبر عن الذكاء العاطفي من خلال ما قدمه كل من جولمان (Goleman, 1998) وماير وسالوفي (Mayer & Salovey, 1990; 1993).

ويتألف مقياس الذكاء العاطفي من خمسة أبعاد كما يلي:

البعد الأول : إدارة الانفعالات :القدرة على التحكم في الانفعالات السلبية وكسب الوقت للتحكم فيها وتحويلها إلى انفعالات إيجابية مع ممارسة مهارات الحياة الاجتماعية والمهنية بفاعلية.

البعد الثاني: التعاطف :القدرة على إدراك انفعالات الآخرين والتوحد معهم انفعالياً مع فهم مشاعرهم وانفعالاتهم والتناغم معهم.

البعد الثالث: تنظيم الانفعالات :القدرة على التحكم في الانفعالات السلبية وكسب الوقت للتحكم فيها وتحويلها إلى انفعالات إيجابية مع ممارسة مهارات الحياة الاجتماعية والمهنية بفاعلية.

البعد الرابع : المعرفة الانفعالية: القدرة على الانتباه والإدراك الجيد للانفعالات والمشاعر الذاتية وحسن التمييز بينهم مع الوعي بالعلاقة بين الأفكار والمشاعر الذاتية والأحداث الخارجية.

البعد الخامس: التواصل الاجتماعي: التأثير الايجابي والواعي مع الآخرين وحتى تتبعمهم وتساندهم والتعرف معهم بطريقة لائقة.

حساب ثبات المقياس من طرف الباحث: بعد عرض المقياس على مجموعة من الباحثين والمتخصصين حيث إلتمنا موافقتهم على المقياس، تم حساب ثبات المقياس على العينة الإستطلاعية المتكونة من 60 تلميذ وتلميذة وكانت النتائج حسب البرنامج الإحصائي SPSS كما يلي:

$$\alpha = 0.77$$

ويتضح من خلال النتائج المحصل عليها في حساب معامل الثبات أن مقياس الذكاء الوجداني له معامل ثبات مرتفع، يمكن الإطمئنان من خلاله على النتائج إذا ما استخدم في الدراسة الأساسية.

9-2 : مقياس التوافق المدرسي

مقياس يونجمان (Young Men): أعد هذا المقياس الباحث يونجمان Young men لقياس التوافق الدراسي لدى الطالب، ويتكون من المقاييس الفرعية الثلاثة، المتمثلة في الجِد و الاجتهاد، الإذعان، و العلاقة التربوية (طالب-أستاذ)، يضم هذا المقياس 34 سؤال حيث أن مقياس الجِد و الاجتهاد يتضمن الوحدات التالية : ( 1- 5- 7- 11- 13- 19- 20- 22- 25- 29- 31- 34 ) أما مقياس الإذعان فيتضمن ( 2- 3- 8- 9- 10- 14- 15- 16- 17- 18- 23- 24- 26- 28- 32 ) في حين يتضمن مقياس العلاقة بالمدرس الوحدات التالية ( 4- 6- 12- 21- 27- 30- 33 ).

حساب ثبات المقياس من طرف الباحث:

تم حساب ثبات المقياس على العينة الإستطلاعية المتكونة من 60 تلميذ وتلميذة من مجتمع الدراسة وكانت النتائج حسب البرنامج الإحصائي SPSS كما يلي:

- حسب معادلة ألفا كرومباخ كانت النتيجة  $\alpha = 0.58$

3.9 : مقياس الدافعية للإنجاز لمحمد خليفة 2000:

وصف المقياس: أعد هذا المقياس عبد اللطيف محمد خليفة بهدف قياس دافعية الإنجاز و اشتمل المقياس بوجه عام على 50 بنداً، خصصت منها عشرة بنود لكل محور أو مقياس فرعي يميز الدافع القوي للإنجاز، عن الدافع الضعيف و ذلك على النحو التالي: الشعور بالمسؤولية- السعي نحو التفوق لتحقيق مستوى طموح مرتفع - المثابرة- الشعور بأهمية الزمن- التخطيط للمستقبل.

حساب ثبات المقياس من طرف الباحث:

تم حساب ثبات المقياس على العينة الإستطلاعية المتكونة من 60 تلميذ وتلميذة وكانت النتائج حسب البرنامج الإحصائي SPSS كما يلي:

- حسب معادلة ألفا كرومباخ كانت النتيجة  $\alpha = 0.8$

## 10. النتائج:

أولا :عرض وتحليل نتائج الدراسة :

### 1.9 عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى :

نصت الفرضية الأولى على أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط.

لمعرفة النتائج تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل من الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي ومعامل الارتباط بيرسون (r) لدراسة دلالة العلاقة بين المتغيرين. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

جدول رقم 3 :يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للذكاء الوجداني والتوافق المدرسي

الانحراف المعياري	النسبة	الدرجة القصوى	المتوسط الحسابي	
16.28	69 %	260	181	الذكاء الوجداني
4.27	61 %	26	16	التوافق المدرسي

جدول رقم 4 : يبين نتائج تطبيق معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي.

البيانات الإحصائية			المتغيرات
مستوى الدلالة $\alpha$	قيمة معامل الارتباط بيرسون (r)	حجم العينة N	العلاقة بين الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي
0.05	0.19	180	

يتضح من خلال الجدول رقم 3 أن نسبة متوسط الدرجات التي تحصل عليها التلاميذ في اختبار الذكاء الوجداني (67 %)، أعلى من نسبة متوسط

الدرجات التي تحصل عليها التلاميذ في اختبار التوافق المدرسي ( 61 % )، ويرجع هذا الاختلاف إلى ما يقيسه كل مقياس والأبعاد المتعلقة بكل منهما.

ويتضح من خلال الجدول رقم 4 ، ومن خلال تطبيق معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي، أن أنه توجد علاقة موجبة بين الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط. ولكن ضعيفة عند مستوى الدلالة 0.05

وهذا يشير إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول فرضية البحث التي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي لدى تلاميذ السنة الرابعة من التعليم المتوسط بنسبة ثقة 95 % مع احتمال الخطأ بنسبة 5 % وعليه تحققت الفرضية الأولى لموضوع دراستنا.

#### 2-9- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية :

نصت الفرضية الثالثة على أنه توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط.

قصد التوصل إلى النتائج تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل من الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي ومعامل الارتباط بيرسون (r) لدراسة العلاقة بين المتغيرين.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

جدول رقم 5 :يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز.

الانحراف المعياري	النسبة	الدرجة القصوى	المتوسط الحسابي	
16.28	69 %	260	181	الذكاء الوجداني
19.29	74 %	215	160	الدافعية للإنجاز

جدول رقم 6: يبين نتائج تطبيق معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز.

البيانات الإحصائية		المتغيرات
مستوى الدلالة $\alpha$	قيمة معامل الارتباط بيرسون (r)	العلاقة بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز
0.01	0.44	حجم العينة N 180

يتضح من خلال الجدول رقم 5 أن نسبة متوسط الدرجات التي تحصل عليها التلاميذ في إختبار الذكاء الوجداني (67 %) ، أدنى من نسبة متوسط الدرجات التي تحصل عليها التلاميذ في إختبار الدافعية للإنجاز ( 74 % ) ، ويرجع هذا إلى ما يقيسه كل مقياس والأبعاد المتعلقة بكل منهما لدى عينة الدراسة.

ويتضح من خلال الجدول رقم 6 ومن خلال تطبيق معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز أنه توجد علاقة موجبة بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز لدى تلاميذ السنة الرابعة من التعليم المتوسط و متوسطة عند مستوى الدلالة 0.01.

وهذا يشير إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول فرضية البحث التي تنص على وجود علاقة إرتباطية بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز لدى تلاميذ السنة الرابعة من التعليم المتوسط بنسبة ثقة 99 % مع احتمال الخطأ بنسبة 1 % وعليه تحققت الفرضية الثانية لموضوع دراستنا .

### 3-9- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة :

نصت الفرضية الثالثة على وجود علاقة إرتباطية بين التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط.

لمعرفة النتائج تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل من التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز ومعامل الارتباط بيرسون ( $r$ ) لدراسة العلاقة بين المتغيرين. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

جدول رقم 7 : يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتوافق المدرسي والدافعية للإنجاز.

الانحراف المعياري	النسبة	الدرجة القصوى	المتوسط الحسابي	
4.27	61 %	26	16	التوافق المدرسي
19.29	74 %	215	160	الدافعية للإنجاز

جدول رقم 8 : يبين نتائج تطبيق معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز.

البيانات الإحصائية		المتغيرات
مستوى الدلالة $\alpha$	قيمة معامل الارتباط بيرسون $r$	العلاقة بين التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز
0.01	0.41	حجم العينة $n$
		180

يتضح من خلال الجدول رقم 7 أن نسبة متوسط الدرجات التي تحصل عليها التلاميذ في إختبار التوافق المدرسي (61 %)، أدنى من نسبة متوسط الدرجات التي تحصل عليها التلاميذ في إختبار الدافعية للإنجاز (74 %)، ويرجع هذا الإختلاف إلى ما يقيسه كل مقياس لدى عينة الدراسة.

ويتضح من خلال الجدول رقم 8 ومن خلال تطبيق معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز أن العلاقة أنه توجد علاقة موجبة و متوسطة عند مستوى الدلالة 0.01

وهذا يشير إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول فرضية البحث التي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز لدى تلاميذ



السنة الرابعة من التعليم المتوسط، وذلك بنسبة ثقة 99 % مع احتمال الخطأ بنسبة 1 % وعليه تحققت الفرضية الرابعة لبحثنا.

ثانيا : مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

#### 1. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

تشير الفرضية الأولى إلى أنه توجد علاقة إرتباطية بين الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط. تتفق نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة سحر فاروق عبد الفتاح 2001، بعنوان تقييم فعالية برنامج تدريبي لتنمية الذكاء الوجداني لدى عينة من الطلبة والطالبات، و التي هدفت إلى التحقق من فاعلية برنامج تدريبي في الذكاء الوجداني ومدى تأثيره على التوافق لدى طالبات الجامعة، وخلصت إلى نتيجة وجود علاقة موجبة بين الذكاء الوجداني والتوافق لدى عينة الدراسة.

قد يرجع تفوق المتعلمين مرتفعي الذكاء الوجداني في التوافق إلى تفوقهم في إنجاز علاقاتهم الاجتماعية مع الآخرين والاستقلالية والتمكن من البيئة المدرسية، كما أن لهم أهداف واضحة في الحياة. حيث تتميز هذه السمات المتعلمين مرتفعي الذكاء الوجداني، ويمكن اعتبارها محددات هامة لتوافق ورضا المتعلم في المدرسة.

فالمتعلمين ذوي الذكاء الوجداني المرتفع لديهم القدرة على إدراك انفعالاتهم وانفعالات الآخرين وفهمها والتعبير عنها وضبطها وتنظيمها، مما يمكنهم من تكوين العديد من العلاقات الإيجابية بالأقران والمعلمين والاجتهاد في العملية التعليمية، ويجعلهم موضع اهتمام وثقة زملائهم، وهو ما يسهم في تكوين مشاعر إيجابية عن الذات لديهم، والذي ينتج عنه زيادة في توافقتهم بصفة عامة وتوافقتهم الدراسي بصفة خاصة، كما يسهم في زيادة رضاهم عن حياتهم.

ويمكن تفسير النتيجة أيضا بالنظر إلى أن مرتفعي الذكاء الوجداني يمكنهم الاستفادة من انفعالاتهم ومشاعرهم في تيسير التفكير واتخاذ القرارات، وعليه فإن هاته الفئة من المتعلمين باستطاعتهم تقييم قدراتهم الذاتية بدقة قبل الاستجابة للمطالب البيئية في المدرسة.

وينتج عن ذلك نقص الشعور بالفشل وهو ما يسهم بإيجابية في عدم الشعور بالضغط أو القلق. مما ينعكس على توافقهم المدرسي.

ويمكن تفسير نتائج هذه الفرضية أيضا والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط إلى العوامل التي يمتاز بها تلاميذ هذه المرحلة التعليمية، اعتبارا من أن أعمارهم تتراوح بين 14 و15 سنة فهم يواكبون مرحلة حساسة جدا، وهي بداية المراهقة حيث تظهر فيها تغيرات فسيولوجية وتتبعها تغيرات مزاجية (انفعالية). وتتيح معرفة المتعلم بذكائه الوجداني الفرصة له ليضع نفسه إلى جانب الآخرين الذين يتوافق معهم على نحو طبيعي، والبحث عن أعمال تلائمهم وتفهم الأشياء التي تجعل من الفرد غير متوافق مع بعض الأقران، أو مع بعض الأعمال. وتعلم طرقا للتعامل مع مختلف المصاعب.

وعليه فإن هذه النتيجة تؤكد بأن عينة الدراسة من تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط لديهم القدرة على إدارة مشاعرهم وانفعالاتهم تعكس ذكائهم الوجداني، وقدرتهم على التكيف بشكل إيجابي يستطيعون من خلاله السيطرة على الضغوط التي تواجههم داخل بيئة المدرسة التي يدرسون فيها، وبالتالي تنعكس على توافقهم الدراسي. حيث يمكنهم ذلك من ممارسة حياتهم المدرسية بطرق سليمة تزيد من تحقق السعادة والنجاح لهم في دراستهم.

وتوضح هذه النتيجة من الدراسة الحالية أن متغير الدراسة المستقل " الذكاء العاطفي " له تأثير فعال في المتغير التابع المتمثل في "التوافق المدرسي " وهذا

ما أكدته الدراسة الحالية بوجود علاقة ارتباطيه طردية بين الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي.

## 2. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

تشير نتائج الفرضية الثانية إلى وجود علاقة إرتباطية بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز لدى عينة الدراسة. وتتفق نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة فوقية محمد 2001، والتي هدفت إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الوجداني والتحصيل الدراسي والقدرة على التفكير الابتكاري لدى طلاب الجامعة، وأشارت نتائجها إلى وجود فروق بين مرتفعي ومنخفضي الذكاء الوجداني في التحصيل الدراسي لصالح مرتفعي الذكاء الوجداني.

كما تتفق نتائج الفرضية في وجود العلاقة الإرتباطية بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز مع دراسة أحمد طه محمد، 2005، والتي هدفت إلى الكشف عن علاقة الذكاء الوجداني كما يقاس بقائمة" بار-أون" بالإنجاز الأكاديمي لدى 895 تلميذاً من تلاميذ المراحل الابتدائية والإعدادية والثانوية من محافظة الفيوم وسلطنة عمان. وأكدت نتائجها على إمكانية التنبؤ بالإنجاز الأكاديمي من خلال الدرجة الكلية للذكاء الوجداني، وأن الإناث أعلى من الذكور في بعد الذكاء داخل الشخص فقط كبعد للذكاء الوجداني.

يمكن تفسير وجود العلاقة الموجبة بين الذكاء الوجداني و الدافعية للإنجاز لدى المتعلمين ذوي الذكاء الوجداني المرتفع، إلى طبيعة المستوى الدراسي (الرابعة متوسط) والمتضمن في عينة الدراسة، فهذا المستوى يمثل نهاية المرحلة الرابعة من التعليم المتوسط، مما يزيد من الضغوط النفسية لدى المتعلمين، ويتطلب منهم مهارات وجدانية تكمن في التعاطف والتواصل، وتنظيم للانفعالات في التغلب على المشاعر والانفعالات السالبة، والتكيف معها ومع البيئة المدرسية والأقران الذين اعتاد عليهم المتعلم في مرحلة التعليم المتوسط، ومن يتلقاهم في المرحلة اللاحقة، والتي تمثل بيئة تعلم جديدة ومجموعة أخرى

من الأقران تحتاج من المتعلم التكيف معها والاندماج فيها بالانتقال إلى مرحلة أخرى لاحقة، كل ذلك قد يجعل من المتعلم يبذل جهداً في هذه المرحلة ينعكس على دافعيته للانجاز التي تظهر من خلال الكفاءات التي يتحصل عليها في نهاية المرحلة.

يمكن تفسير نتائج هذه الفرضية التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط بطبيعة الخصائص التي تميز هاته الفئة من المتعلمين المقبلة على إمتحان شهادة التعليم المتوسط، حيث يسعى التلميذ في هذه المرحلة إلى النجاح فينعكس ذلك على توظيف مختلف القوى والإمكانات العقلية والوجدانية لتحقيق النجاح الذي يبرز في الدافعية للإنجاز.

كما يواجه التلاميذ خلال هاته المرحلة العديد من الأعباء الأكاديمية، مما يحتم عليهم إتقان بعض المهارات الأكاديمية اللازمة التي تؤهلهم لمواجهة مطالب الدراسة المتلاحقة، وكثيراً ما يواجه التلاميذ عدداً من المواقف والمشكلات الضاغطة التي تسبب لهم توتراً وقلقاً يؤثر في حالتهم النفسية والدراسية معاً، وهذا يتطلب التدريب على كيفية استخدام العمليات اللازمة لتنظيم هذه الانفعالات، وضبط توقيت استخدامها، بما يشجع التلاميذ على الكلام عن مشاعرهم وانفعالاتهم.

أو تشجيع الأنشطة التي تؤكد التدعيم الانفعالي مثل الألعاب الجماعية والرحلات والمناقشات الجماعية، والعمل الجماعي، والتعلم التعاوني، والأنشطة الفنية. كل هذه الأنشطة من شأنها أن تشجع المساندة الانفعالية، وترفع الكفاءة الأكاديمية لدى التلاميذ والتي تبرز من خلال دافعيتهم للإنجاز.

ونشير إلى أن المتعلم في مرحلة التعليم المتوسط إذا أخفق في تحقيق هذا التوازن وأستسلم للضغوط، فسيكون فريسة للتوترات النفسية والانفعالية والفشل الدراسي، مما يؤدي إلى تكوين علاقات سلبية مع الآخرين، وهذا الاتجاه ينعكس

سلباً على الشخصية فتصبح غير سوية وغير مستقرة نفسياً واجتماعياً ودراسياً، فيقل نموها النفسي السليم وأداؤها الدراسي المطلوب تحقيقه ، فتصبح شخصية غير محققة لذاتها ولا تتمتع بالحد الأدنى من متطلبات الصحة النفسية السليمة.

وعليه توضح هذه النتيجة من الدراسة الحالية أن متغير الدراسة المستقل " الذكاء العاطفي" له تأثير فعال في المتغير التابع المتمثل في الدافعية للإجازة " وهذا ما أكدته الدراسة الحالية بوجود علاقة ارتباطية طردية بين الذكاء الوجداني والدافعية للإجازة.

### 3. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:

تشير نتائج الفرضية الثالثة إلى وجود علاقة ارتباطية بين التوافق المدرسي والدافعية للإجازة لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط. وتتفق نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة كامل 1989 التي أبرزت أهمية التوافق بالنسبة للتحصيل الدراسي لدى عينة من 185 تلميذاً من المدارس الابتدائية، حيث طبق عليهم قائمة تقدير التوافق للأطفال لراسل بعد تقنينها من طرف الباحث وإختبارات التحصيل الدراسي. وتوصلت إلى وجود علاقات ارتباطية مرتفعة بين التوافق الاجتماعي والمدرسي والكلبي، ودرجات التحصيل الدراسي في مادتي اللغة العربية والحساب والمجموع الكلبي.

كما كشف تحليل الإنحدار في دراسة كامل عن أهمية جميع متغيرات التوافق في التنبؤ بالتحصيل الدراسي خصوصاً التوافق الدراسي. كما توجد فروق مرتفعة بين المعلمين مرتفعي ومنخفضي التحصيل الدراسي على جميع درجات التوافق بالإضافة إلى درجة التوافق الكلبي للشخصية والتي تعكس وجود الاضطراب الانفعالي عند المتعلم.

يمكن تفسير نتائج هذه الفرضية التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية بين التوافق المدرسي والدافعية للإجازة، إلى أن الجهد والاجتهاد المبذول من طرف المتعلم وعلاقته الجيدة مع المعلم إضافة إلى الإذعان؛ والتي تمثل مؤشرات للتوافق

المدرسي؛ حيث تبدو في قدرة الفرد على عقد صلات اجتماعية تربوية، تتميز بالأخذ والعطاء والتعاون والتسامح من شأنها أن تنعكس على ثقة المتعلم في نفسه ومستوى طموحه وسعيه إلى النجاح والذي ينعكس بدوره على دافعيته للإنجاز.

كما نرى أن المتعلمين في مرحلة التعليم المتوسط الذين يمتازون بتوافق دراسي يتحسن أداؤهم التعليمي، وبالتالي تحصيلهم الدراسي الذي ينعكس في دافعيتهم للإنجاز، بحيث ترتبط هذه الأخيرة بالجوانب الشخصية النفسية والاجتماعية، وب حاجة إلى ظروف ملائمة لاستثارتها.

فالمتعلم المتوافق دراسيا تصدر عنه سلوكات أدائية فعالة، ويتميز بقدرته على التوفيق بين رغباته ومتطلبات البيئة المدرسية وذاته، فالحياة المدرسية سلسلة من عمليات التوافق المستمر بحيث يحاول المتعلم قدر الإمكان تكوين استجابات وامتلاك سلوكات متوازنة ومتكيفة. يرضى بها الذات والآخرين من الأقران عن طريق عقد صلات مرضية، واحترام العلاقات داخل المؤسسة التعليمية والمواقف التعليمية، والتي تبدو مظاهره في شعور المتعلم بالحرية والانتماء والمسؤولية إزاء نفسه، حيث يكون قادرا على تحمل ومواجهة مختلف المشكلات التربوية، وإيجاد الحلول اللازمة والمرضية حيث ينعكس ذلك في أدائه وتحصيله الدراسي وتحقيق المتعلم للكفاءات التعليمية.

كما أن علاقة المتعلم الوطيدة مع المعلم والزملاء تساعد على تجاوز مختلف الصعوبات والأعراض العصبية، التي يمكن أن يعاني منها جراء التغيرات التي تشمل مختلف جوانب نموه، وهذا كله ينعكس على دافعية المتعلم للإنجاز بصفة إيجابية بحيث يدفع به إلى المثابرة والعطاء في دراسته، والاهتمام بواجباته المدرسية فضلا عن إمكانيته من القيام بالعديد من النشاطات الفكرية والثقافية، ويظهر ذلك من خلال المواضبة والاجتهاد والتعاون مع الزملاء داخل القسم، حيث يجد المتعلم في هذه المرحلة سهولة في الاستيعاب أثناء المواقف التعليمية، مما يؤدي بالمتعلم إلى الشعور بالارتياح والسعي وراء النجاح، حيث يبرز ذلك كله من خلاله دافعيته للإنجاز.

يمكن تفسير وجود علاقة إرتباطية موجبة بين التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز لدى المتعلمين في مرحلة التعليم المتوسط، لظهور بعض الاهتمامات غير الأكاديمية مثل الرغبة في المشاركة وممارسة بعض الأنشطة الاجتماعية، حيث يعرف المتعلم في هذه المرحلة نموا عقليا هائلا، يجعله حريصا على النجاح في الدراسة، وأيضا متطلعا لتحقيق حاجات نفسية واجتماعية أخرى، فالمتعلمين يسعون في هذه المرحلة إلى مستوى يشعرون به أنفسهم أن لهم كفاءة مقبولة، ولهم مكانة اجتماعية ولهم القدرة على تحقيق أهدافهم لأنفسهم بأنفسهم، وهو ما يحتاج من المتعلم قدرة في التوفيق بين هذه المطالب وإرجاء إشباع البعض منها، والتغلب على مشاعر الضيق والغضب في بعض الأحيان، والتي تنشأ من الضغوط الواقعة على المتعلم لكي يزيد من جهوده الأكاديمية و بالتالي توافقه الدراسي الذي ينعكس على دافعيته للإنجاز.

الخاتمة:

تبعاً لنتائج الدراسة، وفي ضوء ما تم عرضه من خلفية نظرية واعتماداً على البيانات الإحصائية المتحصل عليها في الجانب التطبيقي للدراسة، وإنطلاقاً من الهدف الرئيسي للبحث وهو التأكد من وجود علاقة بين الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي والدافعية للإنجاز توصلنا إلى ما يلي:

✓ توجد علاقة ارتباطية وموجبة عند مستوى 0.05 بين الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط .

✓ توجد علاقة ارتباطية وموجبة عند مستوى 0.01 بين الذكاء الوجداني والدافعية للإنجاز.

✓ توجد علاقة ارتباطية وموجبة عند مستوى 0.01 بين التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز.

✓ لا توجد فروق في درجة الذكاء الوجداني تعزى لمتغير الجنس لدى تلاميذ السنة الرابعة من التعليم المتوسط.

➤ يعتبر الذكاء الوجداني أكثر أهمية لنجاح المتعلم في العملية التعليمية، فالذكاء الوجداني يهتم بفهم الفرد لنفسه وللآخرين وبعلاقاته الاجتماعية، وتوافقه مع الظروف المحيطة به تلك العوامل من شأنها أن تزيد من قدرته على النجاح في الحياة، وحالة الفرد الانفعالية والانفعالات تلعب دوراً فريداً في السجل العاطفي للفرد، بل وتؤثر على مسار حياته وأسلوبه في الحياة.

➤ تسهم نتائج الدراسة الحالية في التأكيد المتزايد على أهمية الذكاء الوجداني في تحقيق التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز لدى المتعلم في مرحلة التعليم المتوسط، ومن هنا يمكن أن يكون للذكاء الوجداني حظ أكبر في البرامج التي تهدف إلى معالجة تحسين مثل هذه العمليات (



التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز) والتي تعد من المؤشرات الأساسية لتحقيق الكفاءات ونجاح العملية التعليمية.

➤ تأكد من نتائج الدراسة أن بعد تنظيم الإنفعالات يمثل الأساس الذي تعتمد عليه كل أبعاد الذكاء الوجداني الأخرى، وهو ما يجب مراعاته في إعداد مثل هذه البرامج التدريبية.

➤ نظراً للنقد الموجة لبعض مقاييس الذكاء الوجداني لارتباط ما يقاس بواسطتها بسمات الشخصية وعليه يمكن القيام بدراسة تهدف لمقارنة الصدق التنبئي للذكاء الوجداني كقدرة وكسمة بعد عزل تأثير سمات الشخصية، وذلك بهدف معرفة ما يضيفه الذكاء الوجداني للتباين الذي تفسره سمات الشخصية؛ كما يمكن أن تتناول الدراسات المستقبلية بالإضافة إلى الذكاء الوجداني وسمات الشخصية، مقاييس للقدرات العقلية لمعرفة الإسهام النسبي لكلاً منها في التنبؤ بمؤشرات الصحة النفسية لدى المتعلمين.

➤ على المؤسسة التعليمية ممثلة في طاقمها الإداري والبيداغوجي السعي لتحقيق أعلى درجات التوافق المدرسي للمتعلمين، وذلك من خلال توفير الجو المدرسي الجذاب، ويشمل ذلك توفير الموارد المادية الضرورية وتطوير المناهج وتضمينها مفهوم الذكاء الوجداني، والحرص على تعزيز العلاقات الفاعلة بين التلاميذ أنفسهم وبينهم وبين المعلمين.

➤ ضرورة تعزيز مشاعر المتعلمين في المؤسسات التعليمية بمشاعر الكفاية والشعور بالمسؤولية وتعزيز دافعيتهم للإنجاز، والاهتمام بميولاتهم واستعداداتهم بالمؤسسات التعليمية.

➤ إن فهم الدور الذي تلعبه الدافعية في السلوك عموماً وفي المجال الدراسي خصوصاً، وكيفية الاستفادة منه يؤدي إلى إهتمام المتعلم بالمادة التعليمية وقباله عليها، ويشعره بمدى أهمية التحصيل الدراسي، كما أن عدم فهم

أهمية الدوافع في توجيه سلوك المتعلم قد يؤدي إلى حدوث مشكلة تتعلق بالعملية التعليمية، وقد يؤدي ذلك إلى شعور المتعلم بالتعب والملل وإلى تعلم غير سليم، وكذلك الإحساس بأن العمل المدرسي ليس له أهمية.

إقتراحات الدراسة :

تبعاً للنتائج المتحصل إليها من خلال البحث حول الذكاء الوجداني وعلاقته بالتوافق المدرسي (دراسة ميدانية بالمتوسطات) نقترح ما يلي:

- ضرورة إعداد برامج إرشادية في الذكاء الوجداني للآباء والمعلمين تهدف لتعريفهم بأهمية الذكاء الوجداني وكيفية مساعدة المتعلمين في تحسينه.
- ضرورة تضمين مهارات الذكاء الوجداني في المناهج الدراسية وأن يكون للاهتمام بتحسينه جانب أكبر من وقت المعلم والمدرسة، كما يجب أن يكون تدريب المعلمين على كيفية المساهمة في تحسين الذكاء الوجداني للأطفال من ضمن البرامج التي تهدف للارتقاء بمستوى العملية التعليمية وتطويرها.
- الاستفادة من الفئة التي تتمتع بدرجات عالية من الذكاء العاطفي، ومهارات مواجهة الضغوط في كافة المؤسسات التعليمية لما لها من أهمية في رفع تحصيل المتعلمين، ودافعيتهم للإنجاز.
- إعداد مناهج وبرامج تربوية تؤدي إلى رفع مستوى الذكاء لدى التلاميذ بشكل عام، ولدى العاديين بشكل خاص، كما يجب التركيز في تلك البرامج على أبعاد الذكاء الوجداني وخاصة تنظيم الانفعالات والمعرفة الوجداني، حيث تبين ارتفاع مستوى هذه الأبعاد عند أفراد العينة.
- إتاحة فرص النشاط والتفاعل للمتعلمين مما له أثر في إكسابهم مهارات مفيدة وهامة في الحياة مثل مهارة إدارة الانفعالات، والتعاطف، وتنظيم

الانفعالات، والمعرفة الانفعالية، والتواصل الاجتماعي وذلك من خلال نشاطات منهجية، وإشراكهم في أنشطة تفيد المتعلمين عامة.

توجيه نظر الأخصائيين النفسيين والمربين إلى دور الذكاء الوجداني في التغلب على مشكلات سوء التوافق المدرسي بأبعاده المختلفة، وتأثير ذلك كله على الدافعية للإنجاز لدى المتعلمين خاصة في مرحلة التعليم المتوسط.

