

MOURAD BOUKELLA(*)

Les restructurations agricoles dans l'Algérie des années 1990 : Quels objectifs ? Quels moyens ?

INTRODUCTION :

1 - L'économie algérienne d'aujourd'hui réunit encore de nombreux traits du sous-développement économique et social : un faible niveau de la productivité globale, une capacité d'épargne et d'investissement réduite, une gamme de production, peu diversifiée, des exportations polarisées autour des seuls hydrocarbures, et enfin une avancée peu significative de l'industrialisation du pays si l'on en juge par le poids encore pesant de l'agriculture dans le PIB (autour de 12%) et dans la structure des emplois (entre 20 et 25% de la population active). Du reste, le récent Recensement Général de la Population (ONS-1998) indique que, malgré tout ce qui a été écrit sur "le mouvement effréné de l'urbanisation" depuis les années 1970, près d'un algérien sur deux vit encore en milieu rural.

2 - Pour autant, l'importance économique et sociologique encore prégnante de l'agriculture ne devrait pas autoriser à conclure, comme le font beaucoup d'analystes, à une "vocation" agricole de l'Algérie. Un simple rappel des conditions géo-climatiques du pays suffit à détruire ce mythe : la surface agricole utile (la plus favorable à l'intensification) couvre tout juste 18% de la superficie totale des terres utilisées par l'agriculture et... 3% de la superficie totale du pays (Annexe 1). La SAU se trouve concentrée, de surcroît, dans une bande relativement étroite de plaines et de vallées du Nord. Les immenses étendues désertiques du Sud rendent quasiment impossible l'extension de l'agriculture irriguée sur une grande échelle, tandis que, dans le domaine de la steppe (20 millions d'ha situés entre les isohyètes 100 et 350 mm), l'activité agro-pastorale se limite à un peu de céréales à rendements infimes associés à un élevage extensif d'ovins et de caprins. Ainsi, la SAU rapportée à la population totale représente actuellement à peine 0,28 ha par habitant et se réduirait à 0,15 ha en l'an 2020 sous l'effet de la pression démographique.

Ces potentialités agricoles réduites sont d'autant moins favorables que la pluviométrie est rare, irrégulière et inégalement répartie dans l'espace : seulement 2 millions d'ha bénéficient d'une pluviométrie supérieure à 650 mm d'eau par an et autorisent donc la conduite d'une agriculture pluviale. Cette contrainte n'est pas compensée par une mobilisation suffisante des ressources en eau : dans le meilleur des cas, la superficie irriguée n'excédera pas les 1.200.000 ha (contre environ 450.000 ha actuellement).

3 - L'hypothèse centrale qui sera défendue ici est que la "vocation" agricole d'un pays ne peut être considérée comme une donnée naturelle et immuable. Elle est, dans tous les cas, surdéterminée par l'action des hommes qui la renforcent ou l'affaiblissent. En l'occurrence, la faiblesse relative des potentialités agricoles de l'Algérie renvoie moins à des facteurs géo-climatiques défavorables qu'à l'incapacité des politiques agricoles successives depuis le siècle dernier à conserver et encore moins à élargir la base foncière utile du pays. Là réside, nous semble-t-il, la cause fondamentale du blocage persistant de la production agricole et de la déstabilisation séculaire de la paysannerie algérienne, cette cause agissant à son tour dans une large mesure comme un frein au développement de la productivité économique globale.

Il découle de cette hypothèse que l'Etat a un rôle majeur à jouer dans le règlement de la question agricole en Algérie, y compris et surtout dans le contexte actuel de libéralisation et de mondialisation. Il lui revient, en contrepoids au capitalisme débridé, de concevoir un projet national de développement grâce auquel l'agriculture serait libérée de son carcan administratif et son immobilisme. Au lieu de cela, il nous est apparu que, depuis le lancement des Réformes dans le secteur agricole (au début des années 1980), le principe de "désengagement de l'Etat" a été souvent compris comme un abandon pur et simple de ses responsabilités en matière d'intensification et de développement durable, c'est-à-dire un développement "qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs (Banque Mondiale).

Bien au delà des problèmes spécifiques de l'agriculture algérienne, il s'agit donc de montrer, dans ce travail, que l'Etat demeure encore aujourd'hui la seule institution capable de faire aboutir le projet de construction d'une économie de marché concurrentielle et compétitive.

I - LA REVOLUTION AGRICOLE, UN ECHEC TOUJOURS RECOMMENCE.

1.1 - L'histoire de l'agriculture algérienne est, depuis la fin des années 1920 à ce jour, l'histoire du blocage de l'accumulation du capital agraire. Plus précisément, elle est l'histoire de l'incapacité à trouver une solution adéquate à la question agraire, solution qui réside dans la mise en oeuvre d'un processus d'accumulation du capital permettant une croissance durable de la production agricole accompagnée, au plan social, de l'émergence d'une classe d'agriculteurs dynamiques, productifs, prospères et au service du développement économique général.

Durant la période coloniale, les colons et les autorités coloniales locales n'avaient pas saisi l'opportunité historique de la grande crise des années 1920-1930 pour asseoir une véritable révolution agricole comme le firent, à la même époque, les agriculteurs du Nord. En effet, ces derniers s'engageaient entre les deux guerres mondiales sur la voie de la modernisation, parachevant ainsi les progrès entamés par la grande Révolution agricole de la fin du 18^e siècle et début du 19^e siècle en Grande-Bretagne, puis dans le reste de l'Europe occidentale.

On sait que cette modernisation de l'agriculture a impulsé un accroissement considérable des rendements grâce à l'introduction des innovations techniques (mécanisation, fertilisation, rotation des cultures). On sait aussi que les améliorations techniques dans l'agriculture ont été inséparables de la constitution d'une classe rurale prospère qui a joué un rôle déterminant dans la Révolution industrielle. Enfin, on sait aujourd'hui que la modernisation de l'agriculture entreprise dans l'entre-deux-guerres en Europe et aux USA aurait été inconcevable sans l'intervention systématique des Etats dont les politiques protectionnistes ont permis à la fois d'accroître la production, de garantir la stabilité des prix et des revenus, et de conquérir des marchés extérieurs toujours plus vastes.

Cela n'a jamais été le cas pour l'agriculture algérienne, malgré les deux ruptures fondamentales, assimilables à de véritables révolutions économiques, que le pays a connues : celle de 1830 qui l'a amarré à l'économie française en tant que colonie, et celle de 1962 qui correspond au recouvrement de la souveraineté politique perdue.

1.2 - Avec la révolution économique de 1830, l'Algérie se voit imposer l'implantation des règles de production et de répartition inconnues auparavant: les règles capitalistes. Le problème est alors de savoir pourquoi un même rapport social dominant, le capitalisme, a produit chez nous le sous-développement, alors qu'il a induit ailleurs une croissance agricole soutenue et un développement économique et social global.

Une première raison renvoie au type de spécialisation imposé à l'Algérie en tant que périphérie de l'économie mondiale capitaliste. Le pays était alors contraint à produire des biens de second rang (biens agricoles et matières premières) à faible valeur-ajoutée et donc peu rémunérateurs, mais indispensables à la survie de l'économie-monde (Wallerstein-1987).