تهيئة بيئة تعلم ايجابية: وتتلخص هذه البيئة في النقاط الآتية :

- ✓ بيئة آمنه تخلوا من أي مخاوف سواء كان مصدرها مادياً أو نفسياً، وبعيدة عن الألم النفسي والإساءة بشكل عام والابتعاد التام عن التهديد والإجبار والعقاب والاكراه، والاستغلال والضغط والترويع
- ✓ الحرية وذلك بان يتوفر للمتعلمين حرية حقيقية في الاختيار، والاشترك التطوعي في مختلف الانشطة.
- ✓ الاحترام المتبادل بين المعلمين والمتعلمين، وقبول الاختلاف في المشاعر والانفعالات وقبول التنوع والاختلاف.
- ✓ المساندة والدعم ومراعاة الخصائص التعليمية ورعاية ودعم التباين في قدرات المتعلمين وذلك بتقدير الاحتياجات الفردية لكل متعلم، وتقديم مختلف أشكال المساندة والدعم.
- ✓ بيئة داعمة ومثيرة للذكاء الوجداني، من خلال تقدير الانفعالات المختلفة ومناقشتها، وان يكون الذكاء الانفعالي جزءاً مدججاً في المناهج الرسمية وغير الرسمية.
- ✓ بيئة تعلم محددة الأهداف وواضحة المعاني وذات طابع عملي، وذلك بان تعين التلميذ في حل مختلف المشكلات التي يتعرض لها في مختلف مواقف الحياة، وإكسابه المهارات الحياتية المختلفة وتعليمه مهارات الدخول والاستمرار في العلاقات الاجتماعية مع الآخرين.

- ✓ إثارة دافعية التعلم، وذلك بان تدفع مواد وبيئة التعلم المتعلم إلى الشغف، والفضول المعرفي والرغبة في المزيد من التعلم .
- ✓ المرونة، ومساعدة المتعلمين على تعلم المفردات والعبارات التي يمكن من خلالها تسمية وتصنيف الانفعالات. و تحسيسهم بأنهم محل رعاية واهتمام وتقديرانفعالاتهم الذاتية وفهمها وإدراك علاقتها بالإحداث والمواقف المثيرة لها .
- ✓ إجراء دراسات تجريبية لمعرفة تأثير مدى التحسن في الذكاء الوجداني على كل من التوافق المدرسي والدافعية للإنجاز لدى المتعلمين وكذا تأثير مدى التحسن في التوافق المدرسي على الدافعية للإنجاز .
- ✓ إقتراح إجراء دراسات أخرى حول الذكاء الوجداني كدراسة علاقته بمتغيرات انفعالية مثل قوة الإثارة والمثابرة ومستوى الطموح والانبساط والانطواء، وبناء برنامج تدريبية لتنمية الذكاء الوجداني لدى المتعلمين. وكذا دراسة تتبعيه لتطور الذكاء الوجداني عبر مختلف المراحل التعليمية.

❖ هوامش البحث

- (1) عثمان محمد خضر: الذكاء الوجداني هل هو مفهوم جديد، دراسات نفسية، مجلد 12، العدد 1، 2002، ص4.
- (2) مصطفى فهمي: التوافق الشخصي والإجتماعي، مكتبة الخزناسي للنشر، القاهرة، مصر، 1979، 23.
- (3) Mayer & Salovey, What is Emotional intelligence?. In P, Salovey, & D, Sluyter,. Emotional development and emotional intelligence: Educational Implication. USA. New York, 1997, p10 .
- (4) بشير معمريّة: بحوث و دراسات متخصصة في علم النفس الجزء الثالث، منشورات دار الخبر، الجزائر، 2007، ص 17.
- (5) سنغ داليب: الذكاء الانفعالي في العمل ، ترجمة عبد الحكيم الخزامي ، الطبعة الأولى ، دار الكتب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة، مصر، 2003، ص 46.
- (6) فاروق السيد عثمان ومحمد عبد لسميع رزق: الذكاء الإنفعالي، مفهومه وقياسه، مجلة كلية التربية، العدد 38، المنصورة، 1998، ص10.
- (7) الشربيني وبلنقيه، 1998، ص7.
- (8) عوض عباس محمد: الموجز في الصحة النفسية، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر، 1988، ص 36 .
- (9) البقار صباح: المشكلات الإرشادية، مطبعة دار السلام بغداد، 1976، ص 66.
- (10) أبو علام: التعلم أسسه و تطبيقاته، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 1993، ص 209.
- (11) خليفة عبد اللطيف: مقياس الدافعية للإنجاز، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000، ص 96.

(12) غباري ثائر: الدافعية بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 50.

(13) سامي عريفج وآخرون: مناهج البحث العلمي وأساليبه، الطبعة الثانية، عمان، دار المجدلاوي، 1999، ص 76.

# الدراسات الإعلامية





## الإدارة الإعلامية الأمريكية للحروب والأزمات

### حرب الخليج الثالثة أنموذجا

الأستاذ الدكتور : محمد قيراط

جامعة قطر، قطر

الملخص:

تستعرض هذه الدراسة الإدارة الإعلامية الأمريكية لأزمة حرب الخليج الثالثة (الحرب على العراق 2003). كيف أدارت أمريكا الحرب إعلامياً؟ وما هي الأساليب والاستراتيجيات التي استعملتها في التعامل إعلامياً مع الحرب؟ وما هي الخصائص التي ميزت هذه التغطية؟ أتسمت التغطية الإعلامية الأمريكية لأزمة حرب الخليج الثالثة بعدة آليات من أهمها: فرض الرقابة على وسائل الإعلام من خلال تجنيد الصحفيين وإلحاقهم بالوحدات العسكرية الأمريكية تحت مظلة البتاجون (embedded journalists)، والتحكم ومراقبة كل ما يُبث ويُرسل.

#### Abstract:

This study reviews the American media management for crisis of third Gulf War (the war on Iraq in 2003). How managed the American war in the media? What are the methods and strategies used by the media in dealing with the war? What are the characteristics that distinguish this coverage? The American media coverage of the crisis of the third Gulf War Characterized by several mechanisms including: censorship of the media through the recruitment of journalists and enroll them American military units under the umbrella of the Pentagon (embedded journalists), and control and monitor all broadcasts and sends.

تشكل الأزمات و الحروب في معظم الأحيان تداعيات كبيرة و تحديات جسيمة لوسائل الإعلام لأن ظروف الحروب و الأزمات تختلف عن الظروف العادية. فالأزمة عادة تتميز بالرهانات الكبيرة و باختلاف في الأطروحات ووجهات النظر ناهيك عن المصالح المتضاربة و المتشابكة و المتداخلة بين الدول و الأمم و الشعوب. كما تتداخل عوامل الذاتية و المصالح القومية و الوطنية مع الموضوعية و المهنية و الأخلاق. ففي وقت الحروب و الأزمات يحرص الصحفيون على إنجاح السياسة الوطنية بلدهم و ينحازون بطريقة أو أخرى إلى أطروحات الساسة و العسكريين بشأن الحرب.

شكلت التغطية الإعلامية لحرب الخليج الثالثة تحديا و اختبارا كبيرين للولايات المتحدة الأمريكية التي تعلمت الدروس من تجاربها السابقة في فيتنام (1966-1975) و جزيرة جرانادا (1983) و بنما (1989) و حرب الخليج الثانية (1990-1991). الإدارة الإعلامية للحرب أصبحت جزءا لا يتجزأ من الحرب نفسها و التحكم في تغطية الحرب و تقديمها للجماهير يعتبر عاملا أساسيا في كسب الحرب.

تحاول هذه الورقة استعراض الطرق و الوسائل و المناهج التي استعملتها الولايات المتحدة الأمريكية في إدارة تغطية حرب الخليج الثالثة. استفادت أمريكا من تجاربها السابقة و خاصة حرب الخليج الثانية (1990-1991) و فرضت رقابة صارمة على وسائل الإعلام المتواجدة في العراق كما تحكمت في محتوى ما كان يقدم للشعب الأمريكي و للعالم بأسره. لجأ البنتاغون و القيادة العليا للعمليات إلى تقنيات عديدة و مختلفة للإدارة الجيدة للتغطية الإعلامية لمجريات الأحداث في جبهات القتال و على المستوى السياسي و الدبلوماسي.

تحاول هذه الورقة استعراض وسائل التحكم و الرقابة التي استعملتها الولايات المتحدة للتعامل مع التغطية الإعلامية للحرب ليس على وسائل الإعلام

الأمريكية فقط و إنما على وسائل الإعلام العالمية كذلك. كما تناقش الورقة انعكاسات الإدارة الإعلامية الأمريكية للحرب و التي تمثلت أساسا في اختراق مبدأ الموضوعية، و النزاهة و الحرفية و ممارسة التلاعب و التشويه و التضليل و الدعاية و الحرب النفسية. فباستعمال الدعاية و الحرب النفسية و الدبلوماسية العامة استطاعت الولايات المتحدة الأمريكية كسب الرأي العام الأمريكي و جزء كبير من الرأي العام الغربي، لكنها فشلت في كسب الرأي العام الدولي.

الإشكالية:

أصبحت القدرة على جمع و إيصال و معالجة و حماية المعلومة هي المحدد الرئيسي للقوة العسكرية. إلى أي مدى استطاعت أمريكا أن تتحكم في التغطية الإعلامية لحرب الخليج الثالثة؟ و هل استطاعت أن تكسب حرب المعلومة و الرأي العام؟ لقد استطاعت الولايات المتحدة الأمريكية أن تكسب معركة الرأي العام الداخلي لكنها فشلت فشلا دريعا في كسب الرأي العام الدولي الذي رفض الحرب و أبدى موافق الكراهية و المعادة للحرب الأمريكية على العراق و للسياسة الخارجية الأمريكية في العالم.

أسئلة البحث:

س1: ما هي السبل و الطرق التي استعملتها أمريكا في إدارة التغطية الإعلامية لحرب الخليج الثالثة؟

س2: كيف استعملت أمريكا الدعاية و الحرب النفسية لكسب المعركة الإعلامية و بذلك الرأي العام؟

س3: كيف وظفت الإدارة الأمريكية للتغطية الإعلامية للحرب الإيجازات الصحفية و الانترنت و الدبلوماسية العامة و العلاقات العامة و العلاقات مع وسائل الإعلام لتغطي الحرب وفق ما تقتضي مصالحها وأهدافها؟

س4: كيف استخدمت أمريكا الجنرالات و التقنيات الحديثة للبث التلفزيوني المباشر و التغطية المباشرة للحرب لكسب الرأي العام؟

س5: هل كسبت أمريكا معركة الرأي العام و الحرب النفسية؟

المنهجية:

أعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع و تحليل و مناقشة استراتيجيات العلاقات العامة و الدعاية التي استخدمتها أمريكا في إدارة التغطية الإعلامية لحرب الخليج الثالثة. و لتحقيق هذا الهدف عالج الباحث بالدراسة و التحليل المحاور التالية: خصائص الإعلام أثناء الأزمات، إدارة الإعلام أثناء الأزمات، التجارب السابقة، الحرب النفسية و معركة الرأي العام، استراتيجيات الدعاية و الحرب النفسية، الإدارة الإعلامية الأمريكية للحرب، الدعاية على الانترنت و أخيرا نتائج الإدارة الإعلامية لحرب الخليج الثالثة و التي تمثلت في كسب معركة الرأي العام الداخلي، و الفشل الدريع في كسب معركة الرأي العام الدولي.

خصائص الإعلام في الأزمة الخارجية:

تتميز الأزمة الخارجية بتأثيراتها الكبيرة و انعكاساتها المهمة و غالبا ما تساهم في إفراز الوفاق الاجتماعي و تعمل على حشد الجماهير و القوى وراء الأهداف الوطنية المحددة للصراع. ففي زمن الأزمات و الحروب تتزايد أهمية الدور الوسيطى لوسائل الإعلام حيث تجد نفسها أمام مهام إستراتيجية كتقديم المعلومات و شرح ماهية الأحداث و مغزاها و خباياها و كذلك العمل على بناء الوفاق الاجتماعي و تهدئة الأجواء و طمأنة الرأي العام. في هذا الموضوع تقول الدكتورة مصطفى:

في وقت الحروب و الأزمات يتحرك الصحفيون داخل إطار محكم من السرية و الأمن نظرا للدور الذي يلعبونه كأداة من أدوات نجاح السياسة الوطنية لدولتهم، فوسائل الإعلام و بالتحديد في الولايات المتحدة الأمريكية في وقت الحروب و الأزمات تضطلع بمسئولية مزدوجة، فهي في جانب من عملها تسعى

لتحقيق أهداف الأمن الوطني (National Security)، وفي الجانب الآخر تسعى هذه الوسائل إلى تأكيد الحرص على القضايا المدنية<sup>(1)</sup>.

كما تؤدي الأزمة بوسائل الإعلام إلى تدعيم الوفاق الوطني وتخفيف التوتر و تزداد عملية الاهت مام والتركيز على وسائل الإعلام. لأن الأزمة بدون إعلام تتعرض للتشويه والتضليل والتعتيم والالتباس...الخ. و في بعض الحالات تتعرض وسائل الإعلام إلى تحجيم ومراقبة وتقليص نفوذها. الأزمة تولد اهتمام وسائل الإعلام بها كما تفرز اهتمام الرأي العام بوسائل الإعلام و اللجوء إليها للحصول على المعلومات والتحليلات والتعليقات. فينجم عن الأزمة الاستخدام المكثف لوسائل الإعلام و كذلك الإقبال الكبير على استهلاكها. (خضور، 1999: 67).

و هذا ما يجعل البعد الإعلامي لأية أزمة مهم و محوري و استراتيجي. لأن وسائل الإعلام هي التي توفر المعلومات والتحليلات والتعليقات والآراء و جهات النظر عن الأزمة للجمهور حتى يأخذ موقفه من الأزمة و بذلك يبلور رأيه حولها.

إدارة الإعلام أثناء الأزمات:

خلال الأزمات هناك ثلاثة أنواع من الممارسات الإعلامية:

1. الإعلام الناقل: و هو الذي ينقل ما يرد إليه من المصادر العسكرية و السياسية كما هو. و في هذه الحالة فإن المصدر سواء كان عسكريا أم سياسيا يصيغ التصريحات و البيانات و المعلومات وفق ما يخدم مصالحه و رؤاه و أهدافه. و هنا يكون الإعلام ضحية التلاعب و الاستغلال و الابتزاز خاصة إذا وُضعت قيود و شروط على الإعلاميين و مراسلي الحرب للتحرك و التنقل بحرية.

2. الإعلام الراصد أو الواصف: في هذه الحالة يقوم الإعلام برصد و وصف و متابعة الأحداث و تطوراتها كما هي في الواقع. و قد يحدث التوظيف

السياسي للتغطية الإعلامية في هذه الحالة من قبل المؤسسة الإعلامية أو الإعلامي و مراسل الحرب نفسه باسم المصالح القومية و الأمن القومي و الأمن و الاستقرار الدوليين و حماية حقوق الإنسان و الديمقراطية...الخ.

3. إعلام الرأي: يتجاوز الإعلام في هذه الحالة مرحلة النقل و الرصد و الوصف إلى مرحلة التحليل و التعليق و قراءة الحدث وفق خلفية محددة و وجهة نظر يؤمن بها. فالإعلام في هذه الحالة يعمل على تأكيد رأيا أو اتجاهها معينا. و في هذه الحالة كذلك قد ينحاز الصحفي بطريقة أو بأخرى لطرف أو آخر في الحرب حسب معطيات عديدة من أهمها خلفية الصحفي نفسه و الخط الافتتاحي للمؤسسة الإعلامية و الأيديولوجية التي يؤمن بها الصحفي، إلى غير ذلك من العوامل الذاتية و الموضوعية.<sup>(2)</sup>

#### التجارب السابقة:

في حرب فيتنام حرصت وسائل الإعلام الأمريكية على إبراز رفض الشعب الأمريكي للحرب و بذلك ركزت على الحقوق و الحريات المدنية. و هنا نلاحظ انحياز وسائل الإعلام الأمريكية إلى جانب الشارع الأمريكي و إلى مئات الآلاف من المتظاهرين ضد الحرب.

فسارعت القنوات التلفزيونية لنقل الحرب إلى مجالس الأمريكيين كما هي، بل تفننت كاميرات التلفزيون في نقل صور الدمار و الخراب و بشاعة الحرب و الضحايا من الجانبين و خاصة الجانب الأمريكي. و هكذا نجحت وسائل الإعلام الأمريكية في تعبئة الرأي العام و الشارع ضد التدخل الأمريكي في فيتنام من خلال التركيز على سلبيات الحرب و إبراز معارضة الرأي العام لها، و تركيز التغطية الإعلامية على التناقض بين ما يتناقله العسكريون من أخبار النصر و التفوق و القضاء على العدو و بين حجم الخسائر في الأرواح و فقدان الشباب

الأمريكي بالعثرات كل يوم. اعتمدت وسائل الإعلام الأمريكية كذلك على العناصر المؤثرة والعناصر العاطفية المحركة لمشاعر الجماهير.

و هنا نلاحظ الفجوة الكبيرة بين الإستراتيجية الأمريكية للحرب و بين الإستراتيجية الإعلامية للحرب. فالإدارة الأمريكية لم تعرف كيف تدير وسائل الإعلام و كيف توظف العلاقات العامة لكسب الرأي العام الأمريكي. و بذلك كسب الرأي العام الأمريكي المعركة و هزم السياسيين و العسكريين و كان المحدد الرئيسي في هذه المعركة و وسائل الإعلام. فالحرب الأمريكية في فيتنام كانت بمثابة الفشل الدريع للسياسة و الدبلوماسية الأمريكية في التعامل مع الحرب حيث أن أمريكا، و هي ديمقراطية يلعب فيها الرأي العام دورا محوريا في صناعة القرار، لم تستطيع أن تحقق تناغما بين السياسة و العسكريين من جهة و الآلة الإعلامية من جهة أخرى، و كانت النتيجة في نهاية المطاف خسارة الحرب و الفشل الدريع في كسب الرأي العام. فالعلاقة بين العسكريين و السياسيين من جهة و بين الإعلاميين من جهة أخرى كانت علاقة تضاد و منافسة و مراقبة و تحدي.

فالبتاغون لم يعرف كيف يوظف العلاقات العامة و الدبلوماسية العامة و الدعاية للتعامل مع وسائل الإعلام و كسبهم لصفه و خدمة رؤية للحرب و تداعياتها.

تعلمت أمريكا الدرس من فيتنام و اختلف الوضع تماما بالنسبة للإدارة الإعلامية للحرب خلال غزوها لجزيرة جرانادا عام 1983. فمنذ البداية و فرت الإدارة الأمريكية الجو النفسي و السيكولوجي للحرب و استعملت خطر الشيوعية و تحالف الجزيرة مع كوبا و القوى اليسارية في أمريكا اللاتينية و بحر الكرايبي. و هكذا تم تجنيد وسائل الإعلام في التعبئة النفسية للغزو و بذلك ركزت معظم وسائل الإعلام الأمريكية على التحذير من تدهور الأوضاع في جرانادا. كما لجأت المؤسسات الإعلامية إلى التخويف من انتشار المد الشيوعي في الحديقة الخلفية لأمريكا. هكذا و قبل غزو الجزيرة استطاعت أمريكا تجنيد وسائل الإعلام إلى صفها و نجحت الإدارة العسكرية في غزو الجزيرة بدعم كبير من وسائل

الإعلام. ففي جزيرة جرانادا استطاعت الإدارة الأمريكية أن تحقق تناغما و انسجاما كبيرين بين العمليات العسكرية والعمليات السياسية و التغطية الإعلامية للغزو متجنبة بذلك أية مقاومة أو معارضة. في هذا الشأن تقول الدكتورة مصطفى:

و من خلال تلك السيطرة الحازمة، نجحت الإدارة العسكرية للأزمة في أن تطوع إمكانات الإدارة الإعلامية للأزمة، لصالح الأهداف السياسية و العسكرية. و بهذا تكون الولايات المتحدة طبقت، أثناء عملية الغزو العسكري المسلح لجزيرة جرانادا، المبدأ الرئيسي في معالجة مشكلة التعارض بين جهود تحقيق الأمن الوطني، و الحرص على تأكيد قضايا الحرية المدنية، و ذلك من خلال العمل على وصول المعلومات الحقيقية إلى الرأي العام في الوقت وبالقدر الذي يناسب الموقف العسكري و من خلال مصادر رسمية فقط، و هو المبدأ الذي حكم جميع عمليات التدخل العسكري المسلح للولايات المتحدة في مناطق أخرى من العالم في فترات لاحقة.<sup>(3)</sup>

في بنما حققت الإدارة الأمريكية نجاحا باهرا في الإدارة الإعلامية للغزو حيث حققت تناغما و انسجاما كبيرين بين الإدارة السياسية (البيت الأبيض و وزارة الخارجية) و الإدارة العسكرية (البنتاغون و القيادة العسكرية) و وسائل الإعلام. و عملت الدبلوماسية العامة و العلاقات العامة على توفير المادة الإعلامية اللازمة لتبرير الغزو الذي سماه الأمريكيون - Just War - الحرب العادلة - تمثلت هذه المادة في الوثيقة القانونية و الشرعية للغزو و التدخل في الشؤون الداخلية لدولة مستقلة بداعي الأمن القومي و الدفاع عن النفس و حماية الديمقراطية. أثبتت التجارب سواء في جرانادا أو في بنما أن في وقت الأزمات و الحروب تعتمد الإدارة الإعلامية للحرب على تحكم القيادة العسكرية و رقابتها سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في المضمون الإعلامي أيا كان نوع الوسيلة الإعلامية. بالإضافة إلى الاعتماد على البيانات الصحفية التي يوزعها البنتاجون على الصحفيين.



في حرب الخليج الثانية (1990-1991) الحرب التي قادتها الولايات المتحدة الأمريكية في ظل القطبية الأحادية و النظام الدولي الجديد، استطاع البنتاغون من خلال سي. أن. أن. و الآلية الجديدة التي تمثلت في المجمع الإعلامي Pool أن يدير الحرب إعلاميا بطريقة مهنية حيث أستطاع أن يتحكم من خلالها بالمحتوى و الكم و الكيف للأخبار و المعلومات التي كانت تُقدم للجمهور الأمريكي و للعالم.

ففي حرب الخليج الثانية أستعمل الإعلام كسلاح في المعركة حيث تحكّم البنتاجون من خلال "المجمعات الإعلامية" في اعتماد الصحفيين الذين يقومون بتغطية العمليات و الأماكن الذين يزورونها و كذلك في مراقبة ما يقومون بثه و إرساله إلى مؤسساتهم الإعلامية. كما اعتمدت التغطية الإعلامية للحرب على ما كان يقدمه البنتاجون من بيانات صحفية و من تصريحات و تحليلات و تعليقات من قبل جنرالات أمريكيين متقاعدين.

فحرب الخليج الثانية كانت حرب تلفزيونية بامتياز حيث استغلت أمريكا التطور الكبير في تكنولوجيا البث المباشر و نقلت الحرب مباشرة من جبهة القتال إلى مجالس المشاهدين في جميع أنحاء العالم. و هنا نلاحظ التواطؤ الكبير بين البنتاجون و سي. أن. أن. التي استغلت علاقاتها المتميزة مع البنتاجون لتنفرد بالتغطية الإعلامية للحرب و تقدمها لأمريكا و للعالم وفق أجندتها و كما تشاء.

اتسمت الإدارة الإعلامية للحرب من قبل الولايات المتحدة الأمريكية بتوفير كما هائلا من الصور و المعلومات و التحليلات و التعليقات و التركيز على تبرير الحرب و تحرير الكويت و بذلك الدفاع عن المصالح الحيوية الأمريكية في الشرق الأوسط و الدفاع عن الأمن و السلام العالمين. كما ركزت وسائل الإعلام الأمريكية على تقوية تعاطف الشارع الأمريكي مع وجود القوات العسكرية الأمريكية في السعودية و الكويت بهدف الدفاع -"درع الصحراء"- و ليس الهجوم و قتل الأبرياء و العزل. كما جُند الإعلام الأمريكي لتشكيل رأيا مناهضا لصدام حسين و تقديمه للرأي العام الأمريكي و العالمي على أنه دكتاتور و معاد

للديمقراطية و القيم الغربية و حقوق الإنسان و أنه يشكل خطرا على المصالح الأمريكية في المنطقة. ففي حرب الخليج الثانية أختلط الإعلام بالدعاية و لم يصبح هناك فاصلا بين الاثنين.

و أصبح الجميع من سياسيين و عسكريين يوظف و يستعمل كل الطرق و الوسائل لكسب معركة الحرب النفسية و الدعاية و الرأي العام. كما اعتمدت الإدارة الإعلامية لحرب الخليج الثانية على الإيجازات الصحفية و تصريحات الجنرالات و اعتبار و اعتماد البيانات الصحفية الصادرة عن القيادة العسكرية و البتاجون كالمصدر الرئيسي و الوحيد و الموثوق فيه للأخبار عن ما يجري في جبهات القتال. كانت البيانات الصحفية الصادرة عن الجهات العسكرية منحازة للقيادة السياسية و العسكرية الأمريكية حيث كانت تروج لضرورة الحرب و الحاجة إليها و الدور الحضاري و الديمقراطي لأمريكا في المنطقة. في هذا الشأن تقول الدكتورة مصطفى:

كانت البيانات العسكرية طبقا لما ذهبت إليه بعض الآراء أداة رئيسية لتمهيد الرأي العام الأمريكي و العربي لتقبل استمرار العمليات العسكرية و إضفاء صفة الشرعية على مبدأ الحرب، بالتركيز على ما يسمى بالطبيعة الجراحية للعمليات الجوية و التي تهدف إلى القضاء على أداة الحرب العراقية من الجو دون ما حاجة إلى حرب برية طويلة و دون خسائر تذكر في الأرواح... (4).

لم تسيطر أمريكا على الإعلام الأمريكي في حرب الخليج الثانية فحسب، و إنما استطاعت أن تتحكم في مخرجات وسائل الإعلام العالمية كذلك من خلال الإجراءات التنظيمية و الرقابة التي كان يمارسها البتاغون. ففي فترة العمليات العسكرية نظمت الولايات المتحدة الأمريكية 112 مؤتمرا صحفيا و 98 بيانا صحفيا، كما كان العسكريون الأمريكيون هم المصدر الأول و الرئيس للأخبار المتعلقة بالحرب و عملياتها المختلفة (5).

كما كان هناك تنسيق منهجي ومنظم و محكم بين البيت الأبيض، و الكونجرس و البنتاغون في كل ما يخص أخبار الحرب و إحصائيتها و تطوراتها...الخ. فلم تترك هذه الجهات الثلاث أي شيء بدون دراسة و تحضير. كما أعطيت الأولوية للصحافيين الأمريكيين بالنسبة للمواقع الأمامية في خطوط المواجهة العسكرية حتى يكونوا هم المصدر الرئيسي للأخبار، و كما يريدونها البنتاغون، ليس للجمهور الأمريكي فقط و إنما لبقية الصحفيين و لباقي الجمهور في العالم. ساعدت عملية استخدام المجمعات الإعلامية -News Pool- البنتاغون في الرقابة و التحكم و السيطرة على مخرجات ورسائل وسائل الإعلام المتواجدة في العراق. وظفت الإدارة الأمريكية العلاقات العامة بطريقة جيدة حيث تمت الاستفادة بدعاة الحرب و الجنرالات و المحافظين الجدد لتسويق الحرب و لتبرير كل ما تقوم به أمريكا في المنطقة.

تعلمت الولايات المتحدة الدرس من تجاربها السابقة حيث أنها، و عبر البنتاغون و الخارجية و الكونجرس و البيت الأبيض، استطاعت أن تفرض الرقابة العسكرية على المضمون الإعلامي و تقييد حركة المراسلين بما يتناغم و يتناسق مع خططها الإستراتيجية. و الدرس هو أن التغطية الإعلامية للحرب هي جزء لا يتجزأ من الحرب نفسها. في هذا الصدد يقول هيرت:

إنها قناعتي أن الاتصال الجماهيري اليوم هو جزء أساسي من الحرب العصرية، و أن العلاقات العامة تمثل السلاح الأولي للحرب- بطريقة تصاعدية لكل الأطراف. في حرب الخليج الثانية حاول كلا الطرفين إدارة كلمات و صور الحرب. هذا ليس بجديد. كانت و لا تزال الدعاية جزء من الحرب. ما كان جديد فيما يتعلق ب"عاصفة الصحراء" هو مدى اهتمام الحكومة الأمريكية ووزارة دفاعها خوض الحرب للحصول على الدعم الشعبي في الداخل باستخدام كل الممارسات التقليدية للعلاقات العامة بما فيها الاستراتيجيات السياسية، العلاقات مع وسائل الإعلام، العلاقات مع المجتمع المحلي، العلاقات مع الموظفين، و إدارة الأزمة. في بعض الأوقات، بطبيعة الحال، لم تكن بعض الممارسات في المستوى<sup>(6)</sup>.

و هكذا أكدت أمريكا في حرب الخليج الثانية أن إدارة الحرب تتم على ثلاثة جبهات: الجبهة السياسية و الجبهة العسكرية و الجبهة الإعلامية. و هذه الجبهات الثلاث متداخلة و متكاملة و لا يكتب النجاح للحرب بدون أحدها، و هذا ما حدث للأمريكيين في حرب فيتنام عندما فلت من قبضتهم الإعلام.

الحرب النفسية و معركة الرأي العام :

كالعادة و حسب تقاليد الحروب بدأت الولايات المتحدة الأمريكية التحضير للحرب منذ زمن طويل و تكاثفت هذه الجهود بعد أحداث 11 سبتمبر 2001 و إعلان الحرب على الإرهاب. فتارة يُتهم العراق بعلاقاته مع القاعدة، و تارة أخرى تُنشر أخبار مفادها أن أسامة بن لادن موجود بالعراق. كما أُتهم العراق منذ انتهاء حرب الخليج الثانية بامتلاكه أسلحة الدمار الشامل، الأمر الذي فشلت جحافل فرق التفتيش التابعة لمنظمة الأمم المتحدة على مدى عشر سنوات من إثباته. و تبرر أمريكا حربها على العراق بمحاولة نشر الديمقراطية في الشرق الأوسط و في العراق و التخلص من "الدكتاتور" صدام حسين و تحرير الشعب العراقي من هذا المستبد<sup>(7)</sup>.

تم تجهيز مركز إعلامي بالقاعدة العسكرية الأمريكية في السيلية بقطر خصيصا لتغطية حرب الخليج الثالثة. فالآلة الإعلامية الأمريكية اشتغلت منذ زمن بعيد لكسب الرأي العام الأمريكي أولا ثم العالمي ثانيا. الرهان هذه المرة صعب حيث أن الآلة الإعلامية الأمريكية لم تفلح في عملياتها التضليلية والدعائية و في كل مرة نلاحظ آلاف الأمريكيين يتظاهرون في مختلف مدن الولايات المتحدة الأمريكية منددين بالحرب و عدم جدواها و إمكانية تجنبها بطرق سلمية و دبلوماسية.

لكن مع كل هذا أصر البيت الأبيض و البنتاغون على مواصلة سعيهم لتنفيذ خطط السيطرة و الهيمنة على النفط العراقي و على المواقع الإستراتيجية في المنطقة. و هنا نلاحظ تواطؤ "فوكس نيوز" و غيرها من المؤسسات الإعلامية

العالمية في تهيئة الأجواء للرأس المال العالمي و لليمين المسيحي المتطرف و للصهيونية العالمية لسط النفوذ و السيطرة على الثروات و المناطق الإستراتيجية في العالم رغم أنف ملايين البشر و الرأي العام الأمريكي و العالمي في مختلف أنحاء العالم.