Une deuxième raison est liée au choix des cultures et des techniques de production opérés par les colons. Contrairement à la thèse tant répandue de la recherche de complémentarités entre les agricultures métropolitaine et coloniale, les choix des colons ont porté, pour des raisons de profits immédiats, sur des spéculations non complémentaires à celles cultivées en France. Les mêmes cultures (blé-tendre et viticulture) que celles prévalant en France ont été encouragées et reconduites en Algérie, au détriment des spéculations réellement complémentaires que sont le blé dur et l'élevage ovin. De sorte que, lorsque les deux spéculations ont redémarré en France à la fin des années 1920, consécutivement aux progrès de l'agriculture et au dépassement de la crise du phylloxera touchant le vignoble, le blé tendre et le vignoble algériens se sont trouvés privés de leur débouché "naturel". Or, face à la mévente persistante de leurs produits, les colons ont refusé de rechercher d'autres débouchés, ou de peser politiquement pour obtenir à travers des mesures incitatives de la part du pouvoir colonial, l'élargissement du marché intérieur des produits agricoles et agro-alimentaires. Enfin, les techniques agricoles employées par les colons étaient des techniques assez rudimentaires, malgré l'introduction de la mécanisation sur les grandes exploitations. En fait, la nature des techniques employées correspondait bien à la logique de l'agriculture extensive et minière mise en oeuvre par les colons. Les contraintes internes et externes susceptibles de modifier ces techniques

étaient quasiment absentes : ni l'abondance relative des terres par rapport à la population, ni la place très modeste de l'Algérie de l'époque dans le négoce international n'étaient favorables à un bouleversement des techniques de production.

1.3 - A la fin des années 1950 s'ouvre en Algérie une période nouvelle au cours de laquelle s'opère un déplacement du champ de l'accumulation du capital du secteur agricole en crise vers un nouveau secteur, celui des hydrocarbures, à l'occasion de la découverte, puis de la mise en exploitation des richesses pétrolières au Sud du pays. Dès lors, la voie est ouverte à une modification radicale des formes d'insertion de l'Algérie à la nouvelle économie mondiale en gestation depuis la fin de la seconde guerre mondiale. Le déclasserement de l'agriculture qui en résulte s'accompagne, au plan socio-politique, d'un déclasserement de la bourgeoisie agraire qui constituait jusque là le maillon fort du pouvoir colonial. A nouveau, le traitement de la question agraire est remis à plus tard.

1.4 - Au moment où l'Algérie accède à l'indépendance, le secteur des hydrocarbures est porté par une demande internationale prévisible considérable et en hausse, alors que l'agriculture est confrontée au même moment au problème d'écoulement de ses principaux produits d'exportation (notamment le vin) en raison de la forte concurrence des autres pays méditerranéens exportateurs et de la forte pression politique exercée alors par le gouvernement français. De ce fait, la tendance économique générale évolue en faveur des hydrocarbures et au détriment de l'agriculture, et cette tendance se confirme au fur et à mesure de l'accroissement des exportations et de la fiscalité pétrolières. Elle se renforcera encore davantage... et définitivement avec le fameux décret de février 1971 instituant le monopole étatique sur la production et les exportations d'hydrocarbures.

La rente tirée de cette richesse devient le rapport fondamental qui lie la société à un pouvoir politique en quête de l'extension maximale de sa base économique et sociale. Plutôt que de moderniser l'agriculture, il s'attache à intégrer politiquement la population des villes et des campagnes en contrôlant directement son alimentation de base. Le modèle agro-importateur s'installe, similaire à celui que l'on retrouve dans les économies rentières (comme le Nigeria ou le Venezuela) où l'existence d'une rente pétrolière élevée dispense l'Etat de rechercher l'augmentation du surplus des campagnes et sa mobilisation pour financer le développement. Pour satisfaire la demande alimentaire interne - et renforcer sa légitimité - l'Etat recourt systématiquement à l'importation des denrées de base, monopolise les réseaux de leur distribution et subventionne massivement leur prix à la consommation.

Dans ces conditions, la production agricole domestique devient le foyer d'une rigidité forte, les exportations agricoles disparaissent, tandis que, sous la poussée démographique et l'urbanisation, l'accroissement permanent des importations accentue la dépendance alimentaire et transforme le pays en un lieu d'affrontements entre les grands exportateurs mondiaux de matières et denrées alimentaires.

Il est remarquable que cette évolution a caractérisé l'économie algérienne au moment où d'autres pays alors sous-développés comme la Corée du Sud, l'Inde, le Mexique, la Turquie... gagnaient la bataille de la modernisation de leur agriculture et de la sécurité alimentaire grâce à la mise en oeuvre de deux instruments complémentaires et très efficaces : d'une part la Révolution verte (introduction de variétés à haut rendement de blé et de riz, fertilisation et recours à l'irrigation), d'autre part une politique des prix visant simultanément le soutien de la production et des revenus et la protection élevée aux frontières.

1.5 - Au total, après le recouvrement de l'indépendance du pays et jusqu'à la veille du lancement des grandes réformes dites libérales à la fin des années 1980, l'Etat édifié en 1962 a été incapable d'apporter une réponse décisive à la crise de l'accumulation du capital dans l'agriculture. Peu d'innovations techniques ont été introduites dans le secteur au cours de la période, de sorte que les accroissements de production n'ont été rendus possibles que sur la base de l'extension des surfaces cultivées, notamment pour les céréales. Les rendements enregistrés pour cette culture dont on sait qu'elle est intégrée dans un système de production céréales-élevage extensif dominant largement l'agriculture (80% de la SAU et 60% des exploitations) ont toujours été dérisoires, sinon nuls comparés à ceux obtenus par les pays voisins à conditions géo-climatiques à peu près similaires.

Au regard de ce seul résultat, le choix du modèle agro-importateur a bien contrarié toute opportunité d'accroître durablement la productivité et les rendements agricoles. Trop vulnérable car dépendant de facteurs exogènes non maîtrisables localement (prix du pétrole et du gaz, prix des produits alimentaires importés, cours des devises fortes...), il ne pouvait conduire qu'à l'impasse. Celle-ci n'est, du reste, que l'expression sectorielle de l'impasse à laquelle avait conduit le système bureaucratique et rentier à l'échelle macro-économique.

Les contradictions économiques, politiques et sociales de ce dernier avaient atteint un tel degré que de nouvelles réformes devenaient nécessaires. S'installait alors un ordre économique nouveau consacrant officiellement la fin de l'idéologie interventionniste et la transition vers l'économie de marché. Peut-on considérer, dans ce contexte global de libéralisation de l'économie, que les nouvelles politiques agricoles organisent un dépassement du modèle agro-importateur et ouvrent la voie à la modernisation de l'agriculture ?

II - LIBERALISATION OU LIBERATION DE L'AGRICULTURE ?

2.1 - Une politique économique en général et agricole en particulier ne peut être correctement évaluée que si des données statistiques fiables concernant ses résultats sont disponibles. Du reste, l'élaboration même des politiques par les décideurs suppose la mise à leur disposition d'informations qualitatives et quantitatives complètes quant à leur contenu, diversifiées et crédibles quant à leur source. Or, les analystes des problèmes agricoles en Algérie savent que tout effort d'évaluation, même sommaire, des politiques agricoles (davantage que pour les autres secteurs d'activité) se heurterait à l'absence de données statistiques ou à

leur insuffisante fiabilité lorsqu'elles existent. Il s'agit là d'un frein majeur à l'action éclairée et efficace dans la sphère agricole :

i - Le dernier Recensement Général de l'Agriculture date de... 1973. Il n'est plus, par conséquent, d'une grande utilité pour évaluer aujourd'hui le nombre des exploitations, leur structure par taille et par type de spéculation, leur mode de faire valoir, leurs performances techniques ou financières,... Pour la même raison, la paysannerie algérienne demeure encore aujourd'hui une grande inconnue tant les informations la concernant (âge et niveau de qualification de l'agriculteur, profil scolaire et professionnel,...) sont rares. Il est particulièrement malaisé de distinguer, parmi les intervenants en agriculture, entre le paysan, l'agriculteur ou le simple investisseur-spéculateur dans l'agriculture. Les seules bases de données disponibles sont celles que fournit le Ministère de l'Agriculture à partir d'informations approximatives et incomplètes émanant de ses services décentralisés.

ii - Les carences en matière de statistiques agricoles générales se doublent de l'absence d'un cadastre général et plus précisément d'un cadastre rural censé fournir, pour chaque commune et sur tout le territoire national, toutes les informations techniques et juridiques concernant l'espace foncier national. Malgré l'institution d'une Agence Nationale du Cadastre (décret 89.234 du 19.12.1989) et le concours apporté par la Banque Mondiale dans ce domaine, nous sommes encore loin d'un cadastre rural moderne, fonctionnel et accessible à tous les utilisateurs⁽¹⁾. Il est clair que cette situation est de nature à compromettre toute action d'aménagement du territoire, d'assainissement foncier, de mise en valeur, d'établissement d'assiettes foncières fiscales,...

iii - Il est pour le moins légitime de s'interroger sur les causes de telles carences en matière d'offre de statistiques agricoles. Le manque de moyens matériels (outil informatique...), humains (statisticiens de haut niveau) et financiers, ainsi que les insuffisances en capacités d'organisation de la part des services de statistiques aux échelons central et décentralisés peuvent être valablement évoqués. Mais ils n'en épuisent pas les causes profondes. Celles-ci sont à rechercher aussi dans le fait que l'opacité en matière d'informations statistiques - ou bien, ce qui revient au même, leur déformation - peut être sciemment organisée. Il en est ainsi lorsque, l'absence de règles du jeu claires, de surveillance et de contrôle aidant, certains acteurs économiques ou politiques intéressés au maintien du statu-quo et faisant passer leurs intérêts particuliers avant l'intérêt général, manipulent la statistique et imposent des bilans chiffrés "à la carte". Le problème est que de telles pratiques heurtent un principe de base de l'économie de marché, celui de la transparence et du droit à l'information, notamment statistique, pour tous les acteurs économiques et les citoyens.

2.2 - Peu d'analystes se souviennent que le vent de la libéralisation et de la "déréglementation" économiques a soufflé sur l'agriculture algérienne dès le début des années 1980 avant de gagner les autres secteurs d'activité. Tout se passe comme si ce maillon faible de l'économie devait servir comme champ d'expérimentation des Réformes qui se préparaient.

Les mesures en direction de ce secteur ont visé la "débureaucratisation" du fonctionnement de l'agriculture d'Etat d'une part, l'octroi d'aides plus conséquentes à l'agriculture privée d'autre part. Le ton général était à la "rationalisation" de la production agricole, mais sans remise en cause fondamentale du système d'organisation et de régulation en vigueur. Il a fallu attendre la crise de l'endettement de 1985-1986 et la pression des bailleurs de fonds internationaux pour voir apparaître les prémices d'une politique agricole plus libérale se substituant à la "politique de commandement" prévalant précédemment. Le thème de l'intensification émerge à nouveau dans le discours officiel, mais cette fois-ci dans un contexte macro-économique et macro-social de plus en plus défavorable.

Les principaux instruments mis en oeuvre pour concrétiser la nouvelle politique s'articulent autour de la réforme des structures foncières du secteur d'Etat, de la réforme du système des prix et des subventions, de la politique du crédit et enfin de la politique du commerce extérieur. S'y ajoute, à la fin des années 1990, l'introduction d'un thème inédit pour l'agriculture algérienne, celui de l'implication des acteurs de la vie agricole et agro-alimentaire à la décision économique à travers la constitution d'associations professionnelles et de chambres d'agriculture.

L'examen de cet ensemble de politiques agricoles montre pourtant que le principe du désengagement de l'Etat dans la gestion directe des exploitations agricoles s'est transformé peu à peu, dans son application concrète, en un abandon, de la part de la puissance publique de ses responsabilités en matière d'encadrement, d'encouragement et de soutien à l'agriculture et aux agriculteurs, ou encore de préservation des ressources naturelles et de l'environnement.

2.3 - La réforme des structures foncières du secteur d'Etat est menée en deux temps. La première vague de restructurations physiques, achevée en 1985-86, est présentée comme une solution au déficit financier chronique du secteur(2). Elle a entraîné l'éclatement des anciens "domaines autogérés" dont la taille était jugée trop grande et les parcelles trop dispersées, en exploitations de taille plus réduite, "économiquement viables et humainement gérables"(3). Les 2071 domaines autogérés passent ainsi à 3412 domaines agricoles socialistes (DAS) d'une taille moyenne de 704 ha environ et intégrant à la fois le secteur "autogéré" et les 6000 coopératives de production mises en place par la Révolution agraire de 1972.

Ces nouvelles exploitations se voient accorder la liberté de commercialiser leurs produits en dehors des organismes d'Etat et à des prix librement négociés, du moins pour les fruits et légumes. Mais cette restructuration est à peine achevée que la Loi n°87-19 du 28-12-1987 en introduit une autre, d'inspiration plus libérale. Elle maintient la propriété de la terre à l'Etat, mais permet aux agriculteurs du secteur de s'organiser librement en EAC (Exploitations Agricoles Collectives) et en EAI (Exploitations Agricoles Individuelles). Elle leur reconnaît un droit de jouissance perpétuel et transmissible aux héritiers. Surtout, elle laisse le libre choix aux exploitants en matière d'orientation de la production, de l'investissement et de la commercialisation. La seule contrainte introduite

par cette Loi est l'exigence de l'exploitation directe (interdiction de la sous-location) et le remboursement à terme des moyens de production disponibles sur les exploitations au moment de l'acquisition.

i - Les données disponibles quant au nombre et à la taille des EAC et EAI ainsi créées et au nombre d'attributaires sont rarement concordantes(4). Un bilan présenté par le Ministère de l'Agriculture en août 1995 donne tout de même un aperçu de la situation du foncier agricole à cette date, par secteurs juridiques :

Tableau 1 : Etat des structures foncières en 1995.

Statut juridique	Effectif	Superficie totale (ha)	Superficie moyenne (ha)
Propriétés privées	903.000	4700.000	5.20
Attributions AFPA	70.593	119.477	1.69
S/total domaine privé	973.593	4819.477	4.95
EAC	29.556	1839.163	62.23
EAI	22.206	220.285	9.92
S/total EAC/EAI	51.762	2059.448	39.79
Fermes pilotes	165	138.500	839.40
Autres statuts (terres publiques)	38.876	515.328	13.25
S/total domaine public	90.803	2713.276	29.90
Total général	1064.396	7532.753	7.08

Source: Ministère de l'Agriculture - Rapport sur les EAC et EAI - Journée nationale d'information sur le foncier 07/08/1995 cité par F. CHEHAT (1999) p.389.