تواجد أكثر من 600 صحافي في مواقع العمليات بإشراف البنتاغون لتغطية الحرب الأمريكية في العراق حيث أنه كان يوفر لهم النقل و يأخذهم إلى مواقع الأحداث كما كان يزودهم بالملايس و الوسائل الواقية من أي خطر ينجم عن أية أسلحة خطيرة. التعاون مع البنتاغون يعني الرضوخ و القبول بالشروط المفروضة و القوانين "الدبلوماسية" التي يحددها مسبقا للتحكم في كل ما يُكتب و ما يُبث عن الحرب. حيث أن المندوب الصحفي "المجنّد" يلتزم خطيا و يوقع على احترام خمسين بندا من الوثيقة أو العقد الذي يحدد الظروف الجديدة التي يعمل فيها<sup>(8)</sup>.

هيأت الولايات المتحدة الأمريكية الأجواء النفسية و السيكلوجية للحرب بالاعتماد على الحرب النفسية و الدعاية و تجنيد وسائل الإعلام لتبرير الحرب و التأكيد على ضرورتها و الحاجة إليها. فلجأت إلى حجج تمثلت في ضرورة التخلص من صدام حسين الرئيس الدكتاتور المعادي للديمقراطية و الحرية وللولايات المتحدة الأمريكية. كما قدمته الآلة الدعائية الأمريكية كمصدر خطر على الدول الحليفة لأمريكا في المنطقة.

من جهة أخرى ركزت أمريكا على امتلاك العراق لأسلحة الدمار الشامل و هذا يعني خطر دائم و مستمر على مصالح أمريكا في المنطقة، و خطر كذلك على الأمن القومي الأمريكي. كما استعملت حجة أن صدام حسين يقيم علاقات مع عناصر القاعدة و بذلك مع الإرهاب و هذا ما يشكل خطرا كبيرا على المصالح الأمريكية في المنطقة و يهدد الأمن القومي الأمريكي سواء في المنطقة و حتى في داخل أمريكا نفسها.

فرغم الأصوات المناهضة للحرب و المسيرات و المظاهرات، استطاعت الآلة الدعائية الأمريكية، عن طريق العلاقات العامة و الدبلوماسية العامة شيئاً فشيئاً و بمرور الزمن أن تُسكت هذه الأصوات و تكسب الرأي العام إلى جانبها من خلال تجنيد وسائل الإعلام و إقناعها بصحة أطروحاتها و مبررات الحرب التي قدمتها. حيث استطاعت في آخر المطاف أن تكسب الرأي العام لصفها حيث ساندت الحرب أكثر من 70 بالمائة من الأمريكيين. فوسائل الإعلام الأمريكية بدلا بأن تقوم بمهمتها التي حددها لها التعديل الأول في الدستور الأمريكي - مراقبة الحكومة و القيام بدور كلب الحراسة Watchdog press - واستقصاء الحقيقة و التأكد من المعلومات و البيانات التي تقدمها السلطات و الهيئات الرسمية، تفننت و أبدعت في تبرير الحرب و التأكيد على ضرورتها و حاجة أمريكا إليها، و بذلك صدقت وسائل الإعلام الأمريكية أكاذيب البنتاغون و البيت الأبيض و لم تقف لحظة واحدة لتشكك فيها و تحقق في مصداقيتها و راحت تروج للحرب و تسوقها.

استراتيجيات الدعاية و الحرب النفسية:

تعلمت الولايات المتحدة الأمريكية الدرس من الحروب السابقة و استعملت كل الطرق و الوسائل في مجال الدعاية و الحرب النفسية و المراقبة و التحكم في كل ما يتعلق بالحرب و خلفياتها و أهدافها و خسائرها و ضحاياه. فالهدف كان واضحاً منذ البداية و هو بناء صور الحرب و تسويقها لبلورة و هندسة رأي عام يؤمن بشرعيتها و أهميتها و الحاجة إليها و يساند كل الخطوات و الإجراءات التي يضعها البيت الأبيض و البنتاغون. و من أهم التقنيات التي استعملتها في الدعاية المنظمة للحرب ما يلي:

■ استعمال شخصية العدو: صدام حسين الدكتاتور: و هذا يعني تحديد شخصية العدو و التركيز عليها و تسويقها للرأي العام على أنها هي العدو و ليس البلد ككل أو شعبها. و يتم هنا ربط الأزمة بشخص واحد فقط و هو الرئيس صدام حسين. و هنا يتم التركيز بعد، ربط الأزمة بشخص القائد

العدو، على الجوانب السلبية في هذه الشخصية و هذا ما يضمن التعاطف مع الحرب و تبنيتها. و تصبح بذلك شرعية و يجب الخوض فيه لأنها تصبح موضوع كرامة و أمن قومي و دولي و تصبح كذلك وسيلة لتخليص العالم من دكتاتور و رئيس خطير، ليس على أمريكا فقط، و إنما على دول منطقة الشرق الأوسط و العالم بأسره<sup>(9)</sup>. هذه الوسيلة في الدعاية و الحرب النفسية جعلت وسائل الإعلام تركز على أن أمريكا و الحلفاء استعملوا مختلف الطرق الدبلوماسية لحل الأزمة، لكن الشخصية الدكتاتورية و العنيدة للرئيس صدام حسين جعلتهم يلجئون إلى الحرب.

■ تصوير العدو: ركزت وسائل الإعلام على تقديم القائد العدو -صدام حسين- كإنسان غير سوي، غير طبيعي و أنه مريض يحتاج إلى علاج نفسي. و تم تشبيهه بهتلر و ستالين و موسوليني كما تم تصويره و جعله مرادفا للشر و للمشكلات الكثيرة التي يعيشها الشعب العراقي من ظلم و قهر و استبداد و إهدار للمال العام. كما أستعملت تقنية "هتلر" العدو القائد -صدام حسين. و منهم من ربط بين محاربة هتلر و النازية في الحرب العالمية الثانية و محاربة صدام حسين و التخلص منه في حرب الخليج الثالثة. و لتبرير الحرب وُضعت المسؤولية على عاتق الشعب العراقي الذي سمح لمجنون و لرجل غير سوي و مريض نفسيا يحكمه لأكثر من ثلاثة عقود.

■ التهديد العسكري و الأمني: في حرب الخليج الثالثة نشرت الآلة الدعائية أخبار التهديد العسكري للعدو و قوته و أنه القوة العسكرية الرابعة في العالم و يملك مليون عسكري. و من جهة أخرى تم التركيز على أن السلاح العراقي أصبح غير لائق للحرب و غير فعال، ناله الصدى و التآكل. و الهدف هنا هو تبرير و تشريع الحرب و غرس الحاجة إليها في الرأي العام و من جهة أخرى طمأنه الجمهور أن الحرب في متناول أمريكا و الحلفاء و بإمكانهم القضاء على العدو و كسب المعركة في فترة وجيزة.

■ تهديد الأمن والاستقرار الدوليين: استعملت الدعاية حجة تهديد الاستقرار الدولي و أن صدام حسين يشكل خطرا على الأمن العالمي و بإمكانه أن يقوم بمحملات إرهابية ليس في المنطقة فقط و إنما في أي مكان في العالم. تركز الدعاية في هذا المقام على إقناع الرأي العام و الجمهور بانعدام الأمن و الاستقرار و أن حياته في خطر. و هذا ما يدفع بالرأي العام إلى التواطؤ و التحالف مع قاداته و سياسة البلاد و الحرب. و هذا ما يؤدي بالرأي العام للاقتناع و الإيمان أن الحرب شرعية و لا بد منها و أنها تهدف إلى توفير الطمأنينة و الاستقرار ليس للشعب الأمريكي فقط، و إنما للبشر في جميع أنحاء المعمورة. و هنا تم التركيز على أن الحرب شرعية و مبررة للمحافظة على السلام و الأمن و الاقتصاد العالمي. كما ركزت الدعاية على أن صدام حسين يملك أسلحة كيميائية متطورة و أن صواريخه تستطيع الوصول إلى أوروبا إذا لم يتم القضاء عليه في أقرب وقت ممكن. نلاحظ التركيز هنا على أسلحة الدمار الشامل و اختراع علاقة صدام بالقاعدة و بالإرهاب و الربط هنا بين الرئيس العراقي و الإرهاب الدولي.

■ الجانب التكنولوجي للحرب: في هذا المحور ركزت الدعاية و الحرب النفسية على القوة التكنولوجية الهائلة لأمريكا و الحلفاء. و تم التوسع هنا في إمكانية القيام بعمليات عسكرية جراحية دقيقة تقلص من الضحايا المدنيين و تصيب الأهداف المحددة لها فقط. و في هذا المقام أستعملت عبارات "الحرب النظيفة" و "الحرب الجراحية" و "أسلحة المحافظة على الأرواح" Lifesaving weapons<sup>(10)</sup>.

الإدارة الإعلامية الأمريكية للحرب:

بعد تحديد المحاور الرئيسية للدعاية للحرب، اعتمدت الإدارة الأمريكية و المتمثلة في البنتاغون و البيت الأبيض ووزارة الخارجية طرقا عديدة و متنوعة لإدارة الحرب إعلاميا و للتحكم في التغطية الإعلامية للحرب بطريقة محكمة و



منهجية و رشيدة. ففرضت الرقابة على وسائل الإعلام و مبدأ المواطنة Patriotism و الدفاع عن المصالح القومية الأمريكية. كما استعمل البنتاغون طريقة جديدة في تغطية الحرب و هي إدماج الصحفيين مع العسكريين لضمان أمنهم و تنقلاتهم في مواقع العمليات Embedded Journalists، كما كانت تنظم أربعة إجازات صحفية يوميا من مقر البنتاغون و البيت الأبيض و وزارة الخارجية و المركز الإعلامي بالقاعدة العسكرية الأمريكية بالسييلية.

حيث أصبحت هذه المؤتمرات الصحفية وسائل لحملات إقناع مهمة جدا و قوية و فعالة استطاعت أن تبرر الحرب و تجعلها شرعية و أن تسكت الأصوات المعارضة و المظاهرات و الاحتجاجات المناهضة للحرب. كما لجأت الإدارة الأمريكية إلى الاستفادة من الجنرالات و الشخصيات العسكرية المتقاعدة لتقديم التحليلات و التعليقات لما كان يجري في الميدان.

و بهذه الطريقة أخضعت أمريكا وسائل إعلامها إلى منطق المصالح الوطنية الأمريكية و الأمن القومي و أمركة" الخطاب الإعلامي للحرب من خلال الترويج للحرب النظيفة و الطابع التكنولوجي المتميز للحرب. كما اعتمدت الولايات المتحدة الأمريكية في التغطية الإعلامية للحرب على العلاقات العامة و الدبلوماسية العامة و استعملت خبراء في هذا المجال حتى تتجنب أي خطأ قد يكلفها الكثير.

و من خلال إدارته الإعلامية للحرب ركز البنتاغون على إخفاء الخسائر و خاصة البشرية منها و الترويج ل "نظافة الحرب". و من خلال إشرافه على الصحفيين الذين كانوا يغطون الحرب من مواقع الأحداث استطاع البنتاغون أن يتحكم في تغطية الحرب كما شاء. حيث أنه كان يختار المواقع التي يريدتها و كان يراقب كل ما يرسله الصحفي إلى مؤسسته الإعلامية<sup>(11)</sup>.

و هنا نلاحظ أن البنتاغون توصل إلى قناعة و هي، أن في زمن الحرب يجب أن نجعل من الصحفيين حلفاء لنا و ليس منافسين لنا أو مراقبين أو أعداء. وجاءت فكرة إدماج الصحفيين في الوحدات العسكرية انطلاقا من مبدأ أن البعد

النفسي و السيكلوجي للحرب مهم جدا و أن الحرب يجب أن تُكسب في العقول قبل الميدان. و هذا يعني توفير كل احتياجات الصحفيين، التعاون معهم، كسب ولاءهم، إقامة علاقات إيجابية معهم، تسهيل الطرق و السبل أمامهم للوصول إلى مواقع العمليات و محاولة تقليص الفجوة بين الثقافة التنظيمية لوسائل الإعلام و الثقافة التنظيمية للعسكر<sup>(12)</sup>.

فسياسة إدماج الصحفيين في الوحدات العسكرية تقضي على الحساسية و الشك و التخوف و النفور بين الصحافي و العسكري و تساعد على إنشاء علاقة بين الاثنين. الإدماج Embedding يؤدي إلى تعودّ الصحفي على حياة العسكري و التأقلم مع ظروف جديدة و معطيات جديدة و ثقافة جديدة و هذا ما يؤدي في آخر المطاف إلى إدماج وسائل الإعلام في "الفريق" الذي تتكامل وظائفه و مهامه و أهدافه في آخر المطاف. و هذا بطبيعة الحال يصب في مصلحة المؤسسة العسكرية في إيصال وجهات نظرها و بذلك كسب المعركة السيكلوجية النفسية و كسب الرأي العام قبل كسب الحرب في الميدان. و الهدف هنا هو التعاون و التحالف من أجل تسويق الحرب و كسب الرأي العام و إقناع الجميع أن الموضوع يتعلق بالمصالح الوطنية للولايات المتحدة الأمريكية و بالأمن القومي<sup>(13)</sup>.

و بهذه الطريقة استطاع البنتاغون أن يضع و يحدد الأجندة التي يريدتها لوسائل الإعلام الأمريكية و غالبية وسائل الإعلام العالمية. أدركت الإدارة الأمريكية أهمية دور العلاقات العامة في الإدارة الإعلامية الناجحة والرشيده للحرب و بذلك ركز البنتاجون على مضاعفة التدريب في مجال العلاقات العامة و تدريس الضباط و كبار المسؤولين فنيات و مهارات و تقنيات العلاقات العامة لتطوير و تحسين التعامل مع وسائل الإعلام و مع الجماهير المختلفة<sup>(14)</sup>.

الدعاية على الانترنت:

سميت حرب الخليج الثانية (1990-1991) بحرب تلفزيون الكايل - حرب سي. أن. أن. - و حرب فيتنام بالحرب التلفزيونية الأولى. أما الحرب

العالمية الثانية فكانت أساسا حرب إذاعية. و أطلق على الحرب العالمية الأولى أسم الحرب الدعاية الأولى. أما حرب القرم في نهاية القرن التاسع عشر فكانت الحرب الأولى التي تمت تغطية وقائعها من قبل صحفيين مستقلين. أما حرب الخليج الثالثة -الحرب على العراق 2003- فهي حرب الانترنت الأولى بأكثر من 500 مليون إنسان في العالم يستخدم الشبكة العالمية<sup>(15)</sup>.

و هكذا تسابقت المؤسسات الإعلامية الكبرى ك سي أن أن و سي بي أس و أم أس أن بي سي و أي بي سي و غيرها كثير في مضاعفة تغطيتهم الإلكترونية للحرب عن طريق الفيديو و الصوت و الصورة و أصبحت المؤسسات الإعلامية تغطي الحرب بالفيديو أولا بأول. وقامت الجرائد و الصحف بنفس المبادرة حيث وفرت لقرائها طبعا إلكترونية خاصة بالحرب. كما وفر الانترنت الفرصة كذلك لأصحاب المدونات في جميع أنحاء العالم لإنشاء مئات الآلاف من المدونات للتعبير عن آرائهم و أفكارهم و مواقفهم من الحرب. و ظهرت الكثير من المواقف المعارضة للحرب من خلال الكثير من المدونات.

نتائج الإدارة الإعلامية الأمريكية لحرب الخليج الثالثة:

استطاعت الإدارة الإعلامية الأمريكية لحرب الخليج أن تكسب معركة الرأي العام و حرب الدعاية و الحرب النفسية باستعمالها تقنيات الدعاية أثناء الأزمات، والدعاية عبر الانترنت و إدماج Embedding الصحفيين في الوحدات العسكرية وبناء علاقات حميمة مع وسائل الإعلام، و الإيجازات الصحفية اليومية، و الاستعانة بالجنرالات و العسكريين كخبراء و محللين للحرب. كما استخدمت الإدارة الأمريكية التكنولوجيات الحديثة في تغطية الحرب من مكان الواقعة و مباشرة على الهواء، و توظيف الدعاية من خلال البنتاغون باختيار و تحديد الصور التي تصل إلى بيوت الأمريكيين. كسبت أمريكا معركة الرأي العام و الحرب النفسية من خلال التلاعب و التضليل و الانتقائية و التنظيم المنهجي والمحكم للتعامل مع الكلمة و الصورة.

كذب الرئيس الأمريكي على الشعب الأمريكي و على وسائل الإعلام الأمريكية عندما أعلن الحرب على العراق بحجة امتلاك هذا الأخير أسلحة الدمار الشامل و إقامة صدام حسين علاقات مع القاعدة. وسائل الإعلام الأمريكية لم تشكك في الاتهامات الموجهة للعراق و لم تحقق فيها و صدقتها و بذلك روجت لأكاذيب جعلت الرأي العام الأمريكي (70٪) يوافق على الحرب ويساندها و يقتنع بالحاجة إليها لتخليص أمريكا و العالم من دكتاتور بحجم "هتلر أو ستالين أو موسوليني"، من شأنه أن يهدد المصالح الأمريكية في الشرق الأوسط و يهدد الأمن و الاستقرار في العالم بأسره.

في المقابل خسرت أمريكا معركة الرأي العام الدولي، رغم الدعاية و تقنيات العلاقات العامة و الدبلوماسية العامة التي استعملتها. نتائج استطلاعات الرأي العام في العديد من الدول في العالم أكدت أن 80٪ من الجمهور كان ضد الحرب و معارض لما تقوم به أمريكا في العراق. فضلا عن أن سمعة أمريكا في العالم تدهورت بصفة كبيرة. فبالنسبة للرأي العام الدولي كانت الحرب على العرب: "الحرب على العراق هي حرب من أجل البترول؛ هي حرب صليبية ضد الإسلام؛ تجارة عائلة بوش غير المنتهية. و بعد ذلك هناك فلسطين، استعمار الكوكا و هيمنة الماكدونالد الأمريكية"<sup>(16)</sup>.

"الحقيقة ثمينة جدا يجب حمايتها بحرس من الأكاذيب" هذه مقولة مشهورة للسياسي البريطاني المحنك وينستون تشرشل. ففي زمن الحروب و الأزمات تتداخل مجالات الإعلام مع الدعاية مع الحرب النفسية. و الحرب بدون إعلام تبقى مبتورة و معتوهة و السؤال الذي يطرح نفسه في إشكالية الإدارة الإعلامية للحرب هو أي إعلام تعرض له و تلقاه المشاهد أو القارئ أو المستمع حول ما جرى في حرب الخليج الثالثة؟ و هل من موضوعية و حرية في نقل أحداث ووقائع الحيايد. و هل من استقلالية في معالجة القضايا و المسائل المتعلقة بالحرب؟ فالدعاية فرضت نفسها على منطق الموضوعية و الحيايد.

حيث أصبح كل طرف في الحرب يعمل جاهدا على التركيز على نجاحه و تفوقه في الحرب النفسية و الدعائية و الإعلامية لرفع معنويات الجيش و الشعب و كسب الرأي العام و التلاحم و الوئام الوطني، و في المقابل يعمل كل طرف على إخفاء كل ما يتعلق بالخسائر البشرية و المادية و كل ما من شأنه أن يؤثر سلبا في الرأي العام ومعنويات الجيش و الشعب.

الخاتمة:

لعبت الدعاية و العلاقات العامة و الدبلوماسية العامة دورا محوريا و محمدا في حرب الخليج الثالثة، حيث تكاثفت الجهود بين البنتاغون و البيت الأبيض و وزارة الخارجية الأمريكية لإدارة الحرب على مستويين: المستوى الأول، و هو الأهم، و هو الحرب النفسية و كسب الرأي العام، و المستوى الثاني هو العمليات العسكرية في الميدان. و لكسب الرهان الأول-الحرب الإعلامية و النفسية و الدعائية - جندت الإدارة الأمريكية كل الوسائل و الإمكانيات، حيث تعلمت الدرس من الحروب السابقة. فحددت تقنيات الدعاية في الأزمة و استخدمت طريقة إدماج الصحفيين في الوحدات العسكرية و أربعة إيجازات Press Briefings صحفية يومية كما استخدمت الخبراء العسكريين - الجنرالات المتقاعدين- لتقديم التحليلات و التعليقات عن مجريات الحرب. كما وظفت تكنولوجيا البث المباشر و جعلت من العمليات الحربية صورا تلفزيونية مباشرة تقدمها أولا بأول للمشاهد و تجعله يعيش الحرب مباشرة من مجلسه و هو مصدقا و واثقا فيما يقدم له.

اتخذت أمريكا كل الاحتياطات لخوض المعركة في العقول والأذهان فاستخدمت العلاقات العامة و الدبلوماسية العامة و الدعائية و الحرب النفسية في حرب الخليج الثالثة بطريقة منهجية و منظمة و محكمة. الأمر الذي سمح لها بالتحكم في التغطية الإعلامية كما تشاء، رغم بعض التحديات من قبل قناة الجزيرة و بعض المؤسسات الإعلامية الأخرى. أمريكا كسبت الحرب النفسية و الدعائية و كسبت الرأي العام الأمريكي بعد أن كذبت على الشعب الأمريكي و

العالم بأن العراق يمتلك أسلحة دمار شامل و أن صدام له علاقات مع بن لادن. بالمقابل لم تشفع الدعاية و العلاقات العامة للإدارة الأمريكية في كسب الرأي العام الدولي. على صعيد الممارسة الإعلامية، اهتزت سمعة الإعلام الأمريكي فيما يتعلق بالاحترافية والمهنية والموضوعية و أتهم بأنه كان ببغاء و بوق للبيت الأبيض و الخارجية الأمريكية و البنتاغون وأنه ردد تصريحات الجنرالات و قدم تحليلاتهم و تعليقاتهم و آرائهم و أطروحاتهم بدون مساءلة و تخلى عن مهمة الاستقصاء و البحث و المساءلة ومراقبة السلطات الثلاث؛ و بدلا من أن يكون سلطة رابعة يقوم بوظيفته الإستراتيجية في المجتمع و هي مراقبة السلطات الثلاث، أنحاز إلى الدعاية و التلاعب والحرب النفسية.

❖ هوامش البحث

- (1) هويدا مصطفى: إعلام الأزمات، الإدارة الإعلامية الدولية لحرب الخليج الثالثة، القاهرة، دار النديم للطباعة والنشر والتوزيع ، 1997، ص 24.
- (2) المرجع السابق، ص ص 16-17.
- (3) المرجع السابق، ص 27.
- (4) المرجع السابق، ص 72.
- (5) Hiebert, Ray Eldon. (1991) "Public Relations as a Weapon of Modern Warfare", *Public Relations Review*, 17(2). p: 110.
- (6) op.cit. p: 108 Hiebert.
- (7) Willcox, David R.(2005) *Propaganda, the Press and Conflict: The Gulf War and Kosovo*. London: Routledge Taylor & Francis Group. pp: 92-96.
- (8) لعياضي نصر الدين: "بعض الافتراضات لدراسة علاقة الإعلام بالحرب"، المجلة الجزائرية للاتصال، العدد 18، يناير-يونيو 2004، ص. : 118.
- (9) Wilcox, op.cit p: 93
- (10) Wilcox, op.cit. pp: 91-141.
- (11) لعياضي نصر الدين، "مرجع سبق ذكره، ص.ص 118-119.
- (12) Artz, Lee and Yahia R. Kamalipour (eds.) (2005) *Bring 'Em On: Media and Politics in the Iraq War*. Lanham: Rowman & Littlefield Publishers, Inc. p: 229.
- (13) Rutherford, Paul (2004) *Weapons of Mass Persuasion: Marketing the War Against Iraq*. Toronto: University of Toronto Press Incorporated. p: 72.

- (14) Hiebert, Ray Eldon. (2003) “**Public Relations and Propaganda in Framing the Iraq War: A Preliminary Review**”, *Public Relations Review*, 29(3) P: 250.
- (15) Hiebert, Ray Eldon. (2003) “**Public Relations and Propaganda in Framing the Iraq War: A Preliminary Review**”, *Public Relations Review*, 29(3) p: 249.
- (16) Taylor, P. (1998) *War and the Media: Propaganda and Persuasion in the Gulf War*. Manchester: Manchester University Press. p: 140.



عن ديناميكية تبني التكنولوجيات المنزلية وإدماجها في الوسط الأسري

الباحث: إسماعيل بن دبيلي، جامعة الجزائر 3

الملخص :

يهدف هذا المقال إلى إبراز أهمية البحث في موضوع التكنولوجيات المنزلية وعلاقتها بالأسرة في مجال علوم الاعلام والاتصال والذي يتعلق أساساً بالمقاربة المنزلية (Domestic approach)، إذ تُعدّ هذه الأخيرة مقاربة حديثة نسبياً تأسست ضمن نطاق تيار الدراسات الثقافية في تسعينيات القرن الماضي مع فريق من الباحثين الأنجلوساكسون، حيث ظهرت على أنقاضها جملة من الأبحاث والدراسات من زوايا وروى مختلفة، إذ تناولنا في ذلك مسألة تبني وإدماج التكنولوجية في الفضاء العائلي، باعتبارها عملية تتشكل في إطار سيورة سوسيو- تقنية، تعكس علاقة تفاعل أفراد الأسرة بالمستحدثات التكنولوجية، لذا حاولنا في هذا السياق حصر كل ما قيل عن هذا الموضوع في حدود المقاربة المنزلية ومنهجها.

#### Abstract:

The objective of this article is to draw attention to the important framework research in domestic technologies and their relation to family, this framework is exactly related to Domestic approach which is considered as a new way to study the interactions between man-technology in the home context, and was created within the studies efforts made by Anglo-Saxons researchers in 'the cultural studies' field. The approach was widely adapted in different angles and researches perspectives; this is why we will focus only on the issue of adoption and integration of these technologies in the family's sphere, which is a socio-technical process that reflects the interactions between the members of the family and the new technological innovations at home.

## مقدمة:

يُشكل موضوع الأسرة في علاقتها بالتكنولوجيات المنزلية أهمية قصوى لدى الباحثين الغربيين بالدرجة الأولى على اختلاف فروعهم وتخصصاتهم؛ وهذا بالنظر إلى التطور المتسارع والمتزايد لهذه المبتكرات في الأوساط الأسرية في عصر أصبح يُوصف بعصر مجتمعات ما بعد الحداثة. إذ شهدت حقبة أواخر الثمانينات وبداية التسعينات من القرن الماضي، تقدماً مذهلاً في مجال العلوم والصناعة... وتطور التكنولوجيا وانتشار هائل للمبتكرات الصناعية في المجتمعات، وهو ما أدى إلى إحداث تغييرات في نمط البنية الاجتماعية، والتي من أهم مؤسساتها الأسرة.

فبالأسرة كغيرها من المؤسسات الاجتماعية الأخرى، تشهد تغيراً في ديناميتها، وذلك من نمط تقليدي إلى نمط حديث أكثر تقدماً في جانبه التكنولوجي، بسبب انتشار التكنولوجيات المنزلية. فأصبحت الأسرة اليوم بمثابة وحدة استهلاكية، بفعل تغلغل مختلف المبتكرات الصناعية وإدماجها في الوسط الأسري. وبهذا تحول المنزل إلى فضاء الكتروني يضم أجهزة رقمية وتكنولوجية في غاية التعقيد، تمثل امتداداً لطبيعة نشاطات الحياة اليومية المنزلية، وهو ما انعكس في الأخير على البنية الوظيفية للأسرة؛ من خلال إنشاء علاقة خاصة مع المستحدثات المنزلية بحيث أصبح بعض الأفراد يثقون في قدرة التكنولوجيات المنزلية على إنتاج المستقبل؛ خصوصاً وأن ظهور كل تقنية صاحبه خطاب واعد بتغييرات جذرية على مختلف المستويات، مما جعل مجرد الاستخدام يوهم صاحبه بأنه ينتمي إلى مرحلة، فترة، زمن أو عصر ما.<sup>(1)</sup>

من هذا المنظور، تجدر الإشارة في المستهل إلى شرح محتوى مفهوم التكنولوجيات المنزلية ثم كل من مفهومي التبنّي والادماج في سياق ما تشير إليه هذه الورقة محاولين شرح ديناميكية تبنّي التكنولوجيات المنزلية وإدماجها في الوسط الأسري.

### محتوى مفهوم التكنولوجيات المنزلية

إن مفهوم التكنولوجيا بشكل عام، تطلق في العصر الحديث على مبادئ ومخترعات في حقول الصناعة والأجهزة والآلات والانتاج ليس لها مرادف عربي متفق عليه، وأصل الكلمة اشتقاقي يعني علم الفنون (ARTS).<sup>(2)</sup>

غير أنه في هذه الورقة، سوف لن نوظف التكنولوجيا في مفهومها العام؛ وإنما سنوظف التكنولوجيا التي نمتلكها في فضائنا المنزلي وأصبحت منزلية الاستعمال، والمتمثلة أساساً في تكنولوجيات الاعلام والاتصال (التلفزيون، الفيديو، الكمبيوتر، الهاتف الخليوي والانترنت... وغيرها)، ليخرج في الأخير عن نطاق هذه الورقة التكنولوجيات الكهرومنزلية كالغسالة والثلاجة... إلى آخره.

بهذه القراءة، إجتهد الباحث علي قسايسية في تدليل معنى التكنولوجيات المنزلية، حيث جاء على حد قوله؛ "التكنولوجيات المنزلية (Domestic Technologies)، هي مجموع المنتجات التكنولوجية التي تستعمل في سياق خلايا اجتماعية كوسائل اتصال جماعية وفردية مثل أجهزة الاستقبال الإذاعي والتلفزيوني، الفيديو والدي في دي" والحواشيب الشخصية؛ خاصة منها المرتبطة بشبكة الانترنت. وقد احتكر التلفزيون منذ ثمانينات القرن الماضي إستعمال المصطلح تبعاً للدراسات المكثفة حول الانعكاسات الاجتماعية لهذه التقنية الجديدة، وأثارها على العلاقات الاجتماعية الأسرية، وعلى سلوكيات الأطفال وعلى التحصيل الدراسي، ودور الآباء في توليف (جعلها أليفة) هذه التكنولوجيا وتطويعها لإشباع الاحتياجات الإعلامية، الترفيهية، الثقافية والتعليمية لمختلف أفراد الأسرة.<sup>(3)</sup>

### محتوى مفهومي التبني والادماج

يعرف قاموس Hachette التبني بأنه عملية اختيار وتقبل الفكرة، وهو فعل إقرار الموافقة على الشيء.<sup>(4)</sup>

كما جاء في قاموس Larousse تعريف التبني، على أنه سلوك يفضي إلى امتلاك الشيء، وهو تعاقد مع الآخر لامتلاكه، كأن يتولى شخص ما، أو زوجين اثنين تبني طفل صغير كإبناً لهما.<sup>(5)</sup>

وبهذا الإقرار، فإن تبني التكنولوجيا المنزلية يعني قرار امتلاكها داخل الأسرة، بحيث تصبح تكنولوجيا أليفة (Domestic Technology)، يتفاعل معها أفراد الأسرة إنطلاقاً من الدور الذي تلعبه في الوسط المنزلي.