Encore en vigueur aujourd'hui, cette Loi n'a réussi ni à stabiliser définitivement le régime foncier sur les terres publiques, ni à stimuler l'intensification agricole sur ces terres. Une fois de plus, la question agraire est laissée en suspens, d'autant plus que le secteur privé n'a pas encore fait l'objet de tentative sérieuse de restructuration.

ii - Manifestement, la volonté du législateur de constituer des collectifs de travailleurs cohérents et solidaires n'a pas porté ses fruits. Il est souvent fait état de divergences et de conflits entre les attributaires d'EAC à propos de la gestion des exploitations, de la répartition des tâches quotidiennes, etc... De sorte que, pratiquement toutes les EAC se sont d'abord subdivisées en EAC plus petites, pour évoluer ensuite vers l'exploitation individuelle, alors que, dans l'esprit de la Loi 87 - 19, celle-ci devait être l'exception.

Une telle évolution est lourde de conséquences pour l'agriculture algérienne. Au 31.03.1999, un rapport du CNES évalue à 26.119 le nombre d'exploitations individuelles EAI sur les terres publiques, auxquelles il faut ajouter les 38229 exploitations individuelles créées lors de la première restructuration. Ce sont donc quelques 64348 exploitations individuelles (soit 68% du total des terres publiques) qui seraient gérées à titre individuel. Comme les EAC connaissent aussi actuellement une évolution vers l'exploitation individuelle(5), il est possible de conclure à la disparition de facto de l'exploitation collective et de l'indivision sur les terres publiques.

Dans le contexte de l'agriculture algérienne, le corollaire de l'individualisation est la tendance au morcellement des terres du secteur

agricole d'Etat. Sachant que la micro-exploitation ne permet pas de dégager des revenus suffisants pour la consommation et l'accumulation, le morcellement des terres se présente nécessairement comme un frein à l'intensification et au développement de la production agricole.

Enfin, il est utile de préciser que le morcellement des terres concerne aussi le secteur agricole privé qui a été maintenu à l'écart de la Loi n°87-19. Des études anciennes révèlent, sur la base du RGA de 1973, la taille réduite et morcelée de la grande majorité des exploitations de ce secteur. Or, le tableau n°1 montre bien que cette caractéristique s'est maintenue à ce jour, avec une superficie moyenne des exploitations de 5,20 ha!!!

Dans le but de contrecarrer cette tendance au morcellement des terres (tous types juridiques confondus), un décret exécutif a été signé le 20.12.1997, fixant la superficie de l'exploitation agricole de référence de 1 à 20 ha en fonction de la zone, du mode et du système de culture. Mais un texte juridique peut-il contrecarrer un mouvement de fond comme la tendance au morcellement des terres lorsque la motivation des décideurs et l'adhésion des principaux concernés sont absentes ?

iii - En fait, l'échec de la politique de réforme des structures agricoles d'Etat ne saurait surprendre. De la même façon que tous les textes législatifs portant réorganisation des structures foncières depuis l'indépendance, la Loi n°87-19 a été élaborée à la hâte et surtout sans la participation des agriculteurs concernés et sans effort d'explication et de vulgarisation de la part des administrations agricoles locales. Il en a résulté une déstabilisation des exploitations nouvellement créées ainsi qu'une dégradation du potentiel en place. Un rapport du Ministère de l'Agriculture datant d'avril 1995 relève les principales carences dont souffre le secteur après près d'une décennie d'application de la Loi n°87-19 :

- instabilité du collectif des travailleurs
- non exploitation des terres et des bâtiments
- sous-location et vente sur pied des récoltes
- grande faiblesse de l'investissement
- détournement de la vocation agricole des terres et des bâtiments
- urbanisation incontrôlée et prolifération de constructions illicites.

Au total, la Loi 87-19 a compliqué plus qu'elle n'a résolu les problèmes posés à l'agriculture algérienne anciennement étatisée. Sous couvert de libéralisation du secteur, elle a ouvert la voie à un reflux désordonné de l'Etat incompatible avec la nécessaire réhabilitation des liens entre les agriculteurs et la terre qu'ils travaillent.

Un projet de loi, adopté en... décembre 1996 et prévoyant la vente ou la location des terres agricoles publiques n'a pas encore été examiné par l'Assemblée Nationale à ce jour. La question demeure encore en débat quant au sort des EAC/EAI entre les tenants d'une privatisation intégrale et les partisans d'une location à long terme aux actuels exploitants, voire même du maintien du statut actuel. C'est que les enjeux, notamment pour l'accaparement de la rente foncière que pourrait procurer les terres les plus fertiles d'Algérie, sont considérables. Bien évidemment, l'incapacité

des pouvoirs publics à trouver un consensus minimal acceptable par tous est de nature à aggraver la précarité des agriculteurs, à perpétuer le sous-investissement et à repousser le projet d'intensification de la production agricole.

2.4 - Une autre série de manifestations du "désengagement" de l'Etat de la sphère agricole transparaît dans sa politique de financement public et de crédit agricole.

i - Toutes les agricultures modernes ont besoin, pour leur développement, d'un soutien massif et multiforme de l'Etat, notamment en matière de mobilisation des ressources financières nécessaires. Cela est encore plus vrai pour l'agriculture algérienne dont la presque totalité des exploitations disposent de possibilités de financement réduites qui ne leur permettent pas de faire face aux divers coûts d'exploitation et d'équipements. Or, la tendance au désinvestissement et au sous-équipement permanent enregistrée ces dernières années dans le secteur agricole est à rattacher en grande partie à l'échec de la politique étatique de financement en général et de crédit en particulier.

ii - La faiblesse relative des ressources budgétaires allouées à l'agriculture est une constante des politiques agricoles post-indépendance. La modicité des sommes affectées au secteur au sens large (hydraulique, forêts et pêche compris) peut surprendre, sachant l'aisance financière de l'Etat jusqu'à la décennie 1980. Elle a été justifiée par la priorité accordée au secteur industriel du temps du triomphe des thèses industrialistes. Mais la même tendance a pu être observée ultérieurement: jusqu'en 1985-89, la part de l'agriculture dans les allocations sectorielles des dépenses prévisionnelles d'investissement n'excédait pas les 16% des dotations globales (11% si on considère les investissements publics effectivement réalisés). La crise pétrolière de 1986 et les contraintes financières qu'elle a générées ont ensuite ouvert une période de restriction budgétaire qui ne pouvait que concerner les infrastructures publiques destinées à l'agriculture, particulièrement depuis la mise en œuvre du programme d'ajustement structurel en 1994-95.

iii - Quant au crédit agricole, il est demeuré pendant longtemps fortement lié au statut des banques d'Etat, notamment de la BADR, banque spécialisée dans le financement de l'agriculture. Cette dernière se contentait de mettre à la disposition des exploitants agricoles publics - le secteur privé en était exclu - les ressources financières avancées par le Trésor Public, unique prêteur de fonds. Comme toutes les banques d'Etat, la BADR se comportait donc comme un simple caissier du Trésor et ne jouait pas le rôle classique de collecteur d'épargne au profit des agents agricoles ayant un besoin de financement.