أما مفهوم الاندماج، فيعرفه أيضاً قاموس Hachette، بأنه عملية الولوج في كل شيء، وهو فعل الاندماج ضمن جماعة أو بلد... الخ.<sup>(6)</sup>

أما قاموس Larousse، فيعرفه بأنه فعل الدخول في جماعة، أو مجموعة أكثر شساعة، فهو فعل الإدماج والاندماج كأن نقول دخوله في المجموعة ليس مشكلاً.<sup>(7)</sup>

وعليه، فإن إدماج التكنولوجيا المنزلية في حدود هذه الورقة، نعني به إدخالها إلى المحيط المنزلي بحيث تندمج ضمن أفرادها من خلال تموضعها بطريقة مؤسّسة في المحيط الجغرافي للمنزل في إطار معنى (كتموضع الانترنت مثلاً في فضاء عام كقاعة الجلوس، أم فضاء خاص كغرفة الابن، يعكس قيمة أسرية)، يترجم علاقة أفراد الأسرة بالتكنولوجيا مما يحدد طبيعة بيئة التبادل في الاستعمال للمجموعة الأسرية (أعضاء الأسرة)، بحيث تُصبح جزءاً من الروتين اليومي بالنسبة للمنظومة العائلية. وهو ما يشرح خلفية قرار التبني المنزلي الذي سبق عملية الاندماج.

هذان المفهومان (التبني والاندماج)، يتخللهما مفهوم جوهري لا بد من الإشارة إليه، وهو قرار التبني والاندماج، حيث جاء في تعريف القرار في المعجم الإعلامي لـ محمد منير حجاب على أن "القرار هو ما قر عليه الرأي من الحكم في مسألة، ويقال صار الأمر إلى قراره أي انتهى وثبت؛ والقرار لفظة مشتقة من الفعل "قرر"، وتقرير شيء، هو محاولة الوصول إلى حكم في موضوع من الموضوعات أو

مشكلة من المشاكل، ويتم ذلك من خلال الدراسة المعمقة وجمع المعلومات المرتبطة بالموضوع وتحليلها والمفاضلة بين العديد من الاختيارات المتاحة أمامه واختيار البديل الأفضل.<sup>(8)</sup>

والقرار نقصد به، خطاب أسري يصدر عن أفراد المجموعة الأسرية، يقضي بحكم فردي أو جماعي نحو عملية تبني تكنولوجيا (كالحاسوب والانترنت...)، وإدخالها إلى الفضاء الأسري لتصبح تكنولوجيا منزلية، بحيث تندمج هذه الأخيرة في عالم الحياة اليومية للأسرة، وبذلك تصبح جزءاً من الروتين اليومي في الديناميكية الأسرية (العائلية).

وفي هذا السياق، فإن عملية تبني التكنولوجيات المنزلية وإدماجها في الوسط الأسري يعكس ما يُصطلح عليه لدى بعض الباحثين بالديناميكية العائلية (Family Dynamism)، ويقصد بهذه الأخيرة، قدرة العائلات على التحكم في هذه التكنولوجيات وإدماجها كأدوات عادية وضرورية في الممارسة اليومية للأسرة، وقدرتها على التأويل وإضفاء الرموز عليها وفقاً للخصوصية الثقافية والطبوس الإثنية والدينية. كما تعني قدرة العائلات على استيعاب الرسائل الظاهرة والضمنية التي تحملها تكنولوجيات الاعلام والاتصال. غير أن حيوية العائلات تجاه هذه التكنولوجيات ليست مطلقة، ولكنها تتوقف على جملة من العوامل الوسيطة؛ الاجتماعية، النفسية والثقافية المهيمنة على إعداد الرسائل ووسائل تبليغها واستقبالها.<sup>(9)</sup>

من هذا المنظور، فإن سيروية تبني التكنولوجيات المنزلية وإدماجها في الوسط الأسري، هي ليست عملية إعتباطية كما يعتقد كثيرون بل هي آلية مؤسس لها من قبل أعضاء الأسرة، في إطار ما يسمى بعلاقة (إنسان/ لآلة)؛

"لأن الآلة ليست شيء تقاس بمعناها المادي فحسب، بل تحمل موازاة مع ذلك قيمة معنوية تبرز من خلال السلوكيات التي تفرزها فيسعى الفرد دوماً إلى محاولة التكيف معها انطلاقاً من سياقاته المعرفية والتاريخية والثقافية..."<sup>(10)</sup>

وعليه، فإن تبني الوسائل التقنية في السياق العائلي، يعكس جملة من الاستخدامات الأسرية لهذه التقنيات وما تحدته من أثر وتأثير في علاقات المنظومة الأسرية، إذ يشير Vedel إلى أعمال السوسيولوجية النقدية للاستخدامات قد بينت أنّ تكنولوجيات الاعلام والاتصال هي مصبّ علاقات قوة، كما أنها تشكل رهان سلطة عن لحظة إدخالها في سياق إجتماعي أو تنظيمي معيّن. ويكون من الضروري على حد تعبير Proulx أن نهتم بدراسة الصراعات التي تحدث بين الفاعلين الاجتماعيين وفهمها بغية مراقبة تطور تكنولوجيات الاتصال وتوطيئها في منظمة من المنظمات أو مجتمع من المجتمعات.<sup>(11)</sup>

وفي نفس الزاوية، عبر Flichy بقوله: "أن إستحداث أيّ تقنية يعكس في مضمونه إستحداث على المستوى الاجتماعي، ويتمظهر أساساً في سلوكيات الأفراد من خلال تصور أو تخيال يشكل في الواقع بعد هام في نشاط هذه التقنية".<sup>(12)</sup> وهو ما يقتضي فهم هذه السلوكيات الاستحدائية في مختلف سياقاتها الاجتماعية المختلفة، والتي من أبرزها السياق العائلي.

ومن ثم، شكلت عملية امتلاك التكنولوجيات المنزلية وإدماجها من قبل الأسر مجالاً خصباً لجملة من الأبحاث والدراسات لمختلف الفروع العلمية في ميدان العلوم الانسانية، لملاحظة وفهم البناء الديناميكي لعملية تبني هذه التكنولوجية واستحداثها في المحيط المنزلي وكذا فهم الكيفية التي يتم بها إدماجها في الحياة العائلية؛ بحيث أصبحت جزءاً لا يتجزأ من حياتهم اليومية، كما أدخلت أبعاداً اجتماعية تقنية اقتصادية وثقافية... على العائلة، وهو ما جعلها تخلق آليات جديدة في عملية التفاعل بين أفراد الأسرة ونمط العيش.

وفي هذا الصدد، تعد أبحاث الرائد David Morley من أولى الدراسات التي أسهمت في رسم مسار التراكم العلمي المتعلق بالأسرة والتكنولوجية المنزلية، وذلك من خلال أعماله الأولى حول دراسات التلقي (Reception studies)، - والتي طورت من هذا الحقل البحثي -؛ متمثلة أساساً في دراسته لجمهور برنامج The Nationwide (1980)، ثم دراسته حول التلفزيون العائلي (Family (1986)

Television لدى بعض الأسر الانجليزية، محاولاً شرح وتفسير سيرورة المشاهدة التلفزيونية في السياق العائلي، وكيف يتفاعل أفراد الأسرة مع التلفزيون بإعتباره تكنولوجية منزلية.

قدمت هذه الدراسات الممهدة تحفيزات بحثية واسعة لعديد الباحثين والدارسين على شاكلة Morley، الذي أمدته بعداً نظرياً معمقاً في دراسة الوسط الأسري وعلاقته بهذه التكنولوجيات المنزلية؛ وهذا ما جسدهته الدراسة المشتركة له مع الباحثان Eric Hirsch و Roger Silverstone حول استخدامات تكنولوجيات الإعلام والاتصال في المنزل بجامعة Brunel (1980) بإنجلترا.

وعلى هذا الأساس؛ أسست هذه الدراسات الأولى ما يسمى بالمقاربة (النظرية/الأنموذج) المنزلية- سنتناولها بالشرح لاحقاً- كمدخل نظري ومنهجي لتفسير علاقة التكنولوجيات المنزلية بالبناء الديناميكي للأسر، وهذا من خلال أعمال Roger Silverstone حول موضوع توليف التكنولوجيا (أي جعلها أليفة) في العائلة Domestication ، والتي ساهمت بدورها في تعميق التفكير، وتصور بعد نظري عصري في دراسة جمهور وسائل الاعلام ضمن نطاق منظور الدراسات الثقافية.

كما قدمت هذه الدراسات الأولى، تبصيرات علمية للباحثين في هذا الميدان؛ وتوجهت معظم البحوث نحو طرح تساؤلين جوهريين مفادهما: كيف يتم إدخال هذه التكنولوجيات إلى الأسرة؟ أي البحث في خلفية التبنى المنزلي لهذه التكنولوجيات من قبل الأسر، ثم كيف يدمجونها في حياتهم اليومية؟ أي معرفة ديناميكية الاستخدام المنزلي لهذه الأجهزة التقنية داخل الفضاء الأسري.

يشير هاذان التساؤلان إلى عدة أبعاد وأطر بحثية من بينها:

- ✓ عوامل تبني التكنولوجيات المنزلية وكيفية إستخدامها منزلياً.
- ✓ التضمينات الاجتماعية والاقتصادية لتبني وإدماج هذه التكنولوجيات في السياق العائلي.

✓ الفجوات بين النوع (ذكر/ أنثى)، واللامساواة الاجتماعية والاقتصادية فيما يتعلق بالاستخدامات المنزلية لهذه التكنولوجيات. الخلفية النظرية لإجرائية مقارنة المبتكرات التكنولوجية في الوسط الأسري

تجدر الإشارة في المستهل، إلى أن مفهوم التكنولوجية المنزلية من ناحية سياقه التاريخي، ظهر لأول مرة مع ظهور الأدوات والأجهزة المنزلية الكهربائية في حقول الصناعة الناجمة عن الثورة الصناعية، لدى فإنه من المهم الإشارة إلى البحوث والدراسات الخاصة بالتكنولوجيات المنزلية.

إن البحث في ميدان التكنولوجيات المنزلية، يعكس أساساً دراسة الثقافة المنزلية المعاصرة، إذ برز الاهتمام الأكاديمي بهذه الأخيرة في أواخر القرن الماضي وتحديدًا سنة 1988، أين برزت الدراسات الإعلامية في هذه الفترة بإهتمامها الكبير بجمهور وسائل الإعلام في حين تراجعت فيها البحوث الأمبريقية - التي اقتصر في هذه الفترة على دراسة الجمهور المشاهد والجمهور المستمع وتجاربه مع وسائل الاعلام-، وتقدمت فيها البحوث الكيفية<sup>(13)</sup>، التي تُعنى بدراسة الكيفية التي يعيش بها الأفراد مع التكنولوجيا في إطار عالم حياتهم اليومي.

يعتبر برنامج تكنولوجيات الاعلام والاتصال (PICT) كما يسميه Haddon، حصيلة تعاون مجموعة من الباحثين الغربيين وأبرزهم الباحثان David Morley و Roger Silverstone، حيث ساعد تأسيس هذا البرنامج على تطوير وفهم ثقافة استخدام التكنولوجية المنزلية، فقد بدأ هذا البرنامج بإختبار المشاهدة وسيورتها في سياق الأسر - كما سبق وأن أشرنا إلى ذلك -، مع الأخذ في الاعتبار عامل النوع وكذا المتغيرات الأخرى وفقاً للمنهج الاثنوغرافي، بحيث ركزوا فيه على الكيفية التي من خلالها يقوم الأفراد بمشاهدة التلفزيون، وكيف يؤولون النصوص المرئية. أما الانشغال الآخر فتمثل في الدور الذي يلعبه التلفزيون ككيان تكنولوجي جديد في حياة الأفراد وكيف كان تقييمهم له؟<sup>(14)</sup>.

إن متغير النوع genre أخذ بعد هام في الأبحاث الخاصة بالتكنولوجيات المنزلية، وهو ما أكده الباحثون في تيار الدراسات النسوية feminist studies في علم الاجتماع، بحيث توصلوا إلى أن التكنولوجيا فشلت في تحرير النساء من



الأعمال المنزلية، في حين ساهمت في تقدم طفيف في العلاقات بين النوعين (ذكر/ أنثى) في المنزل على وجه الخصوص؛ فالتكنولوجيات المنزلية كان ينظر لها كأدوات لتقسيم العمل أو الأدوار المنزلية بين الأزواج والزوجات وتعزيز للحدود بين ما يعتبر ذكوري أو إنائي في المنزل.<sup>(15)</sup>

وعلى أساس هذا المتغير، قامت الباحثة Sonia Livingstone بدراسة معنى التكنولوجيا بالنسبة لبعض الأسر الانجليزية، بغرض الكشف عن الأساس النوعي (ذكر/ أنثى)، ومن ثمة كيفية تبرير هذه الأسر لاستخداماتها لهذه التكنولوجيات المنزلية ضمن إطار عملية المفاوضة العائلية التي تقوم على ثنائية (من؟ يسمح لمن؟)؛ وصنفت الباحثة بهذا وجهي التشابه واللا تشابه في فهم معنى تبني التكنولوجيا إلى أربع أصناف حسب نتائج دراستها:

أولها "الحاجة"؛ وعبرت عنها النساء أكثر من الرجال، بوصفهن للتكنولوجيا على أنها مهمة جداً، فهي تسهل القيام بالأعمال الشاقة وتوفر لمن الراحة (دور الغسالة والمكواة) وتساعد على تربية الأطفال (دور التلفزيون)، وبهذا عبرن بأنهن لا يتصورن أن يعشن حياة دون هاته التكنولوجيات المنزلية.

ثانيها "التحكم"؛ والذي يعني بالنسبة للرجال الأهلية والكفاءة، في حين لدى النساء الحد من الفوضى المنزلية أثناء عملية الاستخدام.

ثالثها "الجانب العملي"؛ بحيث يرى الرجال بأن التكنولوجيا عملية ذات طابع عملي وتقني بحث كاستخدامهم للهاتف مثلاً، إذ يعبر أحدهم بالقول "إنني أهاتف من أجل أن أطلب شيئاً من الآخر، وليس من أجل أن استعلم الآخر حول ما فعله بالأمس أو أحكي له بدوري ما فعلته".

ورابعها "المؤانسة"؛ والتي تعني بها الباحثة تفاعل الإنسان مع الآلة، الذي قد ينوب عن تفاعله مع الأشخاص، فيعبر أحد المبحوثين من الرجال قائلاً بأن "التلفزيون يجعلني دائماً في صحبة، فأبقيه مشتغلاً دون صوت من أجل أن يخفف توتري". أما بالنسبة للنساء فاعتبرن أن التكنولوجيات وسيلة للاتصال الاجتماعي تجنبهن العزلة، كما هو الحال بالنسبة للهاتف والسيارة.<sup>(16)</sup>

على أية حال وبالعودة إلى برنامج تكنولوجيات الاعلام والاتصال (PICT) المشار إليه آنفاً، أكد Haddon أن من أهم أهدافه دراسة الثقافة المنزلية المستقبلية الناجمة عن تبني التكنولوجيا في الوسط المنزلي، وقد ساعدت دراسات الاستهلاك لـ Douglas و Miller و Bourdieu و McCracken في بلورة أفكار Rogers وزملائه، والتي ركزت على سؤالي كيف ولماذا نشترى سلع معينة وبعدها كيف نشعر بحياتنا؟، فكانت هذه الأبحاث تنظر إلى الطبيعة الرمزية للأشياء أو السلع، وعليه أخذ Rogers هذه الأفكار وعمل على تطويرها وجعلها مجال للتفكير حول كيف نعيش مع تكنولوجيات الاعلام والاتصال التي نمتلكها؟، وبذلك فإن الاستعارة أو المجاز لمصطلح " التكنولوجيات المنزلية " ( Domestic technologies) جاء من مفهوم ترويض الحيوانات المتوحشة حتى تصبح أليفة (domestic)، وهذا من أجل وصف سيرورة تبني تكنولوجيات الاعلام والاتصال وإدماجها في جغرافية المنزل.<sup>(17)</sup>

وباختصار، فإن هذا البرنامج عمل على تسليط الضوء على الثقافة المنزلية من منظور الاتصال، وذلك من خلال دراسة منظومة الحياة المنزلية العصرية التي يعيشها الأفراد مع التكنولوجيا بشكل معمق، مبرزين سبب إختيار وتفضيل أو رفض هذه التكنولوجيات وكيفية سعيهم إلى إدماجها في حياتهم اليومية.

#### محتوى المقاربة المنزلية

إتفق أغلب الباحثين، إلى أن هناك ثلاث مقاربات منهجية لدراسة تبني التكنولوجيات المنزلية، فالمقاربة الأولى وتتعلق بتحرير المرأة من الأعباء المنزلية، واهتم بهذا الاتجاه تيار الدراسات النسوية feminist studies، أما المقاربة الثانية وتتعلق بتأثير وسائل الإعلام على الأفراد في الأسرة عن طريق نشر الصور النمطية، أما المقاربة الثالثة فتدرس مكانة ودور هذه التكنولوجيات بإعتبارها أشياء تحمل معنى في علاقتها بالأفراد في سياقهم الأسري من زوايا مختلفة، إذ يعتقد رواد هذه المقاربة أنه لا يمكن دراسة التكنولوجيا بمعزل عن الجسد الاجتماعي، وإنشغالنا في هذه الورقة يندرج ضمن نطاق هاته الأخيرة أو ما يصطلح عليها في الأدبيات "بالمقاربة المنزلية" (domestic approche).

إتحدت المقاربة المنزلية عدة مسميات لدى الباحثين، فهناك من يطلق عليها بالأتمودج (paradigme)، في حين يعتبرها البعض الأخر نظرية (Theory) بعينها. إن أهم فكرة قامت عليها هذه المقاربة، هي مسألة التوليف كما عبّر عن هذا المصطلح باللغة الانجليزية بـ Domestication، ومفاده في هذه المقاربة أن الفرد يقوم بترويض التكنولوجيا وألفنتها (أي جعلها أليفة) في سياقه الأسري، لتصبح تكنولوجيات منزلية أليفة (Domestic technologies) يتفاعل معها في عالم حياته اليومي الخاص، ووفقاً لخصوصياته الثقافية وقيمه الخاصة.

ويجدر التذكير مجدداً، إلى أن هذا المصطلح أستعير من ميدان تربية الحيوانات المتوحشة والقيام بترويضها لتصبح أليفة (Domestic) تعيش مع الانسان، حيث عبر Silverstone حول مسألة التوليف قائلاً؛ "...أنني من خلال عملية التوليف، أشعر وكأنني على مقربة من تربية الحيوانات المتوحشة... وأقوم بعملية ترويضها وإخضاعها تحت السيطرة، وعليه لابد للتكنولوجيات من أن تعيش معنا إذا وجدت لنفسها مكاناً في المنزل..."<sup>(18)</sup>

على هذا الأساس، ويعود الفضل في نحت مصطلح "Domestication" - بكل ما يحمله من أفكار أسست لظهور مقاربة (نظرية/براديجم) جديدة في دراسات جمهور وسائل الاعلام -، إلى الباحث R.Silverstone، إذ تحول من مجرد مصطلح يحوي أفكار بحثية إلى مقاربة (نظرية/براديجم) بعينها، فقامت على أساسه بحوث مستفيضة في ميدان الاتصال، وقد تبناه العديد من الباحثين وإنتشر في الأوساط البحثية خصوصاً في أوروبا.<sup>(19)</sup>

يعتبر Haddon أن الباحثين النرويجيين هم من أوائل المتبنين لهذا المجال من الدراسات الذي يقوم على مسألة "Domestication" وذلك بتطوير مجال استخدامه؛ ففي الوقت الذي كان فيه الباحثون الانجليز يصبون إهتمامهم في بحثهم على العمليات التي تحدث في الأسر، دأب الباحثون النرويجيون على توظيف مسألة "Domestication" من زاوية إجتماعية بعيدة عن الأسر، ومثال ذلك تطرقهم لمصطلح "Domestication" وإستخدامه خارج سياق المنزل كتبني المجتمع النرويجي لسيارات الأجرة وحافلات النقل العمومي في الفضاء الاجتماعي

ومسألة تغلغلها في المجتمعات النرويجية، باعتبارها تكنولوجيات مدنية من المنظور الاجتماعي.<sup>(20)</sup>

من هذه الزاوية، فإن إن أبرز إنتقاد وجه لهذه المقاربة (نظرية/ براديغم)، هو أن تكنولوجيات الاعلام والاتصال شهدت تغيّرات جذرية في بنيتها وتوقعها، فعوض تواجدها في المنزل أصبحت تتواجد في كل مكان، مما صعب على الباحثين تبنيها بشكل كامل.

أما عن أغلب النقاط التي لم يختلف حولها الباحثين حسب Haddon هي:

✓ كون هذه المقاربة (نظرية/ براديغم) تهتم بدراسة "السياق"، وذلك من خلال المعاني التي يضيفها الأفراد في الوسيلة الاتصالية، أو الأداة التكنولوجية، وعلاقتها ببناء الروابط الاجتماعية في ما بين الأفراد في إطار السياق العائلي (Domestic context).

✓ تقوم هذه المقاربة على مفهوم "Domestic"، أي بمعنى أن وسائل الاعلام والاتصال أصبحت جزءاً لا يتجزأ من منظومة حياة الفرد اليومية، بغض النظر عن الزاوية التي يتخذها الباحثون في دراستهم.<sup>(21)</sup>

يشير Silverstone عن تفضيل السياق العائلي في هذه المقاربة بالبحث والدراسة يعود على حد قوله؛ " إلى أن التكنولوجيا تستهلك ضمن سياق محلي معين ومحدد، أين تصبح ممثلة في معنى معين وتساوم في إعادة صناعة قيم وتغيّر في العلاقات، وعليه فإن الأسرة هي الفضاء الملائم لتبني التكنولوجيا لأنه فضاء يثير الجدل؛ بمعنى أن موقع أي مادة تكنولوجية داخل المنزل، هي بمثابة وسيط للدلالة على ثقافة معينة لأفراد أو أناس يعكسون تلبية حاجاتهم، وإعادة صياغة مجموعة قيم خاصة بهم داخل المنزل."<sup>(22)</sup>

وتجدر الإشارة في هذا السياق، إلى أن أهمية دراسة التكنولوجيات المنزلية في الوسط الأسري، مازال يطرح العديد من الانشغالات البحثية، ويؤسس إلى حقول معرفية مختلفة؛ أبرزها حقل سوسيولوجيا الاستخدام الذي يدرس

طبيعة العلاقة إنسان/آلة، محاولاً الكشف عن الروابط النفسية والاجتماعية التي تربط المستخدم بالجهاز التقني وتفسيرها في سياق بُعديها الاتصالي والثقافي للمجتمع. ومن أهم المساهمين في إثراء هذا الحقل البحثي نجد كل من Josiane Jouet, Philippe Breton, Serge Proulx, Patrice Flichy وغيرهم من الباحثين المهتمين بميدان تكنولوجيايات الإعلام والاتصال.

أيضاً، دعى الباحث Sørensen إلى ضرورة العودة إلى دراسات الاستهلاك Consumption studies، أين تتم وساطة المستخدم بانتقاء، وهو ما يسمح بتوفير القدرة على تعديل وتصليح المنتج كنوع من إضافة تكنولوجية يقوم بها المستخدم، على اعتبار أن للتكنولوجيا القدرة على توجيه سلوك الأفراد، وهو ما يعبر عن العلاقة التي تجمع الانسان بالتكنولوجيا، كما يسمح بفهم ما إذا كانت هذه التصنيعات تستعمل بشكل مفروض وحتمي، أو بشكل مقصود؟<sup>(23)</sup>

وعليه، فإن العلاقة التي تجمع الانسان بالتكنولوجيا حسب ما أشارت إليه Katie، هي في الأساس علاقة مبنية على التعايش مع كيان جديد والتمثل في تكنولوجيايات الاعلام والاتصال (TIC)، وأن هذه الأخيرة قابلة للتغيير أو التعديل في أية لحظة، وأنه في تغيير مستمر، قد ينجم عنها إعادة تصنيع (سواء في معاني الأفراد نحو التكنولوجيا، أو في التكنولوجيا نفسها).<sup>(24)</sup>

من هذه المنظور، فإننا نعتقد أن تناول مسألة تبني التكنولوجيايات المنزلية من منظور نظريات ومقاربات وحقول بحثية مختلفة، هو شئ طبيعي ومنطقي في الوقت نفسه؛ لأن هذه الوسائل التي أصبحت جزءاً من النظام الاجتماعي ومألوفة في ثقافة الناس، أعقد وأشمل من أن تفسر من فرع علمي واحد أو مقارنة علمية بعينها فلا بأس أن تندمج فروع بحثية مختلفة، أو مقاربات علمية متنوعة في تفسير هذه الظاهرة، وهو ما تذهب إليه الباحثة Josiane Jouet، التي ترى بأن هناك ضرورة للجمع بين نظريات علم الاجتماع، ونظريات علم الاتصال لدراسة تكنولوجيايات الاعلام والاتصال؛ لأن تبني واستخدام هذه الوسائل تتدخل فيه عوامل وسيطة ذات أبعاد سياسية، اقتصادية اجتماعية، ثقافية... ونفسية؛ تعبر عنها الحاجات والدوافع.

### المنهج المعتمد في المقاربة المنزلية

إن هذه المقاربة تقوم في الأساس على المنهج الاثنوغرافي، وهذا الأخير يدخل ضمن نطاق المناهج الكيفية وهو مستمد من علم الاثنوبولوجيا، والتي تظهر أساساً في أعمال الباحث الاثنوبولوجي Bronislaw Malinowski، التي أجراها على جزر Trobriand (1920)، أين عايش تجربة مباشرة مع مجموعات اجتماعية؛ فدرس اللغة الطقوس، العادات الاجتماعية، والعلاقات بين الأفراد ودورها في إنتاج الثقافة، إذ يرى بأنه من خلال المنهج الأثنوبولوجي يمكن الامساك بثقافة ما، أو مجتمع في مختلف الميادين كالاقتصاد الأسرة... وغيرها من المجالات الاجتماعية.<sup>(25)</sup>

على هذا الأساس، يطلق على المنهج الاثنوغرافي في الدراسات اللاتينية بأثنوبولوجيا الاتصال، ويرى الباحثين في هذا الاتجاه؛  
 ✓ أن هذا المنهج يأخذ بعين الاعتبار السياق الثقافي الاجتماعي الاقتصادي والتكنولوجي، وذلك على خلاف النماذج السابقة التي اهتمت بعناصر العملية الاتصالية دون الاهتمام بالسياق الذي تتواجد فيه هذه العناصر.  
 ✓ كما يساهم هذا الأخير في تجاوز ما أسماه الفيلسوف André Akoun بحدود التوجه الأميركي، والذي يرى أنه إذا ما اعتمد في الدراسات الاتصالية، لا يمكن إلا أن يعيد إنتاج أدبيات مهندسي الاتصالات الذين يختصرون مسار الاتصال في مخطط مرسل-رسالة-مستقبل-آثار على حد قوله.<sup>(26)</sup>

وعن مفهوم الاثنوغرافية يذهب Lindlof - حسب ما جاء في مقال Cramer و McDevitt بعنوان: Ethnographic Journalism -، إلى أن الاثنوغرافية ethnography مشتقة من كلمتي "ethno" وتعني "الجماعة" و"graphy" وتعني "وصف وتصوير"، أي وصف مجموعة، أو جماعة من الناس، بحيث يكون الاثنوغرافي أكثر تعمقاً في دراسته للمجموعة، مما يزيد من فرص فهم تلك المجموعة ومشاعر أعضائها، أفكارهم، قيمهم، وأهدافهم.<sup>(27)</sup>

يعتبر الثنائي Hammersley و Atkinson من أشهر الباحثين المهتمين بالاثنوغرافيا، والمنهج الكيفي في العلوم الاجتماعية فقاما بتعريف الاثنوغرافيا على أنها؛ "عملية الاستكشاف والتحقق في قضية ما بنتائج أكثر تفصيلاً، من خلال تحليل يقوم على تأويل واضح للمعاني يشمل وظائف الأفراد ونشاطاتهم".<sup>(28)</sup>

وعليه، ظهرت العديد من الدراسات الاثنوغرافية في ميدان الاتصال، تهتم بدراسة بالسياق المحلي للأفراد، ومن ثمة أعطت هذه الدراسات الأهمية " للسياق" الذي يتواجد فيه الجمهور، ومن أهم هذه السياقات هو " الأسرة" كوحدة جزئية في التحليل من المنظور الميكروسوسولوجي.

ومن أهم الدراسات الاثنوغرافية في سياق هذه المقاربة، هي دراسة الرائد David Morley التي سبق وأن أشرنا إليها آنفاً، إذ إستلهم هذا الأخير أبحاثه الاثنوغرافية متأثراً بتحليلات الباحث Pierre Bourdieu في أبحاثه الأنثروبولوجية للفضاء النوعي للأسر القبائلية في شمال أفريقيا سنة 1970<sup>(29)</sup>، حيث عبر Morley عن أهمية المنهج الاثنوغرافي في دراسات جمهور وسائل الاعلام وتكنولوجيات الاتصال على حد قوله؛

"...the advantage of ethnographic methods in studying media audiences explaining that they provide an "analysis of multiple structured contexts of action aiming to produce a rich descriptive, and interpretative account of lives , and values of those subjected to the investigation".<sup>(30)</sup>

وعلى صعيد آخر، فإن الاثنوغرافية في الدراسات الاتصالية - حسب ما يشير إليه David Domingo -، أنها ليست مجرد منهج يعنى بدراسة تكنولوجيات الاعلام الجديدة فحسب، من خلال تقنياته وأساليبه المختلفة بل هي عبارة عن مقارنة بنائية للتكنولوجيا، تمكن الباحث من أن يكون قادراً على تقديم فهم كامل للسياق الاجتماعي الذي يبنى حول التكنولوجيا.<sup>(31)</sup>

وبهذا، ومع تسارع انتشار وتبني هذه المبتكرات واستحداثها في المحيط المنزلي، ظهرت دراسات عديدة تحاول تفسير هذه الظاهرة في أبعادها الاتصالية، وانعكاساتها الاجتماعية على الأسرة وفقاً للمنهج الاثنوغرافي، وعليه تجدر الإشارة إلى بعض نتائج الدراسات الاثنوغرافية حول موضوع تبني التكنولوجيات المنزلية.