Le premier pas vers l'instauration de relations de crédit strictement commerciales est le fait de la Loi 87-19 qui oblige les EAC et EAI à se financer sur les seules ressources de la BADR et à limiter le financement sur prêts du Trésor aux investissements d'accession à la propriété foncière dans le cadre du programme de mise en valeur des terres publiques.

Mais c'est la Loi 90-10 du 14 avril 1990 sur la monnaie et le crédit qui donne l'impulsion décisive vers une gestion du crédit en général et du crédit agricole en particulier plus conforme à l'économie de marché. Elle introduit l'usage par les banques des règles prudentielles classiques et leur confère le droit de saisir les biens des exploitations incapables d'honorer leur engagements en matière de remboursement des crédits accordés.

De façon générale, la libéralisation de l'économie semble avoir rendu plus difficile encore l'accès des agriculteurs au crédit, si on en juge par la diminution du nombre de dossiers de crédit ouverts à la BADR depuis 1987-88. Cette tendance a été maintenue malgré la bonification des prêts aux agriculteurs dès le début des années 1990. Il semble que, dans le nouveau contexte d'ouverture et de concurrence, la BADR marque un intérêt plus grand aux commerçants, artisans et industriels qu'aux agriculteurs jugés peu solvables.

Enfin, une nouvelle formule de financement de l'agriculture est introduite officiellement en 1994 avec la création du Crédit Agricole Mutuel sensé être un instrument plus efficace de financement parce que géré par les agriculteurs eux-mêmes. Des Caisses locales (62) et régionales (16), ainsi qu'une Caisse Nationale ont été mises en place en 1996. Mais elles ne sont toujours pas opérationnelles en raison, semble-t-il, de la modicité des ressources financières collectées par le biais des souscriptions, et de la réticence encore forte de l'Etat à leur apporter une aide conséquente.

2.5 - La politique des prix permet aussi de mesurer les inconséquences d'un retrait brutal de l'Etat de la sphère agricole.

i - Rappelons que l'alignement des prix relatifs sur les coûts réels de production, c'est-à-dire la vérité des prix, est invariablement recommandé par le FMI à tous les pays à économie déstructurée, la formation des prix devant refléter strictement la rareté des biens, des services et des facteurs de production.

Les autorités algériennes se sont engagées dans cette voie bien avant les accords avec le FMI, d'abord en 1987-88 en libéralisant les prix des fruits et légumes, ensuite en généralisant la mesure à la plupart des autres produits agricoles avec la Loi n°89-12 du 05/09/1989 qui remplace le vieux système des prix administrés estimé trop rigide et générateur de distorsion sur les différents marchés. Depuis cette Loi, la gamme des produits dont les prix à la consommation sont réglementés est de plus en plus restreinte. A fin juin 1992, seuls le pain et la semoule, le lait, les farines infantiles, ainsi que le transport des produits de première nécessité vers les régions du Sud du pays continuent à être subventionnés. Deux années plus tard (1994), seul le lait demeure éligible à la subvention à la consommation.

Quant au soutien des prix à la production (prix garantis), il lui sera appliqué la même logique puisqu'il sera limité aux céréales et légumes secs, pomme de terre de semence, lait cru de vache et tomate industrielle. Un Fonds de garantie des prix à la production agricole (Décret du 10/11/1992) a été créé pour en assurer le financement. En

1995 et 1996, seuls le blé dur et le blé tendre sont éligibles au soutien des prix à la production, le montant du soutien correspondant à la différence entre le prix minimum garanti et le prix à l'importation fixé comme prix de référence.

Enfin, les années 1990 se caractérisent aussi par la suppression totale des subventions aux intrants, ce qui a eu pour effet direct l'élévation de leurs coûts à des niveaux prohibitifs. C'est notamment le cas des équipements agricoles et des fertilisants.

ii - La tendance au sous-équipement et donc à la décapitalisation de l'agriculture algérienne se retrouve à la lecture des statistiques disponibles qui montrent une baisse considérable de la production nationale des divers matériels agricoles depuis 1987.

Tableau 2 : Production physique des matériels agricoles (1989-1997)

Intitulé agrégation	U de mesure	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Pivots	U	1420	810	740	440	750	1250	80,0	0	0
Disques agraires	10U	1102	980	1300	1040	0	0	0	0	70
Tracteurs	U	29650	35050	32030	30090	46320	33850	27120	12790	3210
Moisson batteuses	U	3140	5670	5100	5300	2910	1760	460	3280	790
Ramas. Presses	U	10200	10660	21100	16010	4000	2410	1110	2600	3200
Remorques agricoles	U	46590	46470	46180	49750	55920	38620	29320	21070	5540
Matériel aratoire	U	7630	83490	80340	73430	72550	61200	29850	19650	11020
Faucheuses	U	6600	3007,0	3000,0	1243,0	100,30	6360	5000	5140	2900
Râteaux faneurs	U	10040	1712,0	1712,0	0	0	0	0	0	0
Films agricoles et autres	T	142190	8216,0	2230,0	96350	41950	59490	33320	42050	16660

Source : ONS.

Cette évolution renvoie aux faibles capacités d'autofinancement des agriculteurs, à leur difficulté d'accès au crédit et au prix élevé de ces matériels et équipements. Elle est aussi à mettre au compte des difficultés à introduire massivement la mécanisation sur des exploitations exiguës, dispersées et souvent inaccessibles, comme cela est le cas pour la majorité des exploitations agricoles algériennes. Enfin, toutes ces contraintes coïncident avec la crise macro-financière et ses retombées sur le financement des entreprises d'Etat situées en amont de l'agriculture et spécialisées dans la production des inputs destinés à ce secteur.

iii - L'insuffisante fertilisation est un autre facteur limitant l'intensification de la production agricole. Des régressions importantes sont enregistrées au cours de la dernière décennie en matière de production nationale d'engrais et de produits phytosanitaires, malgré une apparente reprise en 1997.

Tableau 3 : Production nationale d'engrais et de PPS.

Intitulé agrégation	Unité de mesure	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Engrais	10 ³ T	170.3	173.0	155.0	153.8	204.1	179.1	80.3	45.8	118.0
Ammoniac	10 ³ T	160.6	177.0	305.0	532.9	462.3	310.0	216.7	175.6	458.0
Amonitrate	10 ³ T	390.0	263.0	230.0	192.8	235.7	220.4	61.1	12.0	73.0
Prod. phyto-sanitaires	10 ³ T	16.0	8.0	11.0	5.8	8.0	10.4	2.9	1.5	2.0

Source: CNES - Nov. 1999.

En évolution indiciaire, la consommation d'engrais est passée de l'indice 100 en 1986 à l'indice 70 en 1990 et à l'indice 20 en 1996!! Quant à la consommation de PPS elle est passée de l'indice 100 en 1986 à l'indice 16 en 1996 (S. Bédrani-1999).