يشير Caron and al في دراستهم بعنوان: التكنولوجيات الجديدة للإعلام في المنزل - والتي جاءت كمقدمة حول امتلاك واستخدام وسائل الاتصال داخل الأسرة - بأن الأمر لا يقتصر على انتشار التكنولوجيات بسرعة فائقة في المنزل، وإنما الزمن الذي يفصل بين إدخال أشكال جديدة وبين عملية تبنيها وإدماجها، أقصر بكثير.<sup>(32)</sup>

إلى هذا، توصل Gumpert و Druker بأن سرعة تبني التكنولوجيات المنزلية وإعادة تشكيلها في الفضاء المنزلي، أدخل تغييرات في الثقافة التكنولوجية للأسرة؛ إذ شابه ذلك بتزايد امتلاك السيارات في المجتمع، الذي ينعكس عنه إعادة تصميم العديد من المدن، بل وإعادة تصميم المنازل في حد ذاتها من خلال إدخال معيار المرآب في عملية البناء. وينعكس دور التكنولوجيات المنزلية في إعادة تشكيل وتهيئة جغرافية المنزلية، بإدخال معايير تصميم جديدة مثل المكاتب المنزلية وزوايا وضع الكمبيوتر والتلفزيون وغيرها... وهو ما يقودنا إلى تفعيل العلاقة على نحو فعال لمستخدمي التكنولوجيا المنزلية.<sup>(33)</sup>

ومن جهة أخرى أشارت Katie، إلى أن دينامية الأسرة في تفاعلها مع التكنولوجيا المستحدثة تبرز أن هذه الأخيرة، أصبحت شيء ووسيط في ثقافة الناس على شكل حاجات تعيد إنتاج القيم المنزلية.<sup>(34)</sup>

ومع نفس الدراسة دائماً، التي أجراها Caron وزملاؤه - المشار إليها آنفاً- توصل هؤلاء إلى أن عملية التبني السريع للتكنولوجيا المنزلية من قبل الأسر، غالباً ما يتم الاعتماد فيها على وسائل الإعلام التي تقدمها كمشتريات. لذلك فإن هؤلاء الأسر يجدون أنفسهم في عملية مستمرة لاستهلاك التكنولوجيات بوتيرة



متسارعة، كما توصلوا أيضاً إلى نتيجة أخرى مفادها أن إدخال التكنولوجيا يجلب بداية حدث غير متوقع وذلك بإمكانية تبني تكنولوجيايات أخرى موازية مثل تبني الكمبيوتر الذي يفضي حقيقة إلى تبني تكنولوجيايات موازية كالطابعة والمساحة الضوئية أو حتى جهاز كمبيوتر آخر...<sup>(35)</sup>

ومن جهة أخرى توصلت Donell في دراستها حول تكنولوجيايات الإعلام وإعادة تشكيلها في الحياة المنزلية العائلية - والتي أجريت على بعض الأسر الأسترالية - بأن هذه الأخيرة تمتلك مستوى عالٍ من وسائل الاتصال وتنوعها داخل المنازل، وأن الأسر التي لديها أطفال أكثر توجهاً لامتلاك وسائل الاتصال المتعددة.<sup>(36)</sup>

وفي هذا الإطار دائماً؛ يتساءل Inari عن طبيعة الأدوار التي تؤديها تراتبية الأشياء في حياتنا المنزلية وكيف تساهم هذه الابتكارات الجديدة في إثراء العلاقات بين الأفراد والأجهزة التقنية، التي تسمح لنا في النهاية بفهم المحيط المنزلي.<sup>(37)</sup>

الأسرة، التكنولوجيايات المنزلية، وعالم الحياة اليومية

إن الاهتمام بموضوع تبني التكنولوجيايات المنزلية في الوسط الأسري، يعكس في مضمونه الاهتمام بعالم الحياة اليومية World of Daly life الذي يعيشه الأفراد مع التكنولوجيايات. يعد عالم الحياة اليومية المجال الكامل الخاص بتجربة الفرد المحاط بالأشياء والأشخاص والأحداث التي يلاقيها في سعيه إلى تحقيق الأهداف في الحياة. وهو العالم الذي محور حوله Schutz توجهه الأساسي فاكشف أن إشكالية علم الاجتماع، هي الحياة اليومية كما تتم تجربتها من قبل الأفراد المشكلين لهذا المجتمع وأن حقيقة الحياة اليومية هي الحقيقة العليا.<sup>(38)</sup>

يرى Goffman أن باستطاعة الإنسان العادي أن يعلمنا الكثير، فلا ينبغي إعتبار المعرفة العامة لا معرفة ذلك لأنها تقدم لنا علماً اجتماعياً معتبراً، مادامت تنطلق من معرفة علمية أو تطبيقية تزيح الستار عن مصالح واستراتيجيات الفاعلين الاجتماعيين.

من هذه القراءة، فإنه قد تبدوا معاشتنا للتكنولوجيات المنزلية واستخداماتها في عالم حياتنا اليومية لاشيء، ولكن هذا اللاشيء بالنسبة Erving Goffman هو كل شيء، مادام أن الحياة الاجتماعية لا تستمر من دونها، وهذا الشيء أو اللاشيء هو "السياق"، لأن الأفراد لم يعودوا كما سبق مُحاطين فقط بكائنات إنسانية، ولكنهم أصبحوا أيضاً مُحاطين - بل وأكثر - بالأشياء المادية الملموسة. وعليه أصبح الأفراد يتجهون نحو إضفاء معنى اجتماعي للأشياء وفق مسار معين قبل عملية دمج هذه الأشياء في حياتهم اليومية لتصبح جزءاً منهم، وبهذا فإن هؤلاء يتجهون إلى إحقاق منظور وظيفي ما (نفسى، اجتماعي، اقتصادي...) (39).

ويعد الاتجاه الظاهري أو الفينومينولوجي *phénoménologie*، هو الاطار العلمي الذي يهتم بالحياة اليومية وروتينها، يتناول بالدراسة الكيفية والطريقة التي يبني بها كل فرد تاريخه الأسري الشخصي، ونجد *berger Gaufman* و *kelner* من متزعمي هذا الاتجاه. (40)

فعالم الحياة اليومية يُعد عالم لطرح التساؤلات حول كيف يعيش الانسان في عالم الحياة اليومية بهذا الشكل وليس بشكل آخر؟ كما أننا نتجاهل العديد من الأشياء الموجودة أمامنا، " فعالم الحياة اليومية إذن، هو ماهو معروف أكثر، ومادامت أنها المعروفة أكثر فإنها ليست المعروفة على الاطلاق"، وهي ليست معروفة لأنها مرتبطة بالفاعل والفاعل كفرد ينتج معاني، وهو العالم الذي يراه ادموند هوسيرل يحمل المفارقة التالية: عالم الحياة اليومية إذن هو العالم المعروف أكثر ومادام أنه المعروف أكثر فإنه ليس معروف بشكل كامل. (41)

وعلى أية حال، إن الافتراض الذي يمكن نلخص به في هذه الورقة، هو أن انتشار تبني التكنولوجيات المنزلية المستحدثة في وسط الأسر يُعد في الوقت الراهن، مظهراً من مظاهر الحياة المعاصرة، كما أصبحت هذه الأخيرة تُشكل جزءاً من عالم حياتنا اليومي، يخلقها لفضاء جديد من التفاعل بين أعضاء الأسرة الواحدة، وهو ما انعكس كلية على آليات العيش والحياة الخاصة، ونتج عن ذلك إعادة إنتاج قيم منزلية جديدة وظهور أنماط جديدة غيرت في منظومة الثقافة

المنزلية السائدة، وهو ما يستدعي فهم ما تحدّثه هذه الأدوات التكنولوجية في بعدها اللامادي وفي علاقتها بالأفراد ضمن السياق العائلي وفقاً لخصوصيات مجتمعا الراهن، خصوصاً وأننا لاحظنا عن كثب - وفي حدود علمنا - أن الأبحاث والداراسات التي أجريت في هذا الشأن لا تزال غريبة بالدرجة الأولى، في حين أننا لازلنا بحاجة إلى فهم مجتمعاتنا أكثر من قبل، خاصةً إذا إنطلقنا من مسلمة أن حقيقة العلم حقيقة عالمية ذات مشترك إنساني عام، ولا تقتصر على بيئة معينة أو مجتمع دون آخر.

❖ هوامش البحث

- (1) عزيز لعبان، الفضاءيات العربية ومجتمع المعلومات، مجلة فكر ومجتمع، العدد2، الجزائر، 2009، ص:26.
- (2) عبد المالك ردمان الدناني، تطور تكنولوجيا الاتصال وعوامة المعلومات، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2005، ص:11.
- (3) علي قسايسية، المنطلقات النظرية والمنهجية لدراسات التلقي (رسالة دكتوراه)، جامعة الجزائر3، 2005، ص:35.
- (4) Dictionnaire Hachette, édition (2010) : Paris,p18.
- (5) Larousse super major , édition (2006) : Paris,p26.
- (6) Hachette,Op-Cit,p826.
- (7) Larousse,Op-Cit,p584.
- (8) محمد منير حجاب، المعجم الاعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004، ص:418.
- (9) علي قسايسية، مرجع سابق، ص:23.
- (10) مخلوف بوكرواح، أثر تكنولوجيايات الاتصال في تلقي الخطاب الفني، مجلة فكر ومجتمع، العدد2، الجزائر، 2009، ص:17.
- (11) سعيد لوصيف، عن مفهوم اللاستحواذ وبعض محدداته النفسية والاجتماعية، مراجعة نقدية في تناول علاقة المجتمع الجزائري بالإبداعات التكنولوجية، (مقالة غير منشورة)، جامعة الجزائر3، 2013، ص:04.
- (12) Flichy Patrice (2004) : « L'individualisme connecté entre la technique numérique et la société », Réseaux, n° 124, p31.

- (13) L.Haddon (2004): Information and communication technologies in Everyday Life, Oxford, Berg,p43.
- (14) Ibid,p50.
- (15) Loc-cit.
- (16) Sonia Livingstone (1996):**la signification des technologies domestique**, une analyse de constructions mentales individuelle dans les relation familiales entre les sexes, Réseaux n° 79 CENT,p4-6.
- (17) Haddon,Op-Cit,p53.
- (18) R.Silverstone (1994): **Television and Everyday Life**, Routledge, London,p61.
- (19) L.Haddon (2007): **Roger Silverstone's legacies** : Domestication, London School of Economics and Political Science,Sage, UK,p18-22.
- (20) Ibid,p25.
- (21) Ibid,p28.
- (22) R.Silverstone, L.Haddon (1996): **Design and the Domestication of Information and communication Technologies** : Technical change and Everyday Lif, Oxford university Press,p74.
- (23) Sørensen.K (2005): **Domestication:The Enactment of technology**, open university Press, Maidenhead,p40.
- (24) Katie Ward (2003): **Internet Consumption in Ireland between Domesticity and The Public Participation**, An Ethnographic Study, COMTEC, Dublin city University,p2003.

- (25) Markus Schlecker and Eric Hirsch (2001): ethnography and the crisis of context in studies of media, science and technology, SAGE publication, London,70.
- (26) رضوان بوجعة، أشكال الاتصال التقليدية في منطقة القبائل - محاولة تحليل أنثروبولوجي - (رسالة دكتوراه)، جامعة الجزائر3، 2007، ص:29.
- (27) P. Atkinson & M. Hammersley (1994): Ethnography and participant observation, Handbook of qualitative research, Thousand Oaks, CA: Sage. London,p284.
- (28) David Morley (2000): Home territories, Media, Mobility and identity, Routledge, London,p01.
- (29) D.Morly and R.Silverstone (1991): **Communication and Context :Ethnographic prospectives on the Media Audience**, Handbook of qualitative Methodologies for Mass Communication, Routlge, London,p149.
- (30) David Domingo (2003): ethnography for new media studies, a field report of Weaknesses, communication studies, University of Rovira i Virgili, Spain,p04.
- (31) Donell Holloway (no year): **Media technologies and reconfiguration of the everyday family Home, School of Communications and Multimedia**, Edith Cowan University Australia,p04.
- (32) Ibid,p15.
- (33) Katie Ward,Op-Cit,p18.
- (34) Donell Holloway, Op-Cit,p04.
- (35) .Ibid,p10.
- (36) Loc-Cit.

(37) Inari Aaltojärvi (no year): **Ascribing Gender from Domestic Technologies**,  
University of Tampere, Finland,p01.

(38) نصيرة هواري، السياق الإتصالي لجمهور الانترنت في الجزائر (رسالة ماجستير)، جامعة  
الجزائر، 3، 2010، ص:16.

(39) المرجع السابق.

(40) محمد بوخلوف وآخرون، **واقع الأسرة الجزائرية**، دار الملكية للطباعة والنشر والتوزيع،  
الجزائر، 2008، ص:240.

(41) نصيرة هواري، مرجع سبق ذكره، ص:16.





دراسات في علوم و تقنيات  
التشاطات  
البدنية والرياضية



دور إدارة الموارد البشرية في استقطاب الاستثمار الرياضي وإبراز إمكانية الربح لدى  
المؤسسة الرياضية

الأستاذ: أحمد طيبي

جامعة بسكرة، الجزائر

الملخص:

إن هذه المداخلة هي عبارة عن مدخل لمشروع دكتوراه والذي هو تحت عنوان ( دور إدارة الموارد البشرية في استقطاب الاستثمار الرياضي وإبراز مفهوم الربح لدى المؤسسة الرياضية )؛ بحيث أردنا أن نبرز الدور الذي يلعبه مدراء الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية من اجل استحداث مصالح تجارية داخل المؤسسات الرياضية ؛ويعملون على وضع إطارات متخصصة في مجال التسويق والاستثمار بالمجال الرياضي تستطيع ان تبرز إمكانية الربح من المؤسسة الرياضية ؛هذه الإطارات لابد لها أن تحمل الكفاءة و الرؤية الاستثمارية وفق إستراتيجية واضحة لإدارة الموارد البشرية .

**Résumé :**

Dans cet article qui est une introduction à un projet de doctorat sous le titre( le rôle de gestion des ressources humaines à attirer les investissements sportifs et la mise en évidence du concept bénéfice chez l'institution sportive) Dans lequel, nous voulons mettre en évidence le rôle important que pourrait jouer les directeurs des ressources humaines dans les institutions sportives pour créer des services commerciales dans ces institutions et d'affecter des cadres spécialisés dans le domaine de marketing d'investissement dans le domaine sportif. Ces cadres peuvent montrer la possibilité de bénéfice des entreprises sportives, et qu'elle doivent la compétence et la vision d'investissement selon une stratégie précise de gestion des ressources humaines.

تمتلك المؤسسات الرياضية في الدول المتقدمة العديد من الموارد التي يمكن استخدامها لتحقيق الميزة التنافسية في أسواق منتجاتها، ومن ثم تحقيق أهدافها المحددة، ويمكن تصنيف هذه الموارد إلى مجموعات تشمل الموارد المادية والتي يمكن أن تحوي الموارد المالية، الموارد التكنولوجية والمعلوماتية، والموارد التنظيمية مثل الهياكل والأنظمة المالية والإدارية والرقابية.. الخ، ويكمن الغرض من تبني مفهوم الإدارة الإستراتيجية في مساعدة المؤسسة على تخصيص مواردها بالطريقة التي تساعدها على تحقيق مزايا تنافسية خاصة اذا ما تعلق الأمر بالاستثمار الرياضي في المؤسسات الرياضية ببلادنا، ومن الملاحظ أن هناك نوعين من أنواع الموارد المتاحة للإدارة وهما الموارد التنظيمية والموارد البشرية اللذان يرتبطان بشكل مباشر بوظيفة إدارة الموارد البشرية.

مثل هذا المدخل الإستراتيجي يجب التركيز عليه في جهود إدارة الموارد البشرية التي تتعهد المجال الرياضي، وهو ما يعني أن مديري الموارد البشرية يجب تدريبهم وتنمية مهارتهم في تحديد كفاءات استقطاب إطارات ذات كفاءة وتدرك القضايا التنافسية التي تواجهها المؤسسة الرياضية في بلادنا خاصة فيما يتعلق بالموارد البشري الذي يتخذ من الاستثمار الرياضي كإستراتيجية وطنية تعود بالنفع على المجال الرياضي خاصة وعلى اقتصاد الدولة عامة.

1/ مفاهيم أساسية

1- / - مفهوم الإستراتيجية

ترجع جذور كلمة إستراتيجية (Strategy) إلى الحضارة اليونانية وهي مستمدة من كلمة (Strategos) والتي ارتبط مفهومها بشكل صارم بالخطط المستخدمة لإدارة قوى الحرب، ووضع الخطط العامة في المعارك، وحديثا أخذت هذه الكلمة معنى مختلف، وصارت مفضلة الاستخدام لدى المؤسسات المعاصرة خاصة تلك التي تتمتع بالمبادرة والريادة في مجال نشاطها.

إنه ليس من السهل وضع تعريف للإستراتيجية في كلمات قليلة ولعل أفضل طريقة لفهم المقصود من مصطلح الإستراتيجية هو معرفة الأبعاد الرئيسية التي تتكون منها أية إستراتيجية لأية مؤسسة التعريفات الشائعة للإستراتيجية نجد مايلي:

1- "هي عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص وإدارة المؤسسة من خلال تحليل العوامل البيئية بما يساعدها على تحقيق رسالتها والوصول إلى غاياتها وأهدافها المنشودة<sup>(1)</sup> .

2 - هي عملية اتخاذ القرار الذي يتعلق بنمو المؤسسة ورجحيتها في الأجل الطويل، وتحقيق تكيف المؤسسة مع البيئة المحيطة".

3- "هي مجموعة الخطط الموجهة والتي تساعد الإدارة على تحقيق المسار الذي اختارته والاستفادة من الفرص المحيطة بها، ومواجهة القيود والتهديدات والمخاطر التي تتعرض لها لتحقيق أهدافها الإستراتيجية، مع التأكد من تنفيذ الخطط والبرامج المحددة".

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية تتميز بالتكامل والديناميكية والمرونة، فأي تغيير في الظروف البيئية المحيطة يؤدي إلى تغيير بعض أو كل أجزاء الإستراتيجية لكي يتحقق التوافق والتكيف المستمر مع البيئة المحيطة، كما أن أي تعريف لمصطلح الإستراتيجية لا يخلو من الأبعاد الرئيسية التالية:

- تعطي الإستراتيجية إطاراً موحداً عاماً يتم وفقه اتخاذ القرارات بحيث تكون هذه القرارات متناسقة ومتكاملة، وهذا المحور في التعريف ينبع من منطلق القناعة بأن الإستراتيجية هي القوة الدافعة في المؤسسة لوضع الخطط، ومن ثم تنفيذ هذه الخطط حتى تحقق المؤسسة أهدافها وغايتها.
- تعطي الإستراتيجية تعريفاً للمجال الذي تتنافس فيه المؤسسة، ويتطلب تحديد مجال عمل المؤسسة التعرض لقضايا نمو المؤسسة، وتوسع أعمالها

وتنوعها، وكذلك مجالات العمل المطلوب التخلي عنها. وهنا تسعى الإستراتيجية للإجابة على سؤالين أساسيين:

- \*ما هي مجالات عمل المؤسسة حالياً؟
- \*ما هي مجالات العمل التي يجب أن تكون فيها المؤسسة؟
- الإستراتيجية هي وسيلة لتحديد كيفية الاستجابة للفرص والتهديدات الخارجية ولنقاط القوة والضعف الداخلية بهدف تحقيق تفوق على المؤسسات المنافسة، ومن هذا المنظور تهدف الإستراتيجية إلى تحقيق تفوق مستمر على منافسي المؤسسة في جميع مجالات عملها، هذا التفوق هو حصيلة تفهم شامل وعميق للقوى الداخلية والخارجية التي تؤثر على المؤسسة، فالإستراتيجية تساعد المؤسسة على تحقيق التوافق بين الإمكانيات الداخلية والواقع الخارجي، وهي كذلك تعين المؤسسة على حسن التكيف مع متطلبات التغيرات الخارجية.
- تشكل الإستراتيجية نظاماً منطقياً يميز بين مهام كل مستوى من مستويات الإدارة في المؤسسة: الإدارة العليا والوسطى والدنيا، وكذلك مهام الإدارة المركزية والفروع والأقسام والوحدات، وتضمن الإستراتيجية الناجحة توزيع المسؤوليات وتكاملها بما يحقق أقصى درجات التناسق، وبغض النظر عن هيكل المؤسسة، تتشكل الإستراتيجية من تكامل ثلاث استراتيجيات مختلفة هي: استراتيجيات المؤسسة، إستراتيجية العمل، إستراتيجية التشغيل.
- الإستراتيجية هي تعريف للإسهام الاقتصادي وغير الاقتصادي الذي تنوي أن تقدمه المؤسسة لجميع المستفيدين منها، وهنا يمكن تعريف المستفيدين بأنهم يشملون مالكي المؤسسة أو مالكي أسهم المؤسسة، الموظفين، المجتمع، الدولة، ... الخ، وتبرز أهمية هذا البعد المتضمن تعريفاً واسعاً للمستفيدين إبراز ضرورة أن تراعي إستراتيجية المؤسسة مصلحة

قطاع أوسع من المستفيدين، كما ينبغي أن تتجنب الإستراتيجية التركيز على تحقيق الربح السريع كحافز للعمل، وإنما ينبغي مراعاة تحقيق المصلحة لكافة المستفيدين على المدى البعيد.

• تمثل الإستراتيجية إما مدخلا عاما للمنافسة أو تعديلات وتصرفات محددة يتم اتخاذها للتعامل مع موقف معين، وترتبط الإستراتيجية بوضع رؤية ورسالة المؤسسة وأهدافها الأساسية في إطار الظروف البيئية وإمكانية تلك المؤسسة.

تتعامل الإستراتيجية مع المستقبل وتوفر للمؤسسة الإجابة على عدد من التساؤلات من أهمها

الفرص المتاحة للمؤسسة في الوقت الحالي والمستقبلي وكيف يمكن الاستفادة منها؟

✓ التهديدات التي تواجهها المؤسسة والحد من خطورتها، من المنافسين، المنظمات القانونية، التغيير التكنولوجي، التغيير في تفضيلات العملاء.

✓ نقاط القوة في الإمكانيات الداخلية وكيف يمكن استغلالها في تنمية المزايا التنافسية للمؤسسة.

✓ نقاط الضعف وكيف يمكن التغلب عليها.

✓ هذه الأبعاد تعطي في مجملها تعريفاً متكاملأ للإستراتيجية يجعلها إطاراً مهماً للعمل، ومن خلال هذا الإطار تثبت المؤسسة نفسها في المجتمع، وفي نفس الوقت تتكيف مع التغيرات البيئية بما يضمن لها القدرة على التنافس والبقاء.

/ 1 -2- مفهوم الإدارة الإستراتيجية

إن أحد ملامح الإدارة الإستراتيجية يكمن في عملية تطوير إستراتيجية لتحقيق أهداف المؤسسة في ضوء الظروف والمتغيرات البيئية المحيطة، وتعرف الإدارة الإستراتيجية بأنها:

- الأسلوب الإداري المتميز الذي ينظر إلى المؤسسة في كليتها نظرة شاملة ومحاولة تعظيم الميزة التنافسية التي تسمح بالتفوق في السوق واحتلال مركز تنافسي قوي<sup>(3)</sup>.
- مجموعة القرارات والتصرفات الخاصة بتكوين وتنفيذ الإستراتيجيات المصممة لإنجاز أهداف المؤسسة.
- "عملية اتخاذ قرارات بناء على معلومات ووضع الأهداف والإستراتيجيات والخطط والبرامج الزمنية والتأكد من تنفيذها، كما يمثل أيضا عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص وإدارة موارد المؤسسة من خلال تحليل العوامل البيئية بما يعين المؤسسة على تحقيق رسالتها والوصول إلى غايتها وأهدافها المنشودة"<sup>(4)</sup>.

من التعاريف السابقة للإدارة الإستراتيجية نستطيع أن نستشف مايلي<sup>(7)</sup>:

هي أكثر من كونها من الأنماط أو البدائل الإستراتيجية، فهي:

- ✓ عملية تحليل الموقف التنافسي للمؤسسة.
- ✓ تحديد الأهداف الإستراتيجية.
- ✓ تنمية خطط للتصرف.
- ✓ تخصيص الموارد المادية والتنظيمية والبشرية التي تمكنها من تحقيق هذه الأهداف.
- ✓ هي عملية ومدخل لمواجهة التحديات التنافسية التي يواجهها التنظيم؛



- ✓ هي الإطار الذي يحقق التكامل للأهداف الرئيسية والسياسات والتصرفات التنظيمية في كيان واحد متماسك؛
- ✓ هي سلسلة من القرارات والأفعال التي تقود إلى تطوير إستراتيجية، أو إستراتيجيات فعالة لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- ✓ هي العملية الإدارية التي تستهدف إنجاز رسالة المؤسسة من خلال إدارة وتوجيه علاقة المؤسسة مع بيئتها؛
- ✓ هي منظومة متكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية وصياغة إستراتيجية مناسبة وتطبيقها وتقييمها في ضوء تحليل المتغيرات المهمة عليها وذلك بما يضمن تحقيق ميزة إستراتيجية للمؤسسة وتعظيم إنجازها في أنشطة الأعمال المختلفة؛
- ✓ هي وظيفة المدير الإستراتيجي، إذ أن الإستراتيجية تبقى دائما في مقدمة مهام الإدارة العليا للمؤسسة، فمن مهام الإدارة العليا صياغة رسالة واضحة ومحددة للمؤسسة وتحديد الأهداف الإستراتيجية لها وتحليل القرارات (البدائل) الإستراتيجية المتاحة، واختيار وتطبيق الإستراتيجية المناسبة؛
- ✓ هي من تهتم بالحاضر والمستقبل في أن واحد، فهي نظرة داخلية إلى الخارج، ونظرة وتحليل لحاضر المؤسسة من منظور مستقبلي؛
- ✓ هي من تهتم بتحديد مركز المؤسسة الإستراتيجي وتقييم الأداء ككل من خلال تحديد دور كل نظام في إضافة قيمة محددة للمؤسسة ومتابعة سلسلة القيمة المضافة والأثر المباشر في إتاحة فرص البقاء، والنمو والتطوير في هيكل الصناعة؛
- ✓ هي منظومة من المفاهيم الحديثة للإدارة في هيكل من الاستراتيجيات التي تواجه العملية الإدارية وتنظم توظيف الموارد المتاحة للإدارة، وتساند الإدارة مع البيئة وعناصرها وعوامل التغير فيها؛

إن الإدارة الإستراتيجية تمثل التوجه الإداري الحديث في تطبيق المدخل الاستراتيجي في إدارة المؤسسة كنظام متكامل شامل، فهي طريقة في التفكير وأسلوب في الإدارة، ومنهجية في صنع واتخاذ القرارات الإستراتيجية وهي بحد ذاتها عملية إبداعية، عقلانية التحليل، وتحليلية التصور الإنساني، وهي أيضا عملية ديناميكية متواصلة تسعى إلى تحقيق رؤيا ورسالة المؤسسة من خلال إدارة وتوجيه موارد المؤسسة المتاحة بطريقة كفأة وتحقيق أهدافها بفعالية، والقدرة على مواجهة بيئة الأعمال المعقدة من تهديدات وفرص ومخاطر أخرى مختلفة وبغية تحقيق مستقبل أفضل من نقطة ارتكاز أساسية في الحاضر.

### 1/ -3- أساسيات الإدارة الإستراتيجية في المجال الرياضي

يرى العديد من الخبراء أنه على المؤسسات الرياضية أن تتبنى التفكير الإستراتيجي من أجل أن تضمن البقاء والنمو، في ظل بيئة تتسم بالتغير السريع وكثافة المنافسة والتطور التكنولوجي المذهل، حيث يحقق التوجه الإستراتيجي للمؤسسة الرياضية العديد من المزايا التي يمكن تلخيصها فيما يلي<sup>(5)</sup>:

- وضوح الرؤية الاستثمارية والقدرة على اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تضمن الربح لاحقا للمؤسسة الرياضية
- القدرة على تحقيق التفاعل الاقتصادي في المدى المتوسط والبعيد
- تدعيم الفكر التنافسي بين المؤسسات الرياضية
- القدرة على إحداث التغير خاصة في نمط التسيير بالمؤسسات الرياضية
- تخصيص الموارد البشرية والإمكانات المادية الكافية لتنفيذ الإستراتيجية
- تختلف إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في الرياضة تبعا لإستراتيجية المؤسسة الرياضية، ففي حالة تبني إستراتيجية النمو والابتكار ينعكس ذلك على إستراتيجية موارد بشرية هجومية في اختيار العاملين ذوي الاختصاص أو التوسع في التدريب لكافة المستويات الإدارية وبتطوير

فرق العمل وتقييم الأداء بالتتائج طويلة الأجل أو كل هذه المجالات مجتمعة<sup>(2)</sup>.

أما في حالة تبني المؤسسة الرياضية لإستراتيجية تخفيض التكاليف أو تخفيض حجم المؤسسة فيرتكز الاهتمام في كيفية إدارة العمالة الفائضة ومراعاة التخصص وضرورة استحداث مصالغ جديدة فمثلا نجد ألان أن المؤسسات الرياضية في بلادنا تحتاج الى مصالغ تجارية تسعى إلى استقطاب الاستثمار الرياضي.

وكما أن هناك تفاعلا مستمرا بين الإستراتيجية العامة للمؤسسة الرياضية وإستراتيجية إدارة موارد ها البشرية فإن نظام الموارد البشرية يؤثر في نفس الوقت على تصميم الإستراتيجية العامة للمؤسسة ،حيث إن هناك تفاعل مستمر من الكل إلى الجزء،و من الجزء إلى الكل مرة أخرى...وهكذا.

وقد أدت الضرورات التجارية المحيطة بنا إلى تغيير إستراتيجية المؤسسة الرياضية أو بعض أجزائها،مما يقتضي أيضا تغيير إستراتيجية إدارة الموارد البشرية العاملة في المجال الرياضي أو بعض أجزائها التابعة لها.

إن وضع إستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وتحقيق التكامل بينها وبين الإستراتيجية العامة للمؤسسة الرياضية يساعد على تحقيق مايلي<sup>(3)</sup>:

- تخصيص الموارد ووضع الأولويات بالنسبة للأشطة والبرامج الرياضية التي بها إمكانية الاستثمار وتحقيق العوائد مثل استحداث مصالغ تجارية في المؤسسة الرياضية
- تحقيق التكامل بين أجزاء نظام إدارة الموارد البشرية وإدارات الأنظمة الوظيفية الأخرى كالإنتاج والتسويق والاستثمار
- توليد الأفكار وتنمية الابتكار وتحقيق التعلم المستمر عن طريق وظيفة التدريب التي هي وظيفة أساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية ؛

- تحسين الجودة بالمفهوم الشامل خاصة فيما يتعلق المنتج الرياضي؛
- المساعدة في تدعيم المزايا التنافسية الخاصة بالمؤسسة الرياضية وتدعيم عوامل النجاح في عملية التسيير؛
- تحسين وتطوير السلوك الإداري والتنظيمي ؛
- تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة الرياضية.

#### / 4- الإدارة الإستراتيجية في مستوى وحدات الأعمال الإستراتيجية

إن وحدات الأعمال الإستراتيجية هي أي جزء من مؤسسة الأعمال التي يجري التعامل معها بصورة مستقلة باعتبارها مراكز إنتاجية لها مواردها وإدارات خاصة بها ولكنها متكاملة مع الوحدات الأخرى في إطار الخطة الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة<sup>(6)</sup>.

تتولى الإدارة الإستراتيجية في هذا المستوى صياغة وتنفيذ الخطة الإستراتيجية الخاصة بكل وحدة أعمال انطلاقا من تحليل متغيرات البيئة الداخلية للوحدة والبيئة الخارجية المحلية وتحديد إمكانيات الوحدة والأهداف الإستراتيجية المطلوب تحقيقها.