Encore faut-il préciser qu'en matière de fertilisation, l'accroissement des quantités d'engrais et autres produits de traitement des plantes ne garantit pas nécessairement une production optimale. L'agronomie enseigne que l'agriculture est d'abord la science des localités. Cela signifie que la réponse des cultures aux fertilisants dépend des zones agroclimatiques concernées. Il est donc nécessaire de maîtriser les incidences technico-économiques de la fertilisation afin de pouvoir élaborer des normes précises dans le cadre des programmes d'intensification. La recherche agronomique en Algérie est encore loin d'avoir résolu ce problème, d'où le caractère inadapté de la fertilisation des terres et la tendance à l'appauvrissement des sols en éléments fertilisants.

III - LES COÛTS DU DESENGAGEMENT DE L'ETAT.

3.1 - C'est un lieu commun de se préoccuper des causes du succès ou de l'échec d'une politique agricole (ou d'une politique économique en général) de manière à pouvoir réajuster l'action publique en vue d'atteindre les objectifs arrêtés. Les analystes insistent beaucoup moins sur les coûts à moyen et long termes des politiques poursuivies. En l'occurrence, l'abandon par l'Etat-algérien de ses prérogatives en matière de développement agricole s'est soldée par une série de coûts économiques, sociopolitiques et écologiques dont il faut bien prendre la mesure.

i - Le faible dynamisme des politiques menées au cours de la dernière décennie a constitué un frein à la modernisation de l'activité agricole. Les techniques de production qui y sont appliquées sont encore largement marquées du sceau de l'archaïsme. C'est pratiquement le même système millénaire céréales-élevage-jachère qui prévaut pour la majorité des exploitations et des pratiques d'élevage. Dès lors, les rendements moyens d'un siècle et demi de pratique céréalière sont très faibles et comptent parmi les plus bas de tout le bassin méditerranéen(6). Ils tendent à la stagnation et même à la régression sur la longue période et demeurent soumis quasi-exclusivement aux caprices de la Nature. Les chiffres disponibles donnent des rendements de 5,80 qx/ha en moyenne pour la période 1930-1959 et de 5,69 qx/ha pour la période 1962-1997 (annexe 5). Quant à la production céréalière, elle était de 18,2 millions qx en 1864, de 19 millions qx en 1876, et fluctue depuis 1962 autour de 18-

20 millions qx en moyenne quinquennale, alors que la FAO estime le potentiel de production céréalière entre 45 et 50 millions qx dans l'hypothèse d'une meilleure maîtrise des itinéraires techniques.

Des enquêtes annuelles récentes réalisées par les services statistiques du Ministère de l'Agriculture pour les trois principales céréales (blé dur, blé tendre et orge) concluent à une croissance strictement nulle des rendements entre 1980 et 1998 : +1,5% en moyenne annuelle pour le blé dur, -1,3% pour le blé tendre et - 0,7% pour l'orge.

Même si elles sont moins bien connues, les mêmes tendances à la stagnation peuvent être retenues pour les autres cultures (fourrages, légumes secs, cultures industrielles, huile d'olive, produits d'élevage). Ce n'est donc pas un hasard si l'Algérie connaît depuis les années 1970 une situation de dépendance alimentaire absolue, qu'elle consacre annuellement 15 à 20% de ses recettes d'exportation à son alimentation et que ses exportations agricoles sont quasiment inexistantes (Annexe 6). L'exemple des céréales, principale culture en Algérie est très significatif de l'évolution dans le temps de la situation alimentaire du pays: elles occupaient la première place à l'exportation pendant tout le 19e siècle. Elles ont été reléguées à la 2e, puis à la 3e place au 20e siècle avant de disparaître totalement sur la liste des produits exportés et de réapparaître en première place dans les importations agro-alimentaires de l'Algérie indépendante (F.Chehat - 1999).

Le taux de couverture de la demande par les importations pour les principaux produits vivriers donne la mesure de l'acuité du problème de sécurité alimentaire posé à l'Algérie.

Tableau 4 : Taux de couverture de la demande de biens alimentaires par les importations.

Groupe de produits	Fourchettes de couverture selon les années (1990-1997)	Couverture moyenne pour la période 1990-1997
Huiles de graines, sucre, café, thé, riz.	100%	100%
Céréales	85 à 96%	68%
Légumes secs	81 à 90%	70%
Lait produits laitiers	70 à 93%	61
Concentré de tomate	60 à 90%	22%
Viandes rouges	7 à 3%	6%
Pommes de terre	11 à 1%	5%
Maraiçages, fruits	0%	0%
Viandes blanches et oeufs	0%	0%

Source : CNES

Contrairement à une idée reçue trop souvent avancée, la sécurité alimentaire d'un pays ne dépend ni exclusivement ni même principalement de l'agriculture et des politiques agricoles. Elle est avant tout affaire de politique macro-économique (croissance économique globale et par tête dynamisme du commerce extérieur, maîtrise de l'inflation,..) de politique sociale (emplois, santé, logement,...) et de politique sectorielle intégrée (notamment la construction de complémentarités entre l'agriculture et ses secteurs amont et aval).

Mais si elle n'en est pas le moteur, l'agriculture constitue tout de même la base de tout projet de sécurité alimentaire durable. De ce fait, les politiques agricoles peuvent contribuer à la concrétisation d'un tel projet ou, au contraire, aggraver la dépendance alimentaire. Ainsi, la crise macro-financière et la hausse prévisionnelle des prix internationaux des produits alimentaires importés(7) concourent, en même temps que la fragilisation des terres agricoles utiles insuffisamment préservées jusqu'à présent, à la dégradation très probable des conditions d'alimentation des populations algériennes, notamment les plus vulnérables.

ii - Précisément, un autre effet des choix en faveur de l'extensification de la production agricole est d'ordre écologique. Il s'agit de la dégradation avancée d'un environnement physique dont la fragilité naturelle exigeait pourtant une protection et une préservation fortes de la part de l'Etat et des autres acteurs sociaux.

C'est notamment le cas de la zone steppique où vivent quelques 5 millions de personnes et un cheptel d'environ 12 millions de têtes d'ovins, soit 80% du troupeau ovin national. L'érosion éolienne que subit cette zone a entraîné une spectaculaire et irréversible destruction du couvert végétal et une avancée considérable de la désertification. L'extension de la sole céréalière au-delà des limites agro-pédologiques autorisées (mise en culture de terres situées dans le nord de la steppe) explique en grande partie ce processus de fragilisation du système écologique de la région. Du reste, cette exploitation "minière" des terres de parcours traditionnelles profite essentiellement à l'orge (dont la consommation humaine a quasiment disparu) et entraîne une modification de la finalité de la céréaliculture, l'objectif premier semblant être désormais d'assurer l'alimentation des cheptels (F.Chehat - 1999).

La dégradation des éco-systèmes par l'extensification ne concerne pas uniquement la steppe. Elle inclut pratiquement toutes les régions agricoles et notamment les Hautes plaines céréalières qui présentent depuis quelques décennies beaucoup de caractéristiques des paysages semi-arides.

iii - Ces évolutions écologiques tendent, bien évidemment, à réduire le potentiel foncier du pays et à freiner encore davantage la production et les rendements des cultures et des élevages. Elles font prendre conscience que la protection et la préservation des ressources agricoles naturelles constitueront l'enjeu fondamental à long terme.

3.2 - Dès le début des années 1980, une vingtaine de parcs nationaux ont été créés, leur gestion ayant été confiée à l'Agence Nationale de Protection de la Nature (sous tutelle du Ministère de l'Agriculture). C'est aussi à cette époque (1984) qu'a été lancée la politique d'accession à la propriété foncière agricole (APFA) destinée à la mise en valeur des terres publiques (situées en zones défavorisées) au profit des petits et moyens agriculteurs.

La lutte contre la dégradation des terres et pour la mise en valeur en zones de montage, dans la steppe et en zones sahariennes a été intensifiée dans les années 1990. Il s'agit d'abord du lancement en 1994

du programme dit des Grands travaux(8). Il s'agit ensuite, et surtout, du lancement en 1998 du programme de mise en valeur par la concession. Ce dernier programme prolonge la Loi de 1983 sur l'APFA et vise à corriger les insuffisances de celle-ci en y mettant plus de moyens financiers et de technicité, en stimulant la création d'emplois pour les diplômés de l'agriculture sans travail et en encourageant les concessionnaires à s'associer en partenariat avec les étrangers pour exploiter les terres marginales, notamment au Sud.

La concession est accordée à titre onéreux (paiement de redevances locatives annuelles). Elle est accompagnée d'un cahier des charges-type comportant les clauses et conditions particulières à chaque concession. Enfin, les terres concédées ne peuvent faire l'objet ni de vente ni de sous-location. L'objectif final de ce programme (dont la gestion est confiée à la Générale des Concessions Agricoles appartenant au Holding agro-alimentaire divers) est de mettre en valeur 600.000 ha situées en zones de montagnes, en zones steppiques et en régions sahariennes et de créer 500.000 emplois. A fin 1998, 904 concessions ont été lancées, avec la création de 2950 emplois directs et 3010 emplois indirects.

3.3 - Ces initiatives engagées par l'Etat en matière de protection et de mise en valeur des terres sont trop récentes pour autoriser une évaluation complète et précise. Il apparaît cependant qu'elles souffrent d'une relative inefficacité dans la gestion des ressources débloquées à cet effet. Le suivi des opérations, leur évaluation et leur contrôle sont marqués par des lourdeurs bureaucratiques, source de gaspillage et souvent d'échec. Par ailleurs, ces programmes, destinés aussi à la lutte contre la pauvreté en milieu rural par la création d'emplois et la distribution des revenus, nécessitent des actions d'envergure plus large qui dépassent le cadre restreint des politiques agricoles. En raison de l'acuité du problème du chômage qui touche plus de 30% de la population active et à défaut d'une véritable politique d'industrialisation rurale, d'une politique d'infrastructures et de services publics en milieu rural et d'une politique globale d'aménagement du territoire, les actions de mises en valeur des terres marginales ne peuvent avoir que des effets ponctuels sans lendemain.

CONCLUSION :

Le succès de l'action étatique dans tous les aspects de la politique agricole est fondamentalement lié à l'implication, la participation et la responsabilisation des acteurs socio-économiques concernés à tous les niveaux de la prise de décisions et de la mise en oeuvre. L'institution de diverses structures représentatives de la profession agricole au début des années 1990 va dans ce sens : les Chambres régionales et la Chambre Nationale d'Agriculture, les Associations professionnelles et les Conseils interprofessionnels pour certaines filières (lait, pomme de terre, tomate industrielle, céréales et aviculture) sont conçus pour constituer des interlocuteurs compétents pour négocier les politiques agricoles et agro-alimentaires et défendre les intérêts de la profession. Mais ces structures demeurent à ce jour très peu représentatives et sont composées le plus souvent d'un encadrement restreint et peu qualifié.

Au total, la modernisation de l'économie en général et de l'agriculture en particulier est incompatible avec la libéralisation quelque peu anarchique à laquelle nous avons assisté ces dernières années. Comme elle a été incompatible avec le système étatiste, c'est-à-dire le contrôle autoritaire et tatillon de l'Etat sur l'économie et la société. Aussi, la résolution de l'épineuse question séculaire de l'intensification agricole passe, nous semble-t-il, par la mise en oeuvre d'une véritable stratégie agricole et alimentaire, stratégie dont le succès requiert un consensus entre l'Etat et la société que seul un Etat de droit à vocation démocratique peut réaliser.

ANNEXE 1 : REPARTITION GENERALE DES TERRES 1996-1997

	Superficie (103 ha)	%	%
Superficie totale de l'Algérie	238174		100
Terres improductives non agricoles	190.846		80.1
Zones alfatières ¹			1.2
Forêts ²			1.6
Terres utilisées par l'agriculture	40.663	100	
Superficies agricoles utiles	8202	20.2	17.1
- Cultures herbacées	4235	51.6	
- terres au repos	3416	41.6	
- Plantations fruitières	452	5.5	
- Vignobles	57	0.7	
- Prairies naturelles	42	0.5	
Pacages et parcours ³	31.531	77.5	
Terres improductives des exploitations	930	2.3	

ANNEXE 2 : SITUATION DES TERRES DU DOMAINE NATIONAL AU 31/03/1999

2.696.275 ha répartis en :

- 30.201 EAC sur 1841891 ha --- 155214 attributaires
- 26.119 EAI sur 251428 ha --- 26119 attributaires
- 38.229 EAI antérieurs à la Loi sur 443.799 ha

Soit, au total

- 94.549 exploitations sur 2.537.121 ha
- 180 fermes pilotes sur 159.157 ha

NB : En 1998, 172 fermes pilotes ont été transférées aux deux holdings publics agro-alimentaires pour être gérées de façon marchande tout en

continuant à produire des semences sélectionnées et certains autres facteurs de production:

- Le "holding agro-alimentaire de base" (HAAB) s'est vu confier 87 exploitations à dominante grande culture et élevage bovin.
- Le "holding agro-alimentaire divers" (Agrodiv) a récupéré 85 exploitations pratiquant principalement l'arboriculture ou l'élevage ovin.
- Une dizaine d'exploitations ont été maintenues sous tutelle du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche pour les besoins de la recherche et des haras nationaux

Source: S. Bedrani: *Etude sur le secteur agricole en Algérie - Juin 1999.*

EAC : Exploitations Agricoles Collectives.

EAI : Exploitations Agricoles Individuelles.

ANNEXE 3: EVOLUTION DE LA PRODUCTION CERELIERE SELON LES ESPECES DE 1962 A 1997. MOYENNES QUINQUENNALES (U = Q).

Période	Blé dur	Orge	Blé tendre	Avoine	Ensemble
1962-67	8.962.058	3.632.347	2.778.497	239,929	15.612.831
1967-72	9.080.522	5.182.860	5.455.030	439,224	20.157.636
1972-77	8.239.016	4.593.984	4868,566	642,370	18.343.936
1977-82	7.475.084	5.311.972	4.265.696	785,242	17.837.994
1982-87	7.202.132	8.364.618	3.913.834	750,543	20.231.127
1987-92	8.841.974	10.442.292	3.603.646	689,850	23.577.762

Source : - *Revue statistique agricole - Série Bleue B de 1964 à 1969*

Ministère de l'Agriculture - Alger.

Revue statistique agricole depuis 1990 - Ministère de l'Agriculture- Alger

ANNEXE 4: EVOLUTION DE LA PRODUCTION CERELIERE TOTALE SELON LES ESPECES DE 1962 A 1997 MOYENNES QUINQUENNALES (U = %).