إن الخطة الإستراتيجية في هذا المستوى لابد أن تجيب على هذه الأسئلة:

- ✓ ماهي المواصفات الرئيسية للمنتجات الرياضية والخدمات ذات الصلة المطلوب توفيرها من قبل الوحدة إقليميا؟.
- ✓ من هم المستهلكون والعملاء الرئيسيون أو المشترون الصناعيون لمخرجات وخدمات الوحدة الرياضية المنتجة؟.
- ✓ كيف يمكن للوحدة مواجهة المنافسة في البيئة المحلية؟.

✓ كيف يمكن للوحدة تحقيق أفضل تماثل لفلسفة المؤسسة الرياضية ومبادئها الأساسية لدعم جهود الإدارة العليا في إنجاز الأهداف الإستراتيجية الكلية بطريقة كفوءة وفعالة؟

مثال: لدينا المركبات الرياضية في بلادنا تحوي عديد من الوحدات التابعة لها إقليميا هذه الوحدات ينبغي أن تعمل وفق إستراتيجية شاملة ومتكاملة من حيث التقيد بالبرنامج المسطر من اجل البلوغ إلى الهدف الاستراتيجي الذي أنجزت من اجله هذه المركبات الرياضية

وبصورة عامة فإن الإدارة الإستراتيجية في هذا المستوى تكون بصورة مباشرة مسؤولة عن تخطيط وتنظيم كل الأنشطة الخاصة بالخطة الإستراتيجية للوحدة واتخاذ القرارات اللازمة للتنفيذ .

ب/ الموارد البشرية

ب/ -1- عناصر الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في المجال الرياضي

تتمثل عناصر الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بالمجال الرياضي فيما يلي<sup>(4)</sup>

- 1-دراسة العوامل البيئية المحيطة بالمؤسسة الرياضية وبنظام الموارد البشرية.
- 2- وضع أهداف نظام الموارد البشرية بما يدعم الأهداف العامة للمؤسسة الرياضية ويعمل على تحقيقها.
- 3- وضع الإستراتيجية الخاصة بالموارد البشرية العاملة بالمجال الرياضي والتي تدعم تنفيذ الإستراتيجية العامة للمؤسسة استثماريا.
- 4- وضع الخطط الوظيفية والسياسات والبرامج الزمنية الخاصة بنظام الموارد البشرية والتي تدعم استقطاب الاستثمار الرياضي
- 5- تقييم إستراتيجية إدارة الموارد البشرية والخطط والسياسات الخاصة بها ومستوى الخدمة ومدى إكسابها الصفة التنافسية دائما في المجال الرياضي

ب/ -2- دور إدارة الموارد البشرية في تنفيذ الإستراتيجية

بمجرد الانتهاء من عملية إعداد الإستراتيجية وتحديد الإستراتيجية الواجبة الإلتباع، فإنه يجب تنفيذ الإستراتيجية المختارة في شكل برامج وأنشطة عمل يومية، وتنطوي الإستراتيجية التي تنوي المؤسسة إتباعها على العديد من الاحتياجات ذات العلاقة بالعنصر البشري.

إن مدى النجاح في تنفيذ إستراتيجية تتحكم فيه خمسة متغيرات هي:

\* الهيكـل التنظيمي بالمؤسسة الرياضية .

\* تصميم المهام خاصة التي ستكلف باستقطاب الاستثمار الرياضي .

\* اختيار وتدريب وتنمية الموارد البشرية التي تعمل على نشر فلسفة التسويق الرياضي .

نوعيات ونظم المعلومات خاصة ربط فرص الاستثمار والتسويق بالمؤسسات الرياضية والدعاية لها عن طريق الانترنت وذلك بان يلجا مدير إدارة الموارد البشرية باستحداث مصلحة دعاية وإشهار .

\* نظام المكافأة .

ج/ الاستثمار الرياضي

ج/ -1- الاستثمار الرياضي كإستراتيجية

إن إدارة الموارد البشرية تتحمل المسئولية على ثلاث من المتغيرات الخمسة المؤثرة في نجاح عملية تنفيذ إستراتيجية التوجه نحو الاستثمار الرياضي وهي تصميم المهام، الموارد البشرية، أنظمة المكافأة. ويمكن شرح تغلغل هذه المتغيرات بالشكل التالي :

تصميم المهام: إنشاء مصلحة تجارية

الموارد البشرية: تعيين رئيس مصلحة الاستثمار و التسويق.

أنظمة المكافأة: الاجر متغير حسب نشاط هذه المصلحة واستقطابها للاستثمار الرياضي

من ناحية أخرى، فإن إدارة الموارد البشرية يمكنها أيضا أن تؤثر بشكل مباشر في المتغيرين الآخرين وهما الهيكل وأنظمة المعلومات واتخاذ القرارات.

يتطلب التنفيذ الناجح للإستراتيجية تصميم وتجميع المهام في وظائف بطريقة تحقق لها الكفاءة والفعالية وهو ما تستطيع أن تقوم به إدارة الموارد البشرية من خلال عمليات تحليل وتصميم الوظائف.

كما يجب أن تسعى إدارة الموارد البشرية لضمان حصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية التي تتوافر لها المعرفة والمهارة والقدرة على أداء المهام التي تتضمنها الإستراتيجية. ويتم تحقيق هذا الجانب جزئيا من خلال عمليات الاستقطاب، الاختيار، والتعيين، التدريب والتنمية، وإدارة المسار الوظيفي.

بالإضافة إلى ذلك، فإن إدارة الموارد البشرية يجب عليها تصميم أنظمة إدارة الأداء والمكافأة التي تحث العاملين على دعم وتنفيذ الخطة الإستراتيجية على النحو المرغوب

ويتلخص دور وظيفة إدارة الموارد البشرية في جانبين هما:

✓ ضمان أن المؤسسة تتوافر لديها الأعداد الكافية من العاملين ذوي المواصفات والمهارات المطلوبة بواسطة الخطة الإستراتيجية.

✓ تنمية أنظمة رقابية والتي تضمن قيام العاملين بأداء مهامهم بالطريقة التي تساعد على إنجاز الأهداف المحددة في الخطة الإستراتيجية.

ويمكن لوظيفة إدارة الموارد البشرية تحقيق ذلك من خلال إدارة ممارسات الموارد البشرية والتي تشمل تحليل وتصميم الوظائف، الاستقطاب، أنظمة الاختيار، برامج التدريب والتنمية، أنظمة تقييم الأداء، أنظمة المكافأة، وبرامج تنمية العلاقات مع العاملين.

ج / 2- الاستثمار الرياضي اتجاه استراتيجي ومستقبلي في إدارة الموارد البشرية

ينظر إلى إدارة الموارد البشرية باعتبارها أحد الأدوات التنظيمية لتحقيق التميز والريادة في الأسواق، وباعتبارهم وسائط للتغيير فإن مديري الموارد البشرية سوف يلعبون دوراً مؤثراً في مساعدة مؤسساتهم في تحقيق التكيف مع القوى والاتجاهات التي سوف تواجهها منظماتهم في المستقبل، ومن أبرز هذه الاتجاهات المستقبلية مايلي:

أولاً: الاتجاهات المؤثرة على تبنى الاستثمار الرياضي كإستراتيجية في المؤسسة الرياضية

ترتكز هذه النوعية من الاتجاهات على نظام المؤسسة وتشمل مايلي<sup>(8)</sup>:

1- تأثير التغيير الثقافي للمؤسسة الرياضية:

سوف يكون من المهم لتحقيق النجاح في إدارة الموارد البشرية في مؤسستنا الرياضية في ظل هذه التغيرات الاقتصادية فهم تأثير الثقافة على الإنتاجية والروح المعنوية والتعاون وديناميكية الإستراتيجية والميزة التنافسية التي تتمحور حولها خاصة إذا تعلق الأمر بالتحول من نمط اقتصادي متجذر إلى نمط اقتصادي يتسم بالانفتاح والمنافسة .

2- الاستغلال الشامل للموارد المتاحة بالمؤسسة الرياضية:

يمثل احد الاتجاهات الناشئة في بيئة الأعمال للمؤسسة والذي يعكس الحاجة إلى الاستناد لمفهوم النظم لضمان تحقيق الاستغلال الفعال لموارد التنظيم. إن مديري الموارد البشرية سوف تزداد حاجتهم للعمل في أنظمة معقدة للعملاء.

3- الجمع بين المركزية واللامركزية:

في المؤسسة الرياضية المستقبلية سوف يكون من الضروري تحقيق المزج الصحيح بين المركزية واللامركزية بالنسبة للأنظمة والهياكل والإدارة خاصة إذا ماتعلق الأمر بالاستثمار الرياضي .



4-إدارة الصراعات: أصبحت إدارة الصراعات أحد العناصر المهمة للنجاح في مؤسسة الغد التي تتسم بتباين القيم والاتجاهات والثقافات بين الأفراد والجماعات المكونة لها. إن الأنشطة المستقبلية لإدارة الموارد البشرية يجب أن تتضمن مداخل لمساعدة المديرين على تشخيص وحل الصراعات التي قد تنشأ داخل المجال الرياضي والتي يمكن أن تستفيد منها إدارة الموارد البشرية قصد جلب طرف على طرف آخر استثماريا وتجاريا .

5-حتمية التعاون عبر الوحدات والأقسام:

تملي الظواهر الخاصة بمحدودية الموارد وتعقد الهياكل والعمليات والأنشطة التي تواجه مدير المستقبل ضرورة تكثيف المشاركة والتعاون والاتصالات بين الوحدات التنظيمية المختلفة. مثل هذه الشبكات والعلاقات تساهم في إيجاد بدائل أكثر فعالية لاستغلال الموارد وتحقيق الأهداف

ثانيا:الاتجاهات المؤثرة على نظام الموارد البشرية في المجال الرياضي

ترتكز هذه الاتجاهات حول ديناميكية الجماعات،ويمكن تلخيص أبرزها فيما يلي:

1-التقليص:

يتمثل هذا الاتجاه في الميل إلى تقليص طبقات الإدارة وإعداد العاملين مع تكثيف عمليات المشاركة وتطوير أنظمة أكثر تفاعلية لحل المشكلات،ويكمن دور مدير الموارد البشرية في تسهيل العمل الجماعي، وإدارة عمليات التحول وفق مفهوم"المزيد من النتائج من خلال القليل من الموارد".

2-الربط بين الموارد:

كلما زاد تعقد المشكلات في المؤسسة الحديثة كلما أصبح من الضروري تنمية مجموعات متخصصة للتصدي لمعوقات وتحسين فعاليتها.

3-تكامل أنظمة إدارة الجودة الشاملة:

يساهم التركيز المتنامي على الإنتاجية والجودة في مؤسسة المستقبل، في حتمية أن يسعى مديروا الموارد البشرية إلى تنمية الروابط بين أهداف الإدارة من ناحية وتحسين أنظمة إدارة الجودة الشاملة من ناحية أخرى.

-شبكات المعلومات:

يستلزم تحقيق الاستفادة من المعرفة والابتكارات الحديثة ضرورة أن تسعى المؤسسات إلى بناء أنظمة متطورة للمعلومات عن مواردها البشرية تستند إليها في تصميم إستراتيجيتها التنافسية وتدعيم مكانتها في مجال نشاطها.

ثالثا:الاتجاهات الفردية

تشمل قائمة الاتجاهات الفردية المجالات الرئيسية التالية:

1-التحفيز الداخلي في المؤسسة الرياضية:

تشير نتائج العديد من الدراسات والأبحاث الحديثة على أن التحفيز الداخلي وليس الخارجي أصبح أحد المحددات الرئيسية للسلوك الفردي،وعليه فإن مدير الموارد البشرية تقع عليه مهمة المساهمة في تحقيق الفهم لمحددات الدافعية مع المشكلات المصاحبة لأنماط السلوك المختلفة داخل المؤسسات.

2-التغيرات الفردية:

مع التركيز المتزايد على جهود التدريب والتطوير سوف يحتاج مدير الموارد البشرية إلى جعل هذه العملية أكثر سهولة وفعالية.

3-التطور الفكري:

يساهم هذا الاتجاه في إثارة قضايا الثقافة الفردية وقيم ومعتقدات العمل،وهو الأمر الذي يمكن أن يزود إدارة الموارد البشرية العاملة في المجال الرياضي بأداة لخلق نظام فعال للقيم داخل المؤسسة يستند إلى الدراسة والفهم الصحيحين لمؤثرات الأداء.

#### 4-الاعتماد المتبادل:

يقود الاتجاه نحو تعقد المؤسسة الحديثة إلى ضرورة وجود اعتماد متبادل بين المؤسسة والفرد، ويحتاج مدير الموارد البشرية إلى تطوير نظم لتحقيق الانصهار والتفاعل بين العناصر التنظيمية المختلفة.

#### 5-الصحة واللياقة:

أخيرا تركز نماذج اللياقة على صحة وسلامة كل من الفرد والتنظيم. مثل هذه النماذج سوف تساهم في التوصل إلى مداخل أكثر تطورا لتحقيق التميز الفردي والتنظيمي بواسطة مدير الموارد البشرية في مؤسسة المستقبل.

#### ج / 3- تقييم فعالية برامج إدارة الموارد البشرية في ظل الإستراتيجية الرياضية

نظرا لأن برامج إدارة الموارد البشرية تعتبر بحد ذاتها أداة لتحسين الفعالية التنظيمية، فإنه توجد حاجة لتقييم نتائجه أو مساهماته. فبعد تنفيذ برنامج إدارة الموارد البشرية يجب أن تتواصل الجهود من اجل التعرف على نطاق مساهماتها في المؤسسة الرياضية، والنواحي الايجابية أو السلبية التي تمخضت عنها، إضافة إلى ترسيخ الاستقرار للمداخل الجديدة في حالة نجاحه، حتى تصبح جزءا من ثقافة المؤسسة وتقاليد العمل به.

#### مراحل عملية تقييم برامج إدارة الموارد البشرية

تتناول هذه العملية ثلاثة مكونات فرعية هي التغذية المرتدة، ترسيخ الاستقرار وقياس النتائج:

#### 1- التغذية المرتدة:

يحتاج المسؤولون عن برامج إدارة الموارد البشرية إلى معرفة نتائج هذه البرامج بغرض اتخاذ القرار المناسب بشأن الاستمرار فيها أو تعديلها أو إلغائها. إن عدم توافر معلومات حول نتائج برامج التغيير أو التطوير التي تتبناها إدارة الموارد البشرية، قد يولد لدى البعض الإدراك بأنها غير ناجحة مما قد يؤدي إلى

إلغائها، وبالتالي ضياع فرص الاستفادة منها. وعليه فإن جانباً رئيسياً من مهام مدير الموارد البشرية يكمن في التأكد من توافر المعلومات عن برامج الموارد البشرية يساهم في خلق الالتزام بين أعضاء التنظيم، حيث إن إدراك الالتزام بأحداث التغيير قد تحقق بفعل الاتصالات المفتوحة وقدرة الإدارة على إقناع العاملين بأهميتها ودورها في تعزيز إنتاجيتهم.

إن أحد المعايير لقياس فعالية برامج إدارة الموارد البشرية هو مدى قدرتها على التصدي لمشكلات نظام العمل الحالي، ففي بعض الحالات قد تكون البيانات متاحة خاصة فيما يتعلق بمؤشرات الأداء التشغيلية مثل: الإنتاجية والجودة والتكلفة.. الخ.

أما في بعض الحالات الأخرى الأقل ملموسية مثل: قضايا الروح المعنوية والرضا الوظيفي والأنماط القيادية، فقد يحتاج مدير الموارد البشرية إلى تجميع البيانات من خلال الاستقصاءات أو المقابلات المتعمقة.

بالإضافة إلى ذلك يتم استخدام ما يعرف بأسلوب مرآة التنظيم، للحصول على معلومات بشأن رأي المجموعات التنظيمية المختلفة في بعضها الآخر من حيث التطور في علاقات العمل والإنتاجية والأداء بوجه عام. وبصفة عامة، توجد حاجة لوجود أداة لمتابعة المؤسسة للتعرف على مدى تحقيق النتائج المرغوبة، وهو ما قد يتطلب وضع معايير لقياس مدى التقدم أو التغيير بمرور الزمن.

إن كلا من مدير الموارد البشرية والمدير التنفيذي يجب أن يظهر قدراً ملموساً من الدعم والتأييد والموافقة على نماذج التغييرات الإيجابية.

## 2- ترسيخ التغيير

عندما يحقق برنامج إدارة الموارد البشرية أهدافه، فإنه يجب اتخاذ الإجراءات الضرورية للحفاظ على المستوى الجديد من الأداء.

إن غياب مثل هذه الإجراءات قد يجعل من السهل على الفرد أو المجموعة أو الوحدة التنظيمية العودة إلى نظام أو عادات العمل السابقة لتنفيذ البرنامج. ويعد استخدام مهارات التدريب أثناء العمل أو ما يعرف بنقل أثر التدريب أحد الأدوات الضرورية لتحقيق الترسخ لعمليات التي تحدثها برامج الموارد البشرية.

إن أحد الانتقادات الموجهة للتدريب خارج العمل يتمثل في سرعة زوال الأثر أو ضعف تحول اثر التدريب. فقد ينجح أحد المتدربين في اكتساب مهارة أثناء مشاركته في أحد البرامج، إلا أن هذه المهارة قد لا يتم مزاولتها أثناء العمل بسبب ضعف التأييد أو الدعم من

قبل الرؤساء. إن ضعف أو تدهور عائد التغيير الذي تحدثه برامج الموارد البشرية قد يتحقق بسبب عدم إدماج أنماط السلوك أو التصرفات الجديدة في نظام العمل وهو ما يعني عدم ترسيخ التغيير.

إن برنامج الموارد البشرية بحد ذاته قد يحقق الترسخ المنشود إذا كان ينطوي على مزايا واضحة للعاملين، ولقي الدعم والتأييد منهم، وفي بعض الأحيان، قد تتم مبادرة برنامج الموارد البشرية بواسطة احد الأقسام أو الإدارات في التنظيم وأن نتائج الأداء يتم استخدامها لإظهار فعالية الأساليب الجديدة بواسطة أحد الأقسام الأخرى. وعندما تكون النتائج بارزة مثل أن تساهم في الحد من دوران العمل أو تحسين الجودة أو تخفيض التكلفة... إلخ. فإن مثل هذه النتائج يمكن استخدامها كأداة لترسيخ التغيير.

### 3- قياس النتائج:

ويتم قياس النتائج التي تم تحقيقها ومقارنتها بأهداف برامج إدارة الموارد البشرية التي تم تحديدها في بادئ الأمر، لاستخراج الفروقات والانحرافات ومعالجتها ومعرفة العوامل التي تسببت فيها، وهذا من أجل إيجاد الحلول التي حالت دون تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية.

ج/ -4- اعتبارات نجاح برامج إدارة الموارد البشرية في استقطاب الاستثمار الرياضي

توجد بعض الاعتبارات أو الشروط التي يمكن أن تساهم في تحقيق النجاح لبرامج إدارة الموارد البشرية في بناء إستراتيجية متينة لتشجيع الاستثمار الرياضي، وتشمل هذه الشروط مايلي:

1- مواءمة التغيير والمرونة في التطبيق لأننا في مجال جديد وهو مجال الرياضة:

قد يقع المسير الرياضي تحت ضغوط داخلية أو خارجية هائلة تعيق تحقيق التحسين أو التطوير في الفكرة، وتقع على الإدارة العليا مهمة البحث عن الحلول أو البدائل لمواجهة هذه الضغوط.

2- الالتزام نحو التغيير من نمط التسيير الرياضي:

قد يتم توليد الأفكار والأساليب والحلول الجديدة عبر الإدارات والأقسام المختلفة بالمؤسسة الرياضية، مما يساهم في تحقيق الالتزام تجاه التغيير بواسطة كافة فئات العاملين الذين يهدفون إلى تحقيق أهدافهم ضمن أهداف هذه المؤسسة المستثمرة.

3- مشاركة الإدارة العليا في بناء الإستراتيجية:

تمثل مشاركة الإدارة العليا وتحملها المسؤولية المباشرة وغير المباشرة عن برامج إدارة الموارد البشرية أحد محددات النجاح لمثل هذه الإستراتيجية التي توصي الإدارة العليا .

4- الاختبار المسبق:

تعتبر تنمية واختبار البرامج وتحقيق القبول له أحد شروط تحقيق النجاح ومن ثم إحداث التغيير المطلوب أو المستهدف.

5- النتائج وتعميمها:

يجب تدعيم برامج الموارد البشرية عن طريق استخدام النتائج الإيجابية التي تم تحقيقها في المجالات المختلفة وعلى مستوى جميع المؤسسات الرياضية التابعة.

الخاتمة:

إن إدارة الموارد البشرية تمثل أحد الإدارات الإستراتيجية في المؤسسات الحديثة، سواء في اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على السواء من خلال العمل على إشباع الاحتياجات الذاتية لكل من المؤسسات والموارد البشرية على السواء، ويتمثل المدى الذي تساهم فيه إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف التنظيمية في المقام الأول على مدى قدرة وكفاءة مديري الموارد البشرية في تلك المؤسسات. وقد خلصت هذه المقالة الى النقاط المختصرة التالية:

- وضع خطة متكاملة تشمل كل من الإستراتيجيات، والسياسات، والإجراءات والأساليب والوسائل والبرامج المطلوب تنفيذها في الهيئة الرياضية، وكافة القوى البشرية والإمكانات المادية والعينية في فترة زمنية مستقبلية من اجل تطبيق هذه الاستراتيجيات في اسرع وقت .
- وضع هيكلية لتنظيم العناصر والقوى البشرية والمادية التي تتكون منها الهيئة الرياضية، وتنسيق الأداء والترابط بينها، حتى يتحقق التلاحم والتماسك والتكامل بين الأجزاء بصورة يكون لها معنى وفاعلية من أجل تحقيق هدف استقطاب الاستثمار الرياضي .
- السعي لحث الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية على تعديل سلوكهم نحو تبني فكر الربحية في المؤسسة الرياضية بما يساهم في تطابق هذا السلوك مع الهدف العام المرجو تحقيقه .

❖ هوامش البحث

- (1) ثابت عبد الرحمان، جمال الدين محمد المرسى، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم ونماذج تطبيقية، (الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003. جاري ديسلر، ترجمة محمد سيد أحمد المتعال، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، 2003.
- (2) جمال الدين محمد المرسى وآخرون، التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
- (3) نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، إدارة الألفية الثالثة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002.
- (4) حسن أحمد الشافعي، إستراتيجية الاحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2009.
- (5) إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية، مكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1993.
- (6) بشير العلاق، قحطان العبدلي، سعد غالب ياسين، إستراتيجيات التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1999.
- (7) صلاح الدين محمد عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- (8) حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، 2002.
- (9) محمد فريد الصحن وآخرون، مبادئ الإدارة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1989.
- (10) محمد عثمان، إسماعيل حميد، المدخل الحديث في إدارة الأفراد، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.



- (11) بوفلجة غياث، مبادئ التسيير البشري، دار الغرب للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، وهران الجزائر، 2004.
- (12) شلتوت السيد وآخرون : التنظيم والإدارة في التربية الرياضية، دار الكتاب الحديث، القاهرة : 1998.
- (13) يوسف حجيم الطائي ومؤيد الفضل، الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، دار الوراق، عمان ، الطبعة الأولى، 2006.
- (14) علي شريف وآخرون، الإدارة المعاصرة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007.
- (15) Serge Blanchard “ Quand les RH construisent la croissance”  
éditions d’organisation, Paris , 2005 .
- (16) اطروحة دكتوراه إسماعيل مقران، إستراتيجية الإدارة الرياضية للاتحاديات ودورها في كيفية تسيير النوادي والمنتخبات في الجزائر، جامعة الجزائر، 2010.



**الدراسات  
باللغة الأجنبية**



# **Revue des Sciences de l'homme et de la Société**



**Périodique international à comité de lecture Publié par  
la Faculté des Sciences Humaines et Sociales**

**Université Biskra- Algérie**

**ISSN 2253-0347**

**Dépôt Légal 1695-12**

**Décembre 2014**

**N°13**



## L'obésité : de la surcharge pondérale au surpoids symbolique.

### Creuset de sens et malentendu

Dr.Ali Recham

Université Tizi-Ouzou, algerie

#### Résumé :

Le rapport au gras et au maigre est complexe et instable, il change selon le genre, les circonstances, les tendances, les cultures, le temps... et donc il est source de malentendu. Cet article est un tableau sommaire montrant que la prise de poids n'est jamais insignifiante, même dans une société traditionnelle. Il permet de sortir l'obésité d'une supposée banalité apparente et trompeuse et met en exergue la symbolique à la fois diverse et divergente à laquelle elle renvoie. Outre le surpoids physique, la personne obèse est alourdie d'une surcharge symbolique. Elle est enfermée dans un moule social dominé par des stéréotypes souvent péjoratifs.

#### المخلص:

إن العلاقة بالدهن والنحافة جد معقدة وغير مستقرة، فهي تتغير حسب النوع، الظروف، الميول، الثقافات، الزمن... فهي إذن مصدر سوء واختلاف الفهم. يمثل هذا المقال، جدول تحليلي موجز يوضح أن الزيادة في الوزن، ليست أبدا خالية من المعنى و ذلك حتى في المجتمعات التقليدية. يسمح ما سبق، من إخراج البدانة من افتراض الابتدال -الخادع ظاهريا- وإجلاء الرمزية المتنوعة والمتفرعة التي ترمى إليها في نفس الوقت؛ فبالإضافة إلى البدانة الجسمية فإن الشخص البدین، مثقل بوزن رمزي و يبقى سجين في قالب اجتماعي تطغى عليه النمطية و الاحتقار في أغلب الأحيان.

## Evidence et malentendu

Le malentendu s'installe quand on croit que ça fonctionne ainsi et pas autrement, ou que ça a toujours été comme ça et d'ignorer ou ne pas vouloir reconnaître que ça pourrait être différent. Parfois, le malentendu persiste parce que l'on s'obstine à penser que l'autre ne peut puiser dans un sens commun différent du notre. Quand on cède à l'illusion du ça va de soi et que l'on agit comme si les distances culturelles, linguistiques, sociales, professionnelles, individuelles... sont inexistantes ou insignifiantes, notre manière de voir, notre attitude, notre évidence <sup>(1)</sup> devient source de confusion. L'évident est indiscutable, il coupe court à tout questionnement et à tout étonnement.

Il accroît les non-dits tant sur le plan individuel qu'au niveau de l'imaginaire collectif, et l'indicible engendre la méprise. Le temps nous offre l'un des plus illustres exemples : Newton disait qu'il n'avait pas besoin de définir le temps car tout le monde le connaît ; deux siècles plus tard, revisitant profondément cette notion, Einstein montre qu'elle est une des questions les plus énigmatiques et, d'ailleurs, une part de son secret demeure encore aujourd'hui impénétrable.<sup>(2)</sup> J'admets, partiellement, avec E.

Jabès qu'au cœur de l'évidence il y a le vide, quoiqu'il faille être lucide et averti car, dès lors qu'on reconnaît le vide dans l'évidence, une partie de l'énigme est résolue et un grand pas est franchi sur le chemin de la connaissance. Le vide inspire la méfiance



et la réticence, peu de personnes osent s'y aventurer. Pour ma part, l'évidence est le miroir qui reflète nos certitudes prétendues inébranlables et universelles, nous nous y jetons les yeux fermés car elle inspire confiance et assurance. Mais, paradoxalement, c'est lorsque nous pensons ne pas avoir besoin de preuves que toutes nos preuves vacillent dès lors que l'évidence est mise à l'épreuve d'une altérité de surcroît distante.

Elle vole en éclats au premier contact d'une autre évidence. C'est à ce moment-là qu'on s'aperçoit qu'elle est une barrière parfois visible, mais souvent subtile, constamment appelée à être franchie pour aller à la rencontre d'autrui. Mon évidence ne me rapproche pas d'emblée de l'autre parce qu'il a lui aussi ses propres évidences, au contraire elle m'en éloigne tant qu'elle n'est pas dépassée par la lucidité et maintes autres passerelles.

Originaire d'une culture qui appréciait le gras, j'aurais beau prendre des dizaines de kilos je n'aurais jamais été assez bien en chair aux yeux de ma mère. Même si, des années après, j'étais prévenu des risques d'excès de poids, il me semblait aller de soi qu'avoir quelques rondeurs mesurées ne revêtait pas un aspect négatif. A mon arrivée en France j'ai noué connaissance avec une étudiante française maigrelette.

Quand je l'ai revue après une semaine d'absence, j'ai cru lui faire plaisir en lui disant qu'elle commençait à avoir des joues car, regardant les choses à travers la lorgnette de ma culture kabyle, j'étais

persuadé qu'un peu de gras lui ferait du bien vu sa minceur excessive. Mais, à ma grande surprise, sa réaction fut tout autre : « Mais qu'est-ce que je t'ai fait ? Tu es méchant ! ». J'ai tenté de lui expliquer que c'est parce qu'à mes yeux elle avait ainsi meilleure mine et qu'il n'y avait rien de péjoratif dans mes propos. En vain. Pour elle, c'était comme si je lui avais dit qu'elle était devenue moche. D'ailleurs, à partir de ce jour elle prit ses distances. Pour moi il s'agissait d'un compliment, mais le malentendu était déjà là. Le message que je voulais transmettre est autrement accueilli. La louange était reçue comme une déclaration de laideur.

Dans le domaine de la santé, la médecine s'associe à l'imaginaire moderne pour discréditer le gras. Preuves à l'appui, elle montre ses méfaits et, à mesure des avancées scientifiques, la liste des maladies qu'il provoque s'allonge : excès de cholestérol, hypertension artérielle, diabète de type II, apnée du sommeil, certaines maladies cardiaques, cancers de l'intestin et du sein, insuffisance veineuse, incontinence urinaire... En somme, c'est toute l'espérance de vie qui s'en trouve réduite. La modernité jette son dévolu sur le maigre et fait de la silhouette élancée un modèle de beauté sans partage.

Pourtant, certaines voix discordantes se font parfois entendre. Des maîtres en art culinaire affirment que le gras est synonyme de saveur et que toute cuisine qui en est dépourvue est fade. Certaines personnes bien en chair, à l'aise dans leur peau et assumant ostensiblement leurs rondeurs, s'insurgent contre le modèle imposé.

Quelques femmes rondes, désirant montrer l'infondé de cet idéal esthétique, affirment, sur le ton de la plaisanterie mais qui ne compromet en rien l'effectivité du propos auquel elles croient sérieusement, que « les hommes sortent avec les maigres et rentrent avec les grosses ».

Mais, faibles et minoritaires, ces voix ne font pas le poids devant l'imaginaire moderne avec son arsenal publicitaire qui s'ingénie à retravailler les images et les photos pour imposer des corps lisses et graciles.

### **De la tuberculose à l'obésité**

De prime abord, ce rapprochement peut sembler frappant, la tuberculose n'ayant aucun lien avec l'obésité. La tuberculose est une maladie autrefois incurable ou encore une vieille épidémie foudroyante. L'image de l'obésité, elle, est plus nuancée : selon les cultures et les âges elle est tantôt valorisée tantôt dévalorisée<sup>(3)</sup>.

Ce n'est que récemment qu'elle est devenue un problème de santé publique, non seulement elle est une maladie en soi, mais elle entraîne une multitude d'autres. La métaphore de l'obésité nous permet des rapprochements, elle s'avère être l'envers de la tuberculose. Bien que meurtrière, autrefois surtout en Europe et aujourd'hui encore en Afrique, elle est positivement investie par le romantisme<sup>i</sup>. Dans cet imaginaire un grand poète lyrique se devait d'être maigre, voire chétif, malade et de préférence tuberculeux, car

on croyait que cette maladie augmentait la sensibilité et permettait mieux que d'autres de vivre pleinement sa passion.

Les romantiques ne disaient-ils pas qu'on ne guérit jamais de sa passion mais qu'on en meurt. Seule la mort est en mesure d'étancher la soif de l'infini : « Adieu. Je ne vois à tant de souffrance d'autre terme que le tombeau » écrivait Goethe (1999, p.104). « Ce n'est pas angoisse, ce n'est point désir : c'est une rage intérieure, inconnue, qui menace de déchirer mon sein, qui me serre la gorge ! Malheur ! Malheur ! et j'erre alors au milieu des effroyables scènes nocturnes de cette saison hostile aux hommes... alors il me prenait un frissonnement, et puis un désir ! Ah ! les bras étendus, j'étais là devant l'abîme, et je brûlais de m'y jeter ! de m'y jeter ! Je me perdais dans l'idée délicieuse d'y précipiter mes tourments, mes souffrances ! » (Goethe 1999, p. 159).

Aux antipodes se trouve l'obésité. D'une personne bien en chair on pensait qu'elle était incapable d'écrire un chef-d'œuvre. Ce raisonnement s'appuie sur deux idées reçues. L'une stipule que c'est la souffrance qui nourrit l'inspiration : cette hypothèse n'est pas entièrement fausse mais n'est pas une condition préalable à toute création. L'autre suppose qu'une personne forte ignore ce que c'est que souffrir, elle est donc improductive.

L'obésité augmente les dimensions du corps, accentue sa présence et le rend encombrant. Avec elle la dichotomie ancestrale corps/esprit <sup>(4)</sup> prend de l'envergure et l'homme en surpoids

penche vers la vie matérielle et phénoménale tout en s'éloignant du sensible, de l'incorporel et du sublime, puisque le corps volumineux est un signe d'excès, de jouissance qui, de plus, occupe de l'espace. Tirée vers le bas, la personne forte est dépourvue de cette énergie intérieure qui lui permettrait de s'élever.<sup>(5)</sup>.. tandis que la tuberculose appelle au dépassement.

Elle épure et élève la personne atteinte, elle ranime le souffle tout en fragilisant la respiration. Elle permet de vivre une intense expérience d'intériorité et de sublime. Le sublime (noir, n'oublions pas de le préciser) par lequel le romantisme a triomphé (Lyotard 1988), est tourné vers le spirituel et se détache de tout ce que le corps est en mesure d'offrir (Saint Girons 1993, p. 142).

Le sublime est inhérent à la grandeur intérieure et à la transcendance et trouve sa résonance dans la souffrance et la douleur. Stimulé par la virtualité de la mort, il prend un sens opposé à celui de la vie (Burke 1990). « Le sublime sombre trouvera une résonance particulière dans la conscience romantique, qui cherchera dans la souffrance ou le tragique existentiel le véritable sens de la destinée humaine » (Saint Girons 1993, p.18).

Bien après le déclin du romantisme, les stéréotypes dans lesquels on enferme la personne forte résistent aux changements et persistent encore aujourd'hui.

Non seulement on désavoue le talent d'une personne forte et on conteste sa sensibilité, mais elle devient un sujet de curiosité, par exemple quand elle est destinataire d'un poème lyrique : « Vous voyez cette grosse femme avec un châle qui parle à son fils d'un air fâché ? lui demandai-je. – Cette femme aux cheveux gris ? – Oui. C'est à elle qu'est dédié le fameux poème qui commence par le vers "Quand les crépuscules étaient bleus, tout bleus" » (Kadaré 1988, p.18).

La dérision contenue dans ces phrases discrédite subtilement et le poète et la femme dédicataire, comme si le premier se trompait de muse et la deuxième, grosse et vieille, à l'opposé du modèle de beauté, était indigne du lyrisme.

Dans une lettre adressée à sa mère en 1919, Antoine de Saint-Exupéry, parlant d'un bibelot représentant Napoléon, écrit : « J'en ai un là, en face de moi, en porcelaine et qui me regarde avec une bienveillante condescendance. Il est un peu trop gras pour un grand homme : un grand homme ne doit pas être gras à priori : il doit être brûlé par une flamme intérieure... » (*Ma chère maman* 2002, p.107).

A Strasbourg, lors d'une conférence à la librairie Kléber le 15 mai 2009, le poète Yvon Le Men comparait les poètes et les romanciers du point de vue de leur carrure. Les premiers puisent leur création au plus profond de leur être. Selon son expression, *ils sont proches du haut fourneau*. Ils paient de leur santé cette proximité

brûlante, c'est pourquoi ils sont de petits gabarits, fragiles, éreintés, maladifs, on lit la souffrance sur leur visage.

Les seconds sont des conteurs. La production de leurs œuvres ne nécessite pas l'exposition directe au souffle ardent. Grâce à cet éloignement, ils s'avèrent plus vigoureux que les premiers à l'instar de Günter Grass, Gabriel Garcia Marquez, Luis Sepúlveda...

A la stérilité symbolique attribuée autrefois à la personne obèse s'ajoutait l'infécondité réelle. Elie-de-Beaumont, célèbre avocat consultant parisien (1732-1786), après des années de mariage, peine à féconder sa femme. La corpulence dont il se plaint, car elle l'empêche de voir son sexe, le dépossède de sa masculinité selon les représentations sociales d'alors, et est considérée dans son dossier médical (1765-1776), comme la cause de son impuissance sexuelle, préoccupant objet de consultation (Teysseire 1995, p.16).

Des études médicales récentes expliquent certaines infertilités par une obésité sévère. Celle-ci augmente le taux de fausses couches spontanées et diminue la réaction des femmes aux inducteurs de l'ovulation dans les cas d'aide médicale à la procréation. Chez l'homme elle provoque souvent la baisse de la production de testostérone et de spermatozoïdes (Jégou et al. 2009, p.117). C'est pourquoi on conseille aux personnes obèses un régime approprié afin d'améliorer l'ovulation et la fertilité. La science confirme ainsi que la graisse est inféconde.

Ce constat confirme que même sur le plan scientifique, on ne peut guère se résigner à voir dans l'obésité seulement et uniquement un surcroît de poids. Elle est souvent confondue avec quelque chose, de dite ou de non dite. Quand on parle du gras on évoque forcément d'autres causes ou conséquences à travers lesquelles les malentendus s'expriment.

### **L'obèse est sourd**

Dans un conte kabyle, une jeune fille, dont la naissance avait fait fuir ses 7 frères, se lance, dans une aventure tumultueuse, à leur recherche, quand une esclave fourbe lui suggère qu'elle est la cause de leur fuite.

Au milieu de son aventure, épuisée et égarée, elle se résigne à surveiller les chameaux d'un inconnu. Celui-ci n'est en réalité que l'un de ses frères, mais les deux ignorent le lien de sang qui les unit. Chaque matin la bergère prend le chemin des champs où les bêtes broutent. Arrivée sur les lieux, la malheureuse se met à entonner la même rengaine à longueur de journée : « J'ai abandonné mes parents pour aller vainement à la recherche de mes frères. Oh les chameaux, lamentez-vous sur mon sort ! » Tous les chameaux geignent et refusent de se nourrir, à l'exception d'un seul, qui reste concentré sur sa nourriture. Celui-ci, en fait, s'avère être sourd.

Au bout de quelques temps, tous les chameaux deviennent malingres, alors que le non-entendant ne cesse de grossir...



Manifestement, ce conte ne parle ni de surdité ni d'obésité, et encore moins du rapport entre ces deux états, mais, à travers lui, on saisit l'implicite d'une culture. Dans l'inconscient collectif l'obèse est perçu comme sourd car, il est inaccessible, imperméable, indifférent au chagrin de la jeune fille découragée et, par extrapolation, aux malheurs des autres. Prisonnier de son corps, le gros est dépourvu de l'aptitude à s'émouvoir, la surdité allant de pair avec un cœur fermé. « L'homme trop accaparé par son corps ne parviendrait pas à se hausser au degré de finesse indispensable pour écouter véritablement, ce qui est dire : spirituellement » (Chalier 1995, p.84).

L'insensibilité est présentée dans cette histoire comme une condition préalable à la prise du poids, car sinon comment avoir une bedaine en étant entouré de pauvres et interpellé par leurs souffrances. Cette vision des choses rejoint certaines allégations des romantiques pour lesquels la sensibilité est l'apanage du décharné.

On ne peut prendre du poids en étant réceptif à ce qui se dit autour de nous. Aux personnes qui sont l'objet de médisances et de calomnies on conseille de se boucher les oreilles. Contrairement aux *sociétés des individus* où la vue est le sens prépondérant, où les malades, les personnes fragiles, les handicapés et les exclus se plaignent du regard stigmatisant, dans les sociétés traditionnelles où le lien social est fort, le contrôle social s'exerce encore par la parole échangée et écoutée. Celle-ci fixe les limites à ne pas franchir sous peine de blâme. Beaucoup de gens se conduiraient autrement n'était la

parole de l'entourage. On entend souvent dire : Je ferai ça et ça si les autres n'en parlent pas.

La peur de la disqualification sociale frise parfois le sentiment de persécution : « J'ai dormi la nuit, dans mon rêve je les surprends en train de me médire. Ceux qui j'ai considéré comme amis se sont dressés contre moi » (A. Yahyaten, chanteur kabyle). Faire la sourde oreille est le seul remède face au jugement des gens : les laisser parler et faire en sorte de ne rien entendre, ou mieux, faire comme si de rien n'était. S'entourer de silence en faisant le sourd pour parvenir à un état de bien-être s'apparente à l'idée du silence du corps perçu comme santé<sup>ii</sup>. Celle-ci, d'ailleurs, dans sa définition la plus large, est un état d'équilibre complet où convergent physique, mental et social.

Durant les disputes, sous l'effet de la colère, une partie de la vérité se fait souvent entendre sans ambages. On dévoile ce que l'on sait sur son adversaire et que l'on a tu jusque-là. On dévoile ses défauts et on discrédite ses compétences, sa conduite et son aspect. Le maigre est ainsi qualifié d'osseux et de squelettique et le bedonnant, combien même jaloué par certains, est qualifié d'outré.

Le rapport au gras et au maigre est complexe et instable, il change selon le genre, les circonstances, les tendances, les cultures, le temps... et donc il est source de méprise. Au-delà des malentendus qui peuvent découler de la difficulté d'identification réelle de l'obésité : qu'est ce qu'une personne obèse ? Selon quelles mesures peut-on considérer qu'une personne est obèse ?... <sup>(6)</sup>, il est difficile de

s'entendre sur les significations attribuées au gras. Celui-ci, comme nous le montrons dans ce travail, dépasse largement les contours du corps. Il est toujours une métonymie de quelque chose, il véhicule des valeurs inconstantes.

La culture kabyle portait un regard positif sur le gros, d'ailleurs le mot *yeccur* qui le désigne signifie en français 'plein'.

A l'inverse, le maigre était qualifié de *yekfa/fini*, vidé, exténué. Plein/*yeccur* se disait souvent sur un ton où l'admiration se mêlait à la jalousie. Cette valorisation concerne ici seulement l'aspect esthétique, tandis que l'obésité est moralement discréditée, si bien qu'il apparaît pertinent de saisir cette nuance et d'élucider ce paradoxe. La corpulence est parfois ressentie comme une provocation, surtout en temps de disette et de paupérisation quand les gens n'ont rien à se mettre sous la dent et que les ventres gargouillent de faim.

La corpulence, lorsque la nourriture se raréfie, n'est autre chose qu'un signe d'opulence volontairement ou involontairement exhibée, puisque l'on ne grossit pas en se nourrissant d'air et de l'eau fraîche. La graisse apparaît comme un rempart, une cloison, qui nous sépare de la détresse et des tourments de l'entourage et qui nous enferme dans l'indifférence. On ne prend du poids qu'en étant indifférent, et, à l'inverse, le chétif est celui qui fait preuve de réflexion voire d'inquiétude. Dans la mythologie kabyle, le pigeon, animal sacré dans certaines régions, n'est-il pas un exemple de décharnement. On explique sa frêle apparence, quasi squelettique, par

le fait qu'il connaît le moment de sa mort. Obsédé par cette révélation, il ne peut prendre du poids.

L'adjectif plein dont on qualifie le gros nous induit en erreur si l'on s'arrête seulement à l'apparence, et le maigre exténué ne signifie pas naïvement creux ou sans intérêt. Paradoxalement, le décharné est plein à l'intérieur car on ne maigrit que lorsque l'on est habité intérieurement par des soucis et des chagrins. Le maigre est souvent soucieux et prévoyant.

Le doyen des poètes arabes de tous les temps Al-Mutanabbî disait : *Supporter le mal et regarder celui qui le commet est une nourriture qui fait fondre les corps*. Comment grossir devant le mal qui nous entoure à moins que d'être sourd ou aveugle ? .

Subtil et soucieux, le maigre est un être profond. Il est travaillé par des questions existentielles et il voit loin, ce qui, croit-on, fait défaut à l'obèse. Celui-ci, bien que plein, est intérieurement vidé. Il est insouciant, superficiel et c'est pourquoi il a souvent le rôle de comique, on attend de lui qu'il soit de bonne humeur et en mesure de divertir l'assistance.

Le décharnement est associé à l'effort, alors qu'à l'inverse la paresse est l'apanage du gros. Les élèves qui réussissent leurs études, dit-on, se reconnaissent en fin d'année à leur silhouette chétive accablée par une année de labeur. En revanche, on accorde moins de circonstances atténuantes aux personnes bien en chair, leur échec

s'expliquant d'emblée par l'absence d'efforts et leur succès manque de triomphe.

*SSehha ou Isehha*, mot d'origine arabe qui veut dire santé ou en bonne santé, signifie dans la vie courante à la fois bien portant et bien en chair. Le surpoids se confond ainsi avec la santé. Dans ce sens, il est également valorisé tant la robustesse auquel il renvoie est très prisée, surtout dans des régions où l'on doit peiner pour extraire sa nourriture de terres déshéritées et s'adapter à des conditions austères.

Aujourd'hui, avec la vulgarisation des connaissances médicales, beaucoup de gens sont avertis de la nuisibilité de l'obésité, mais peu nombreux sont ceux qui prennent réellement conscience de son ampleur, l'OMS ne parle-t-elle pas d'épidémie voire de pandémie non contagieuse. L'Algérie n'est pas épargnée, à l'instar des pays industrialisés et en voie de développement. L'obésité chez les enfants et adolescents n'y cesse d'augmenter.

En l'absence d'étude épidémiologique à l'échelle nationale, l'Algérie ne dispose pas aujourd'hui de statistiques globales sur la prévalence de l'obésité, mais des études locales réalisées dans certaines régions du pays montrent, chiffres à l'appui, que ce phénomène prend de l'ampleur et est en passe de devenir un véritable problème de santé publique. L'enquête effectuée par le Service d'Epidémiologie et de Médecine Préventive (SEMEP) en 2006-2007 dans le secteur sanitaire de Birtraria sis à la capitale auprès de jeunes

collégiens avance le chiffre de 20% selon les références de l’OMS sur l’obésité.

Dans la société algérienne, surtout chez l’ancienne génération, le mot gras ne remplace celui de santé dans la bouche des gens que lorsque l’obésité devient morbide. Tout en étant étonné et curieux, on emploie les expressions : *yexser si tassemt, yergel w’ ulis si tassemt* /Il est déformé par la graisse, son cœur est étouffé par la graisse, mais pas pour dire que telle personne est franchement malade.

L’étonnement et la curiosité suscités sous-entendent que la personne en question est victime d’un excès de santé, tandis que d’autres se demandent comment une personne replète peut tomber malade, et ne font pas le lien entre son embonpoint et ses pathologies. Ici encore les croyances traditionnelles persistent et résistent à la culture savante vulgarisée ces deux dernières décennies.

Le maigre et le gras sont souvent associés à des qualités morales. Ils sont porteurs de sens parfois équivoques, difficiles à cerner dans une relation. Ils mettent à l’épreuve l’appréciation convenable, car quand on pense qu’ils sont des notions acquises, on s’aperçoit qu’ils se donnent à l’incompréhension de l’autre.

### **La personne obèse est indisciplinée**

En Algérie comme d’autres pays africains, l’embonpoint est un signe d’aisance et cadre parfaitement avec le portrait qu’on se fait du chef. « Dans notre pays un chef doit être chauve et avoir un gros ventre. Comme mon oncle n’est pas chauve et n’a pas de gros ventre,

ce n'est pas tout de suite que tu peux savoir que lui c'est un vrai chef avec un gros bureau au centre ville » (A. Mabanckou, 2010, p13). Un responsable gagne bien sa vie, en donnant des ordres, sans se salir les mains ni mouiller sa chemise. C'est dans cet idéal que les parents, épuisés par la pénibilité de la vie quotidienne, élèvent leurs enfants, dans l'espoir qu'ils gagneront un jour leur vie sans peine.

L'effort et le dirigeant ne font pas bon ménage. Un dirigeant, ne serait-ce qu'un chef d'équipe de trois ouvriers, donne des ordres sans retrousser ses manches. C'est dans ce cadre que la bedaine parachève le portrait du chef ; en revanche, dissociée du statut de responsable, les images auxquelles elle renvoie sont nuancées.

Dans l'imaginaire social, une personne grasse cède à la tentation et mange sans retenue. Le corps dont elle est dépossédée est tombé dans les griffes de la surconsommation et l'immodération ou en langage moderne dans le piège de l'industrie agroalimentaire. Dans l'islam, religion du juste milieu <sup>(9)</sup> où les fidèles sont exhortés à faire preuve de mesure en toute chose, le gros risque d'apparaître comme celui qui ignore ou transgresse le sens de la mesure car son obésité est perçue comme un écart de conduite vis-à-vis des préceptes du prophète : *Nous sommes un peuple, nous ne mangeons que quand on a faim et quand nous mangeons nous ne serons jamais rassasiés.*

Dans le soufisme, ainsi que dans beaucoup de spiritualités où la pratique de l'ascèse est courante, on combat l'embonpoint car il donne une certaine image de la satisfaction des appétits corporels alors

que l'on recherche le décharnement qui convient mieux à la philosophie des *foqara*, ce mot étant le pluriel de *faqir* (ou *fakir* en Inde et en Turquie) qui signifie en arabe pauvre.

Les gens de cette confrérie préfèrent s'appeler ainsi car le mot riche est un des attributs réservés à Dieu. Il est donc naturel qu'un pauvre soit émacié, la pauvreté concordant avec le décharnement et le renoncement, tandis que la corpulence contraste, du moins en apparence, avec le mysticisme. Certaines spiritualités orientales autres que l'islam vont très loin dans le prêche de l'ascétisme qui libère l'homme de la déchéance apportée par le corps afin d'atteindre le salut de l'âme. Cette vision manichéenne des choses se retrouve dans la philosophie platonicienne pour qui le corps est le tombeau (*sêma*) de l'âme.

Le néoplatonisme représenté par Plotin perpétue cette scission et considère l'âme, étincelle divine, comme prisonnière de la matière. En somme, le portrait de la dévotion, abstinence, maigreur, décharnement, os, creux, veines saillantes sous la peau, dur... est en discordance avec la symbolique du gras : lourdeur, gourmandise, satisfaction de plaisirs charnels, céder à la tentation... Le cheikh Al alawi, fondateur de la *tariqa al' alawiya*, disait qu'il répugnerait à avoir des successeurs gloutons : « Ibn' Abd al-Bâri, un des disciples du cheikh, lui demanda un jour pourquoi il mangeait si peu.

C'est, répondait-il, parce que je me trouve si peu disposé à manger. Ceci n'est pas de l'ascèse de ma part, comme le croient



quelques-uns des frères, bien que, à vrai dire, je n'aimerais avoir ni des gloutons ni des gourmets parmi mes disciples » (Lings 1990, p.19).

### **Chbab : la jeunesse se fait beauté**

Le vécu de l'obésité est encore un problème plus épineux chez le sujet jeune. Tout d'abord, la jeunesse est une notion plus que jamais difficile à délimiter. Autrefois, quand l'âge était synonyme de connaissances et d'expériences on se souciait peu d'être jeune, voire on aimait à se vieillir. *Amghar azemni*, le vieux qui sait tout ou l'expérimenté, fait rêver plus d'un d'enfant, car dans les contes kabyles il fait preuve d'un discernement inouï pour conseiller les égarés, régler les différends des gens, résoudre les énigmes...

Dans la société traditionnelle, l'homme endossait et affichait son statut de vieux, dès que ses premiers enfants étaient en mesure de gagner leur vie, entre 35 et 40 ans, car l'âge l'inscrit dans une catégorie sociale ayant des droits et des privilèges. Maintenant que l'espérance de vie s'allonge, c'est justement vers 35-40 ans que beaucoup fondent un foyer. La connaissance du vieux est détrônée par l'omniscient *Mr Google*, mis à la disposition de quiconque est en mesure de cliquer sur une souris. Sa place de conseiller ou de guide au sein de la famille ainsi que dans l'assemblée du village (*Tjmaât*) est plus que jamais minorée.

Dans les villages où les traditions sont fortes comparativement aux villes, on recense déjà de nombreux cas où la personne âgée est

refoulée, à l'abri des regards, dans des maisons de vieillesse. Celles-ci autrefois taboues, mais depuis que les conditions sociales ont changé et que se séparer de ses parents n'équivaut plus à perdre la face, leur nombre avoisine 40 aujourd'hui en Algérie. Les bourrelets, les rides, les flétrissures sont synonymes de laideur et non plus d'expérience et de sagesse.

De nos jours, la canitie est une honte. Célébrée par la modernité, jeunesse est équivalent beauté. La publicité moderne, qui n'a pas épargné l'Algérie, montre toujours un corps jeune, beau, en pleine vigueur, sans le moindre défaut causé par l'âge. Cette fusion moderne (jeunesse=beauté) n'a pas échappé à l'intelligence de la langue. *Chbab* qui désignait en arabe classique et dialectal "jeunes" signifie également "beau" depuis quelques décennies.

Ainsi la beauté est-elle indissociable de la jeunesse, comme si l'on ne pouvait être beau que jeune. La jeunesse est devenue une valeur que l'on veut conserver le plus longtemps possible. Elle n'est presque plus déterminée par le temps mais par l'état d'esprit, ceux qui n'ont plus l'âge de se dire jeunes ne prétendent-ils pas l'être quand même lorsqu'ils déclarent : *être jeune est dans la tête*. Tant que la beauté se confond avec la jeunesse, un seul mot les désigne : *Chbab*, l'obésité empêchant les jeunes de vivre pleinement leur jeunesse car elle s'attaque au propre de celle-ci.

D'après quelques cas rencontrés, toute généralisation des résultats étant à éviter, l'obésité est lourde à supporter physiquement

et symboliquement : quand elle n'est pas une réelle entrave à l'accès à l'emploi, elle restreint considérablement le choix de partenaires et surexpose la personne en question qui devient un objet de curiosité et de moquerie.

Aujourd'hui, loin d'incarner un modèle social, l'obèse se présente comme un antihéros ou un mauvais héros enfermé dans les pièges d'un corps auquel on ne peut s'identifier, pire il est déconseillé de lui ressembler. Comme le corps est transposé au monde, la personne incapable de le dompter, de le maîtriser pour l'insérer dans un idéal de beauté et les canons des normes sociales, est socialement regardée comme handicapée, inapte, impuissante, molle, flasque... L'obèse, à l'instar de l'antihéros, est parfois un alibi pour exprimer tout ce qui ne va pas dans la société : autrement dit, on rejette sur lui ce que l'on refoule comme contradictions, incohérences, dérision, mépris...

En somme, l'obésité est au carrefour du changement des représentations sociales. Au moment où la modernité se trouve confrontée aux croyances populaires, sous l'influence de l'imaginaire médical, elle est en passe de se défaire de ses attributs d'autrefois, sans pour autant être franchement admise comme maladie dans la société traditionnelle.

Ce tableau sommaire montre que la prise de poids n'est jamais insignifiante, même dans une société traditionnelle. Il est nécessaire dans la mesure où il permet de sortir l'obésité d'une supposée banalité

apparente et trompeuse et met en exergue la symbolique à la fois diverse et divergente à laquelle elle renvoie.

Outre le surpoids physique, la personne obèse est alourdie d'une surcharge symbolique. Bien que parfois sa corpulence soit positivement investie (santé, force, esthétique, aisance, liberté de manger à sa guise...), elle est souvent enfermée dans un moule social dominé par des stéréotypes péjoratifs. Elle est symboliquement et physiquement stérile, laide, insouciante, superficielle, creuse bien que pleine... et, comme si cela ne suffisait pas, on lui dénie également toute souffrance.

L'obésité s'avère un fructueux détour, l'analyse de sa symbolique laisse apercevoir ce qui se dérobe de prime abord à l'observation. La pluralité d'interprétation du gras qui va du semblable à l'opposé fait que mon interlocuteur comprend le contraire de ce que je veux lui transmettre.

Les contradictions dues à la polysémie de l'obésité et son caractère changeant en peu de temps selon les personnes, les groupes, les sociétés et les cultures, nous induit en erreurs d'interprétations. Il est utile de souligner qu'il ne s'agit pas de vrai ou de faux sens puisque toutes les significations se valent, mais le problème est que l'émetteur ne dit pas ce qui convient au moment convenu au regard du récepteur. Les frontières culturelles sont des obstacles pour bien s'entendre et du coup elles favorisent les malentendus.

Mais la prise de conscience des méprises, d'où l'utilité de ce texte, nous aide à nous interroger sur nos propres limites. Les moyens déployés pour les dépasser ainsi que pour corriger nos préjugés, nous mettent en garde contre les généralisations des conditions singulières irréductibles et nous permettent d'aller à la vraie rencontre de l'autre. Le malentendu joue dans ce cas de figure un rôle positif, et c'est peut-être dans ce sens que Baudelaire en parle comme d'une condition principale à l'avancement de l'être humain : « Le monde ne marche que par le malentendu ».

❖ **Bibliographie sommaire :**

- Apfeldorfer G., *Je mange donc je suis. Surpoids et troubles du comportement alimentaire*, Odile Jacob, Paris, 2002.
- Basdevant A. & Guy-Grand B., *Traité de médecine de l'obésité*, Flammarion, Paris, 2004.
- Boëtsch G., *Le corps gros, entre normes biomédicales et représentations culturelles*, *Les cahiers de l'observatoire Nivea*, 2010, N°13.
- Bousquie P., *Le corps, cet inconnu*, L'harmattan, Paris, 1997.
- Burke., *Recherche philosophique*, I.VII, Vrin, Paris, 1990.
- Chalier C., *Sagesse des sens. Le regard et l'écoute dans la tradition hébraïque*, Albin Michel, Paris, 1995.
- Cicchelli V. & Cicchelli-Pugeault C. & Ragi T., *Ce que nous savons des jeunes*, PUF, Paris, 2004.
- Coupry J., *Éloge du gros dans un monde sans consistance*, Robert Laffont, Paris, 1989.
- Crouzet M., *La poétique de Stendhal : Forme et société. Le sublime. Essai sur la genèse du romantisme*, Flammarion, Paris, 1983.
- Csrgo J. ( sous dir), *Trop Gros ? L'obésité et ses représentations*, Ed. Autrement, Paris, 2009.
- Dargent J., *Le corps obèse. Obésité, sciences et culture*, Seyssel, Champ Vallon, 2005.

- *Du sublime* (Ouv. Col.), Belin, 1988.
- Fischler C., La symbolique du gros, *Communication*, 1987, N° 46.
- Garrigou A., *La santé dans tous ses états*, Biarrit, Atlantica, 2000.
- Gil F., *Traité de l'évidence*, Million, Grenoble, 1993.
- Goethe., *Les souffrances du jeune Werther*, Librairie Générale Française, 1999.
- Grellet I. & Kruse C., *Histoire de la Tuberculose, Les fièvres de l'âme, 1800-1940*, Éd. Ramsay, 1983.
- Guillaume P., *Du désespoir au Salut. Les tuberculeux aux XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles*. Éd. Aubier, 1986.
- Gusdorf G., *L'homme romantique*, Payot, Paris, 1984.
- Jankélévitch V., *Le Je-ne-sais quoi et le Presque-rien. La méconnaissance, Le malentendu*, Seuil, Paris, 1980.
- Jégou B. & Jouannet P. & Spira A., *La fertilité est-elle en danger ?*, La Découverte, Paris, 2009.
- Kadaré I., *Le crépuscule des dieux de la steppe*, Fayard, Paris, 1988.
- Le Breton D., Obésités : entre stigmatisme et séduction, *Les cahiers de l'observatoire Nivea*, 2010, N°13.
- Le Breton D., *Anthropologie du corps et modernité*, PUF, Paris, 2011.
- Lecourt D., *Evidence, Dictionnaire et philosophie des sciences*, PUF, Paris, 1999.
- Le Scanff Y., *Le paysage romantique et l'expérience du sublime*, Champ Vallon, 2007.

- Lyotard J.F., *L'inhumain. Causeries sur le temps*, Galilée, Paris, 1988.
- Lings M., *Un Saint Soufi du XX<sup>e</sup> Siècle, Le cheikh Ahmad al-'Alawî*, Seuil, Paris, 1990.
- Mabanckou A., *Demain j'aurai vingt ans*, Gallimard, Paris, 2010.
- *Ma chère Maman.*, *De Baudelaire à Saint-Exupéry, des lettres d'écrivains*, Gallimard, Paris, 2002.
- Peyrache-Leborgne D., *La poétique du sublime de la fin des Lumières au romantisme*, Honoré Champion, Paris, 1997.
- Poulain J. P., *Sociologie de l'obésité*, PUF, Paris, 2009.
- Poulain J. P., « Les gros aimés, les gros, haïs... », *Les cahiers de l'observatoire Nivea*, 2010, N°13.
- Pury de S., *Traité du malentendu*, Paris, Institut Synthélabo, Paris, 1998.
- Rosental C., *La trame de l'évidence*, PUF, Paris, 2003.
- Saint Girons B., *Fiat Lux : Une philosophie du sublime*, Ed. du Quai Voltaire, Paris, 1993.
- Sontag. S., *La maladie comme métaphore*, Ed. C. Bourgeois, 1993.
- Teyssiere D., *Obèse et impuissant. Le dossier médical d'Elie-de-Beaumont*, Jérôme Million, Grenoble, 1995.
- Vigarello G., *Les métamorphoses du gras : histoire de l'obésité du Moyen âge au XX<sup>e</sup> siècle*, Seuil, Paris, 2010.



- (1) Pour V. Jankélévitch, le malentendu est dû à la méconnaissance et le malheur de celle-ci « s'explique par deux causes fondamentales : la première de ces causes est la fausse évidence de l'apparence, et l'ambiguïté qui en résulte, et la seconde l'irréversibilité du devenir » (1980, p. 32).
- (2) « ... le temps est à la fois le premier des "méconnaissables" et la cause la plus générale aussi bien que la forme *a priori* de toute méconnaissance », V. Jankélévitch (1980, p. 90).
- (3) Selon G. Vigarello, la grosseur est un « état » aux indices mouvants, « L'obésité et l'épreuve du moi », (Csrgo 2009, p. 124) .
- (4) (Sontag 1993).
- (5) « Manger trop nuit à l'âme, qui devient intempérance... », Gilles de Rome, *De regimine principum*, témoignage rapporté par S. Vecchio, « La faute de trop manger : la gourmandise médiévale entre éthique et diététique », (Csrgo 2009, p. 42).
- (6) Voici un témoignage médiéval pour lequel on trouve des équivalents à chaque siècle et dans chaque société : « ... En second lieu, l'obésité empêche l'activité de l'âme, autrement dit, elle fait obstacle aux sens et à l'intelligence. Aussi Jérôme dit-il qu'un ventre bien plein ne peut engendrer de sensations subtiles et que, pour la même raison, l'abstinence profite à l'intellect. En troisième lieu, elle retarde l'accomplissement de la génération. C'est pour cette raison qu'il est écrit dans les Aphorismes que la femme trop grasse ne parvient à concevoir si elle ne maigrit pas, parce que la graisse de la matrice empêche l'accès de la semence » Jean de San Gimignano, *Summa de exemplis et similitudinibus renum*, rapporté par S. Vecchio, (Csrgo 2009, p. 43).
- (7) R. Leriche, « La santé est la vie dans le silence des organes ».
- (8) Ces questions nous ne les avons pas traitées ici.
- (9) « C'est ainsi que Nous fimes de vous une communauté du juste milieu » *Coran*, II, 143.



## Explaining child abuse in the Algerian society

Dr. Anissa Assous

University of Annaba, Algeria

### Abstract:

The use of physical punishment by parents, as a means of educating their children when other peaceful methods of socialization fail, has thoroughly been studied in this paper.

Indeed, research has proven that physical as well as symbolic punishment, despite parents' good intention of well rearing their children, has the same consequences of other forms of violence. We departed in this work from the hypothesis that physical punishment increases rather than decreases the aggressive tendencies of children whether at home, in the street or at school. And, in order to explain the occurrence of violence in the Algerian society, we focused on the family as a place where child abuse takes place, thereby using influencing violence against children.

Last, there is substantial evidence for concluding that not only, children who have been exposed to physical or emotional abuse were violent but also, violence is deeply rooted in culturally approved ways of educating children in the Algerian society.

### المخلص:

إن وجود تناقضات في نظام القيم والمعايير الاجتماعية المتمثلة في ترعرع الطفل في جو متسلط يغيب فيه مبدأ الحوار الهادئ وتأثير الثقافة السائدة في المجتمع الذي يسمح بالتشدد في التعامل مع الأطفال واستخدام العقاب المعنوي والجسدي يساعد على إحداث اضطراب في نفس الطفل. وتكون نتيجة ذلك الانعزالية والاعتراب وفقدان الثقة بالذات إلى حد الانفعال الحاد والعدوانية. ونتيجة لذلك الشعور، فإن هذا الطفل سوف يعتبر نفسه أقل جاذبية، وذكاء وكفاءة من أقرانه. فباستخدام العقاب الجسدي لا يعتقد الأولياء في الجزائر بأنهم يمارسون ما يسمى بسوء معاملة الأطفال ضد آبائهم فحسب، بل إنهم يعتقدون بيقين أن العقاب الجسدي له فائدة لكونه جزءاً أساسياً من الأساليب التربوية الفعالة دون إغارة أي اهتمام إلى الآثار التي يخلقها هذا الأخير على شخصية الطفل وسلوكه في المستقبل. إذ يصبح الطفل الذي ينشأ عن طريق المعاملة السيئة والقاسية، هو الآخر يعتقد أن استعمال القوة والعنف أمر مفيد ولازم لبلوغ الأهداف.

***Introduction :***

A child's family environment is a social milieu wherein social, physical, religious, economic and educational factors affect his childhood, adolescence and adult life in a positive as well as negative way.

As such, recent research is greatly concerned by this area of social and psychological work focusing on harmful social, physical and environmental factors that directly or indirectly influence the personality and behavioral development of the child.

**Theoretical Framework:**

While some studies confirmed that the feeling of belongingness, warmth, security and acceptance as well as positive personality childrearing patterns are crucial factors to the child physical, and biological development (E. Erikson, 1959; D. Baumrind, 1975; B. F. Steele, 1977; A. Maslow, 1977, M. Berger, 1997; I. Angéline, 1997...), other studies, have shown that experiences of emotional and physical abuse in childhood, have a negative impact on the social and personality development of the child (B. Davis and B. Leone, 1994; P. Verdier, 1997; R.M. Youssef and H.Y. Atta, 1998...).

Child abuse is the deliberate infliction of physical or emotional injury to a child. In our research, the abuser of the child is supposed to be either the father or the mother or both, and the mistreated child can be either a boy or a girl.

In physical abuse, the injuries can be inflicted to the child by punching, kicking, biting, burning or beating. While mistreatment, can result in bruises, burns or broken bones.

Psychological abuse on the other hand, includes rejecting (not talking to the child for days, even weeks), ignoring, criticizing, belittling, humiliating or treating the child severely. It often encompasses isolating the child from his brothers and sisters, neighbors or school friends, confiscating his own belongings (mobile, TV, computer, Xbox, play station...) or depriving him from the right to play or pocket money ([en.wikipedia.org/wiki/Psychological\\_abuse](http://en.wikipedia.org/wiki/Psychological_abuse)).

According to D. Dean, The manner in which the emotional, physiological and security needs are met, may be the single most significant factor in determining the child attitude, adjustment and performance. As a matter of fact, many studies have also confirmed that physical or emotional abuse, emotional neglect or assault may have a devastating impact on the child's life (Finkelhor, 1986; Lewis, 1992; Gavarini, 1998; Roseman and al, 1998...).

To illustrate the commonness of the phenomenon of child abuse in Algeria, series of testimonies were taken from some victims:

➤ A. Islam (16 years old, college student and football player):

»When I was in high school, I could not perform academically or compete successfully against my peers as well as my parents' expectations. My failure to excel in class as well as in sports competitions was very disappointing to both of them. As a result of my lack of accomplishment, I was underestimated, humiliated and deprived from leisure and cultural activities with friends for weeks. The most painful thing that I remember today; that I became a brilliant college student, is the fact that my father hardly spoke to me during that period of adolescence, when I was really in need of his support...».

➤ B. Faiza (15 years old, a school dropout, in charge of housework):

»I am the eldest of six brothers and sisters. My mother expects me to take over the responsibility of the house whenever she is busy. I try to do my best in assuming the tasks of taking good care of my younger brothers (2) and sisters (3), in addition to helping them with homework and doing housework. Unfortunately, I am never capable of satisfying her. There is always something wrong in the house; a broken glass, a complaint from a brother or some clumsiness. As a result, my mom gets angry and scolds me severely. Not only do I feel unwanted at all times, but it happens also that I think of suicide, the best way to make her happy».

Indeed, this kind of child abuse affects kids psychologically even in their adulthood.

- As Mrs. B. Leila (28 years old, married, no children, housewife) puts it:

“I was punished verbally and physically very frequently by both my parents when I was young. My bad results in school were always a good excuse to scold and humiliate me in front of my younger sister, who succeeded in school. They never gave me love, attention or care. In fact, what was embarrassing and shameful for me as a child became agonizing for me today as a grown up person. The fact that; I live with an abusive husband, and not having anyone to turn to in case of physical or moral abuse, makes me feel miserable. Sometimes, I even think that I am cursed, and thus deserve to be unfortunate...».

Mrs. Leila stopped talking for a while; had a vacant stare that lasted few minutes, then suddenly, in a barely audible tone, she sighed (as if she was talking to herself):

“It’s strange, but I often think that I could be a good mother, only if I gave birth to a boy. So maybe will he be spared, as was my brother! Having a girl, would be an ordeal which breeds in my life, what a life... »

In using symbolic or physical punishment, Algerian parents not only believe, that they do such a thing because the children deserve to be punished when; they exert a misconduct or show disrespect, fail to meet their expectations either in school, sporting activities or in simply being well –mannered kids rather, they are convinced that punishment is beneficial to them as being a part of their early education. As a result of this, habitually a lot of incidents of violence occur in the Algerian family, because the parents consider them in particular and, adults in general as a necessary educational tool.

In our society, physical punishment is accepted and often encouraged by adult members, out of fear of the harm that can come to the child if he/she is not adequately disciplined. Indeed, some parents even believe that if their own parents were more severe and more punitive towards them as immature children, they would have been successful as

parents today. Thus, violence is used first to teach and control and second, to discipline and punish misbehavior. It is viewed as an effective tool for educating and controlling children.

Mrs. B. Atika (4 children) and Mrs. A. Samia (3 children) explain respectively:

➤ Mrs. B. Atika: »Well, for me violence is a way of calling to order. I often use screaming and whining and finally punishing physically or verbally to straighten up the child. If I give strict orders and the child ignores them or impudently disobeys, then a violent response is the rule...».

➤ Mrs. A. Samia: »As long as the child is old enough to understand and differentiate between what is good and what is definitely wrong, if he goes out of the way, then he deserves to be humiliated or beaten. It is a family rule and they know it ...».

These statements clearly show that when a parent fails to communicate a message to a child or, when the child himself does not get the message, there is use of physical violence. Parents use spanking, slapping or calling the child ugly or humiliating names to teach him how to behave well, or show a submissive behavior.

Thus, parents feel that physical force is an understandable technique to teach quickly and efficiently. This is explained by the fact that parents fail to educate their offspring by using other methods such as patience, communication, or non-violent scolding; methods, they generally think of as being slow acting and dissatisfying.

The social - learning theory is timely at this point, to put the stress on the strong link between the use of force and violence by parents and the process of legitimizing their use by their children. Moreover, in the Muslim world in general, and in the Algerian society in particular, physical punishment is a culturally accepted social practice.

Therefore, as long as the abuse does not result in a physical handicap or death, physical punishment does not derange and remain a family matter. As well, our society has developed absolute taboos against corporal punishment and, even though it has adopted strict laws and sanctions against

its use, practice of physical punishment in the Algerian society is neither denounced nor discouraged by the young people of today.

Alongside this, in our society, the child is considered as the property and the responsibility of his parents and as such, they have absolute control over his/her life. In addition, unfortunately, teachers at their own discretion (in spite of the annual letters of recall from the Ministry of education against corporal punishment), still use symbolic punishment like humiliating, upsetting or expelling students or physical force like slapping or using the stick for purposes of teaching and disciplining or just restoring order inside their classrooms.

As a result of all this, child abuse in our society is dealt with as a pattern of interaction between the parent or the caretaker and the child. Moreover, since the Algerian penal law failed to establish criteria for identifying abusive treatments and differentiating between deliberate acts and accidental ones, abusive parents and even teachers do not fear legal proceedings.

As a matter of fact, it rarely comes to the mind of a family member, a neighbor or even a doctor in the emergency ward to bear witness of abusive incidents and conditions. Beyond that, we often observe parents calling on the community's help in order to back up the traditional family patterns. This tolerant attitude observed in the Algerian society, reflects the cultural approval of certain measures of physical abuse of children by their parents. Beyond that, the cultural theory refers to the role model approach (J. L. Singer, 1971; Owens and M.A. Strauss, 1975; Konner, 1978; I. Angéline, 1997...).

It is obvious that parents or caretakers do not abuse children by instinct. But it remains, that their behavior is not explained so much by the cultural theory, which emphasizes the approval of violence in the value system and social norms of the society, as by their prior socialization, in which they experienced abuse (A. Bandura and R.M. Walters, 1974; D.W. Felkner, 1974; Steel and Pollak, 1978; D. Baumrind, 1978...).

In fact, parents want their children very much to be good (meaning obedient, well brought up, respectful and attentive to their dictates); as such,



they consider that a bad upbringing, would affect their children's future lives adversely. From this perspective, it is reasonable that they punish their children at an early age for failure to achieve their expectations (Dollard and al, 1939; A. Miller, 1941; Berkowitz, 1962; Wesley and al, 1979...). As a result, children are socialized and also trained in their young days in the use of force and violence. In this way, young children are transformed into adults inculcating in them the values, norms and social role habits of the family and society as a whole (Sears, 1953; A. Bandura, 1974; Becker, 1964; J.A. McCord and al, 1983...).

Like the learning theory and the cultural theory (which is considered an extension to the learning theory propositions), the social control theory can also be very important in explaining violence in the family. This theory argues that violence is a resource, which can be used to achieve desired ends. It is then, an ideal action where the person conceives of a goal and establishes a set of means to reach the goal.

Violence then, provides such a vehicle because of the individual's experience in cultural or sub cultural settings which covertly or overtly authorize or even encourage violent behavior (S.K. Steinmetz and M.A. Strauss, 1974; B and J Whiting, 1975; Carroll, 1975; Coser, 1970; Kim and Kim, 1997; Sondra Seung JA doe, 2000...).

Thus, Algerian men are very much likely to adopt the path of using force and violent behavior with their children, peer groups or wives in order to establish a positive identity (being dominant, authoritarian, virile and respectable).

Then, force is meant to stop others from doing something we disapprove, either at the time they do it or, in the future because of a punishment experienced in the past or a threatening one in the future. In our case, force occurs only when parents want to prevent young children from carrying out deviant, improper or wrong acts. But the fact remains; that force and its threat are still used in the socialization process of children who come to believe that force is useful and desirable (Button, 1973; Owens and M.A. Strauss, 1975; Veno, 1974; Bach-Y-Rita and King, 1975; Burt, 1978; Pfouts and al, 1982...).

Another explanation, that could help us understand child abuse better has to do with expectations. Generally speaking, abusive parents expect far higher performances from their children than ordinary parents. These standards are so high and unrealistic that a normal child can never attain.

In fact, some parents wish that their children filled their own lack (i.e. succeeding in school, if they themselves have a low level of education). Others may feel diminished or unjustly punished by God if their children fail to meet their high-expected standards. For example, a mother who was deprived from school or who lives a miserable life with her husband because of the child's welfare would want her son to succeed in life, and a father who is not prestigious, but who values prestige, may want his son to have a good career.

The children, who do not bring in an income and do not help with the housework, have to be loyal, obedient and respectful toward their parents. And in exchange, parents give affection, financial and emotional support, security and daily assistance to their children. As such, a parent who supplies reward services (food, clothing, heat, security, comfort and shelter...) with hardness to his children requires of them fulfillment of family obligations. If this type of exchange is not honored, violence occurs, at the slightest opportunity. The frustration – aggression theory postulates that the tendency to show abusive behavior can be a response to the emotion which the individual feels when some goal is blocked (Blau, 1964; Homans, 1967; Sprey, 1969; Strauss and Steinmetz, 1974...).

Usually, low class parents take pains to provide all the necessities of life for their children, and if a parent feels an imbalance (ie: that the children are giving less than what they are getting) a situation of conflict is created, and may reach the point of emotional or physical abuse. Here, parents ask the children to satisfy their requirements for counter payments of devotion, care and concern. This give and take relationship may be harmless at that moment, and the intention of the parents may be both legitimate and positive. The children themselves may even understand it, but perpetuation of such violent behavior may become devastating.

In fact, these parents ignore that they are emotionally abusing their children, and believe that they are only doing what is best for them. They don't even notice the effort made by the children to satisfy them, or at least to receive back a sign of their approbation. As such, despite parental mistreatment, abused children never put blame on their highly demanding parents. However, it remains that they nourish a feeling of guilt and incapability of holding their parents' love and attention. Unfortunately, such children grow up with low self-esteem, high fear, anxiety, apprehension and suspicion that follow them to adulthood (F. Nietzsche, 1977; D. Dean, 1979; I. Angéline, 1984; Ney and al, 1994...). As a result, physical as well as emotional abuse is a long-term hazard to children's normal health and development.

In sum, child abuse history can be traced in the family of the abuser where, parents were probably raised in the same way that they have to rear their own children. Therefore, abused children are more likely to become as violent as their parents, once they grow up. Albeit, parents teach their children that violence is bad and conflicting with Islamic laws, norms and values, yet they start showing them at an early age that violence serves one's ends. In such cases, although children exposed to abuse, may have learned how painful and frustrating abuse is, they internalize it as a mode of dealing with their own children. Consequently, abused children once adults, already know effective and ineffective techniques to use in rearing and disciplining children. In this way, intra-family violence is passed along from generation to generation.

Thus, child abuse can be attributed to many factors that directly or indirectly provoke child beating in the Algerian family. In addition to the cultural factors, the socio-economic conditions may have an important explanatory power for child abuse.

Indeed, parents tend to be more abusive when they have problems like unemployment, stress or instability. As a way of overcoming these difficulties, they tend to release their fear and frustration in physical, verbal and emotional attacks on their children.

Parents who are subject to unwanted pregnancy or who think that children are the cause of their daily problems can also be aggressive with their children.

As well, parents may have aggressive tendencies towards a problem child (disabled, not sharp, not complying with parental rules or directives, disruptive or delinquent).

Also, there is a high physical violence in large families since; the number of children often creates financial, emotional and psychological charge for the parents. Many studies have proven the weak relationship between poverty and child abuse. With that matter, it has been found, that the factor of poverty, contributes in aggravating factors leading people to exert maltreatment against other persons and their children. But, it is not the main cause (Kent, 1976; R. M. Youssef and H. Y. Atta, 1998...).

Hence, the correlation between poor child care and large family size is conspicuous in the Algerian society; a society where only few parents are patient enough to use communication and reward in dealing with their children.

It is also observed, that while many low class parents in Algeria allow their children to spend most of their free time playing in the streets thereby, avoiding the use of physical punishment, nevertheless this practice is considered as a sign of abandonment and neglect. Contrary to such parents, others try hard to give their children time and concern, but choose physical punishment as a method of control. As a result, the latest may easily turn into abusive parents.

For example, Mrs. M. Amina, a mother of six children says:

“Living in a 3 bedroom - apartment with these young devils in charge, one has to be extremely patient not to use violence. Moreover, being a nuclear family, we receive no help from others (family in law or close relatives) in watching, rearing and educating kids».

In fact, violent behavior is only a response to frustration, anger, strain and fatigue. Undoubtedly, child abuse occurs in all different classes. However, lower class family members have fewer alternative resources of

any kind as compared, to other family members belonging to another social class. In fact, according to the frustration theory, low class people have less prestige, money or power and consequently suffer greater frustration and distress that lead to aggressive tendencies (D. Dean, 1979; V. J. Fontana, and V. Moolman, 1994...).

In addition to financial problems and stressful situations, low class parents could have experienced physical abuse during childhood and may suffer from health problems. Such parents were themselves given little attention or affection as children, a situation which creates a need for a response that will redress the imbalance of their past. Furthermore, the class factor leads us to say that rich people have many ways and more opportunities to escape and move off the children for a while whereas; poor parents who cannot afford to take their kids on vacation, to an amusement park or simply eating out to unwind, are condemned to stick to them all year long. Besides, the high class does not suffer from the problem of overcrowding, high cost of living or big family size. It is evident that these factors are known to be common sources of family tension and violence.

Although abusive parents have low emotional control, the abuser does not hit the child until he can rework the situation but, once he is convinced that the child deserves a physical punishment then, his super-ego approves the attack and punishment. Who among us never heard a furious parent shouting while beating a child: »Didn't I warn you again and again...?. In sum, once the physical attack is over, these parents still feel anger and frustration because not only mistreating the child is painful to both parents and children, but not being in control may be painful to parents.

In addition to the emotional and the psychological problems, early marriage, immature parents and low educational level can be direct causes of violence since, all these lead to continuous disagreement and underestimation between the spouses. Overwork, anxiety and homesickness also tend to evoke an aggressive action. Mr. A. Faouzi (4 children) manifests this situation by saying:

My wife is a kind person. She is usually gentle and patient with the kids, but I often notice a change of attitude whenever, she stays too long

with the children without really being in contact with members of her family. She either keeps silent or, shows brutality in making the kids comply with her rules. It only takes a weekend with her own family to turn her into a loving mother again. I personally take it as a sign of having had enough with babysitting, washing and cooking throughout the day. It is important to balance between her obligations and leisure time».

As well, intermarriage, which is still a common phenomenon in our society, can produce stress and conflict in the family, a situation that provokes a violent behavior. As Mrs B. Salima (5 children) puts it:

»I married my cousin and, we both love each other but living with my aunt and cousins makes our life miserable. For us, daily quarrels are becoming a way of life. But, the problem is when my husband runs out of patience; he either gets back at me or at the children».

Also, it is important to recall sex and gender relationships in order to understand the origin of intra-family violence. For example, in Algeria as in the Arab-Muslim world, where the family is patriarchal, one observes elements of patriarchy such as the right of males to be serviced by females, the right of males to discipline youngsters and, the acceptance of male violence towards women. Thus, beside the parents, the elder brothers exercise customary power over younger members of the family in general and, particularly young females. Thus, violence is taught to young boys not only for self-defence but, for helping the parents to discipline and control non-submissive females as well. Consequently, the male has total control over his sister whether or not she is older or more educated. In some cases, even married women in our society complain from their brothers' harshness. For example, the case of Sara (18 years old) is common:

Being at home, Sara was forbidden by her older brother from leaving the house, at all times, with no chaperon. One day, as she was secretly going downtown with a female friend, she bumped into him in the street. As a result, Sara was brought back home with heavy kicks and punches. Once she arrived, her brother still behaving like a madman hit her this time with a pair of pincers. Sara lost her sight while her brother remained unpunished. This deliberate and horrible incident has been

camouflaged by the entire family and, turned into an unfortunate and unintentional accident. According to her family, Sara who defied her brother's authority was guilty as well».

This type of violence could be due to repressive norms of sexual relationships prevailing in our Muslim society. For example, not only sex is considered as a sin in our society but, it is also seen as an intrinsic evil since, sex is prohibited along with other interpersonal relations. Therefore, males who are given the heavy task of safeguarding women's honour may show an aggressive behavior toward the least sign implying or leading to an interpersonal relationship between the two sexes. Thus, standing on the balcony or going downtown without a chaperon is still interpreted by very extremist families as a threat to the family and therefore is socially condemned.

Lastly, the resource theory stipulates that force and violence is also used as a resource when other resources are insufficient or lacking (Brown, 1965; Toby, 1966; W. Goode, 1971; O'brien, 1971...). Thus, a brother or a husband who wants to be the dominant member of the family, but has little or no education and a job which is low in prestige or too small to cover family expenses without the contribution of either a sister or a mother, and lacks interpersonal skills to compensate for his weakness, may show a violent attitude to maintain that dominant position in the family. In addition, such males may resort to force or violence to redress grievances, when they have few or no alternative resources at their disposal.

Eventually, there may be mentioned that, usually parental physical punishment includes such things as:

- Slapping the child's hand or smacking his face.
- Spanking or shocking the child
- Burning the child with a match or a cigarette.
- Punching, Kicking or pinching a child.

And, regarding emotional abuse, it may include:

- Insulting the child for the least clumsiness.

- Humiliating the child in front of relatives, school friends, neighbors or strangers.
- Spitting on the child's face or making the movement of spitting on him, without really spitting on him (which has the same psychological consequence).
- Underestimating and belittling the child at all times.

In terms of the methods of parental violence, the mothers are more violent than the fathers for every kind of violence except punching or kicking. This is explained by the fact that mothers in Algeria spend more time with children.

Dr. M.T. Brighet, a private general practitioner, testifies of some kinds of injuries inflicted on the children by parents or other family members:

- Burns with boiling water, an iron or a hair dryer.
- Squinting as a result of heavy slapping.
- Bruises and lacerations.
- Wounds and cuts.
- Slamming or pushing the child on the wall.
- Bone fracture or freezing exposure as a result of being thrown to the street.

In addition, Dr. M.T. Brighet sadly evokes the case of a three year old child; he had his fingers amputated after being hit savagely by his father using a ruler, for having damaged the family new couch. The sofa was replaced whereas; the father sunk into grief and regrets.

Some parents were shocked at themselves since, they didn't know how violent they could be until they had children. Indeed, some apologized to their children or explained that they were going through a period of hard work, tension or stress. In this case, as mentioned before, violence is an effective action, but it can quickly become a habit of dealing immediately with emotional situations, that may arise at any moment of the day. As a



result, violence in the family can serve as a means of communication; however its consequences on the child can be troublesome.

In sum, We wish to make it clear that in the absence of values and social norms against corporal punishment, whether in schools, in child care settings, in the family or even in the street, the existence of written laws and severe sanctions against abuse of any kind is not enough by itself. Therefore, we are compelled to suggest programs that help change norms and practices by reeducating marital parents, teachers and child care professionals as well as discrediting the male-dominant ideology which weighs heavy on our society. Moreover controlling the size of the family and improving economic and housing conditions may contribute to the decrease of intra-family violence.

**Conclusion:**

Finally, a child is more likely to become a non-aggressive person if, his/her parent not only holds the value that aggression is bad but also, prevents it from happening by means other than physical punishment. Many parents think that in rearing the child, they have to choose between affection or leniency and discipline or aggression. In reality, the correct approach to children's education includes both affection and discipline. The child should be rewarded for a good conduct however; he must be disciplined in case of misbehavior with an appropriate and non-aggressive method. In any case, parents should keep in mind that a child reared in a violent social environment, learns at a young age to use force and violence with his brothers and sisters at home, his peer group in the street or teachers at school.

Thus, I suggest that parents use non-violent means in rearing their children but, in the case of absolute necessity, I encourage them to accompany a mild physical punishment with a good explanation.

**Bibliography:**

- (1) Abraham Maslow, American motivation and personality, published in 1954 (second edition 1970).
- (2) Angéline Inès, l'enfant escamote: Intervention faite à la journée du 24 Janvier 1992 sur les cliniques de la maltraitance, Hôpital sainte Marguerite, Marseille, 1984.
- (3) Angéline Inès, l'enfant, la famille, la maltraitance, Dunod, Paris, 1997.
- (4) Bandura, A and R.H.Walters, Social Learning and Personality Development, 254-58, New York: Holt, Rinehart and Winston, 1969, Reprinted in Steinmetz and Strauss, 1974.
- (5) Beatrice and John Whiting (1963 – 1975), Six cultures: Studies of child rearing in M. E. Lamb, social and Personality development, Holt Rinehart and Winston, USA, 1978.
- (6) Berger Maurice, L'enfant et la souffrance de la séparation, Dunod, Paris, 1997.
- (7) Diana Baumrind, 1973, in M.E. Lamb, Social and personality development, by Holt,Rinehart and Winston, USA, 1978.
- (8) Coser, L.A. The Functions of social conflicts. New York: Free Press. "Violence and the social structure." Science and Psychoanalysis 6:30-42, 1956, 1963. Reprinted in S. Endleman (ed.), Violence in the streets. Chicago: Quadrangle Paperbacks, 1970.
- (9) Dean Dorothy, Emotional abuse of children, Children today, July – August, 1979.
- (10) Elaine Landau, Many factors contributes to child abuse in D. Bender and B. Leone, Series Ed, Child abuse – opposing viewpoints, Green haven Press, Inc, 1994.
- (11) Erickson E, The problem of ego identity, Psychological issues.1, 1959.
- (12) Felker, D.W, Building self-concept, Minneapolis: Burgess, 1974.
- (13) Fontana V.J and V. Moolman, A violent society causes child abuse in D. Bender and B. Leone, Series Ed, Child abuse – Opposing viewpoints, Green Haven Press, Inc, 1994.
- (14) Gavarini, Petitot, La fabrique de l'enfant maltraité, Ramonville, Eres, 1998.
- (15) Gelles, Richard J, The violent home, Beverly Hills, London: Sage Publications, 1972.
- (16) Gelles, Richard.J, The violent home: A Study of physical aggression between Husbands and wives. Beverly Hills, Calif: Sage Publications, 1974.

- (17) Gill, David G, Violence against children, USA: Harvard College, 1970 and 1973.
- (18) Glueck and Glueck, Family environment and delinquency, Great Britain, Houghton – Mifflin, 1962.
- (19) en.wikipedia.org/wiki/Psychological\_abuse.
- (20) Goode, W.J. “Force and violence in the family.” *Journal of Marriage and the family* 33 (November):624-36. Reprinted in Steinmetz and Strauss, 1974.
- (21) Harry F. Harlow, in Lloyd and Mack Pease, Sociology and social life, 6<sup>th</sup> Ed, D. Van Nostrand Company, NY, 1979.
- (22) Homans, G.T “Fundamental Social Process.” In N. Smelser (ed). *Sociology*. New York: Wiley, 1967.
- (23) Kaplan, N.H. “Attribution Theory in social Psychology.” In D.Levine (ed.), *Nebraska Symposium on Motivation*. Lincoln: University of of Nebraska Press, 1967.
- (24) Lamb Michael E, Social and personality development, Holt, Rinehart and Winston, USA, 1978.
- (25) Margolin Gayla, The effects of family and community violence on children, *Annual review of Psychology: the effects of family and community*, 2000.
- (26) Mc Cord J, A forty year perspective on effects of child abuse and neglect, child abuse and neglect, 1983.
- (27) M.E. Lamb and Diana Baumrind, Socialization and personality development in the preschool years in M.E. Lamb, *Social and personality development*, By holt, Rinehart & Winston, USA, 1978.
- (28) Miller. A. C’est pour ton bien, Paris, Aubier, L’enfant terreur, Paris, Aubier, La souffrance muette de l’enfant, Paris, Aubier, 1990.
- (29) Nietzsche, Becoming a person in America in *American social problems*, W&A, Mc cord, 1963.
- (30) Singer, J.L.(ED), The Control of aggression and Violence. New York: Academic Press, 1971.
- (31) Sondra Seung JA doe, Cultural factors in child maltreatment and Domestic violence in Korea, *Children and Youth services review*, 2000, Vol 22, PP231-236
- (32) Steinmetz, Suzanne K and Strauss, Murray A, Violence in the family, NY: Harper and Row, 1974.
- (33) Strauss, M.A, “A general systems theory approach to a theory of violence between family members.” *Social Science Information* 12 (June):105-25, 1973.
- (34) Susan Mufson and Rachel Kranz, A family history of abuse contributes to child abuse in D. Bender and B. Leone, *child abuse – Opposing viewpoints*, GreenHaven, Inc, 1994.
- (35) Verdier, Pierre, L’enfant en miettes, 4<sup>th</sup> Ed, Dunod, Paris, 1997.

(36) Youssef R.M and H.Y. Atta, Child abuse and neglect: its perception by those who work with children, Vol4, issue2, 1998, PP276 – 292.