Période	Blé dur	Orge	Blé tendre	Avoine
1962-67	57,4	23,3	17,8	1,5
1967-72	45,0	25,7	27,1	2,2
1972-77	44,9	25,0	26,5	3,6
1977-82	41,9	29,1	23,9	5,1
1982-87	35,6	41,3	19,3	3,8
1987-92	37,5	44,3	15,3	2,9
1992-97	48,3	32,0	17,4	2,3
Moyenne	43,91	32,35	20,81	2,93

Source : *idem annexe 3.*

ANNEXE 5: EVOLUTION DES RENDEMENTS

(EN QX/HA ET EN INDICE) PAR RAPPORT A LA CERELIERS SELON LES ESPECES DE 1962 A 1997

MOYENNEDE 1930-1959.

Période	Blé dur		Blé tendre		Orges		Avoine		Ensemble	
	Qx/ha	Ind.	Qx/ha	Ind.	Qx/ha	Ind.	Qx/ha	Ind.	Qx/ha	Ind.
1962-67	5,42	103	5,40	77	5,11	90	6,42	88	5,35	92
67-72	5,56	106	7,17	102	5,97	105	6,24	86	6,05	104
72-77	4,87	93	5,97	85	4,84	85	6,7	88	5,16	89
77-82	5,05	96	5,96	85	4,60	81	6,14	85	5,13	88
82-87	5,45	104	6,07	86	5,51	97	6,04	83	5,60	97
87-92	6,65	126	6,47	92	6,02	106	6,17	85	6,32	109
92-97	6,74	128	6,17	88	5,25	92	8,21	113	6,11	105
Moy.	5,67	108	6,20	88	5,38	94A	6,40	88	5,69	98
1930-59	5,26	100	7,03	100	5,70	100	7,27	100	5,80	100

Source : Cité par F. Chehat (1999)

ANNEXE 6 : EVOLUTION DES IMPORTATIONS AGRO-ALIMENTAIRES DE 1987 A 1997
(U = MILLIONS D'US \$).

Années	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Importations(1)	1758	1793	2925	2144	1903	2121
Indice	100	102	166	122	108	121
Export. totales FOB (2)	9029	7620	9534	12965	12330	11510
(1)/(2) en %	19,46	23,52	30,68	16,54	15,43	18,43

Années	1993	1994	1995	1996	1997	Moyenne
Importations (1)	2156	2849	2462	2501	2490	2282
Indice	123	162	140	142	142	
Export. totales FOB (2)	10410	8890	10260	13210	13820	10871
(1)/(2) en %	20,71	32,05	24,0	18,93	18,02	20,99

Source : Ministère des Finances - Statistiques douanières.

ANNEXE 7: EVOLUTION DES INDICES DES PRIX A LA CONSOMMATION 1993-1997, BASE 100 EN 1989.

Années	1989	1993	1994	1995	1996	1997
Indice général des prix à la consommation.	100	235,5	303,9	394,4	468,1	494,9
Indice des prix des produits alim.	100	230,4	325,4	426,9	510,8	539,7

Source : ONS, collection statistiques

Références bibliographiques

BANQUE MONDIALE, 1997. Algérie: Stratégie de libéralisation de la filière céréalière - *Projet de rapport final - Agrotec SPA (Rome) - AICA/Algeria International Consult (Algérie)*.

BEDRANI S. 1999. Etude sur le secteur agricole en Algérie- Alger

BEDRANI S. 1991. Principaux problèmes relatifs à l'analyse des politiques agricoles en Algérie - *CIHEAM-AM*

Montpellier.

BOUKELLA M. 1998. Restructuration industrielle et développement: le cas des industries agro-alimentaires en Algérie. - In les Cahiers du CREAD n°45, 3e trimestre 1998.

CHEHAT F. 1999. *Contribution à l'étude de la question agraire en Algérie. Cas de la céréaliculture* - Thèse de Doctorat d'Etat - 2 vol. Université F. ABBAS de Sétif.

C.N.E.S., 1999. Projet de rapport sur la problématique du développement agricole : *Eléments pour un débat national*.

C.N.E.S. 1999. Commission : Perspectives de développement économiques et social - Alger.

CIHEAM, 1995. Les agricultures maghrébines à l'aube de l'an 2000. *Options méditerranéennes - série B - n°14*.

Notes

(*) Professeur à l'Institut des Sciences Economiques d'Alger - Directeur de Recherche CREAD – Alger

(1) Selon un récent document du CNES (1999), seul le cadastre des exploitations agricoles publiques est, à ce jour, pratiquement achevé.

(2) "Jusqu'en 1987, le secteur agricole d'Etat a toujours été globalement déficitaire. De 1975 à 1980, il n'a couvert ses charges par ses produits que pour l'année 1976. En 1982-83, seulement 13% des domaines agricoles socialistes étaient bénéficiaires". S. Bedrani (1991). p.40.

(3) Rappelons que les domaines autogérés couvraient quelques 2,8 millions d'ha des terres les plus fertiles sur 8 millions d'ha de SAU environ.

(4) "Il paraîtrait bien présomptueux de prétendre avancer des données ayant un minimum de crédibilité à propos tant du nombre d'exploitations créées au sein du secteur agraire étatique depuis 1987-88 qu'à propos de leur répartition en type (EAC ou EAI). Il serait encore plus présomptueux de proposer une évaluation du nombre de bénéficiaires, spécialement au sein des EAC, ou une évaluation des superficies globales pour chaque catégorie". F. Chehat (1999) p.388.

(5) Notons qu'à leur création, les exploitations du secteur d'Etat étaient de taille assez importante comparée à la taille moyenne des exploitations du secteur privé : 68 ha en moyenne dans le Nord, 267 ha dans les régions agro-pastorales et environ 800 hectares pour les fermes pilotes, contre moins de 5 ha en moyenne pour les exploitations privées

(6) Le Portugal, l'Espagne, la Turquie et la Grèce obtiennent des rendements moyens de l'ordre de 20 à 22 qx/ha, tandis que les performances de la Tunisie, de la Syrie et du Maroc sont estimées entre 10 et 12 qx/ha.

(7) Les importations alimentaires de l'Algérie sont fortement sensibles aux modifications des prix internationaux de ces produits. Or, les dispositions générales de l'OMC (à laquelle l'Algérie compte adhérer) concernant l'agriculture tendent à la disparition des subventions à l'exportation des produits agricoles et donc à l'accroissement de leurs prix internationaux. L'impact de la suppression de ces subventions par les pays exportateurs est estimé pour l'Algérie entre 200 et 400 millions de dollars annuellement.

(8) "Ce programme a intéressé 5589 bénéficiaires de 1994 à fin 1998 et a permis de réaliser 4808 ha de plantations arboricoles fruitières (au profit de 4874 personnes), 120 ha de viticulture (au profit de 136 exploitants) et 2611 ha d'améliorations foncières (pour 1029 bénéficiaires". S. Bedrani (1999).

(9) Terres régies par la Loi portant patrimoine forestier.

(10) Exploitées par les populations selon le régime de la jouissance perpétuelle (7,2 millions de personnes environ

(11) Exploitées par les populations selon le régime de la jouissance perpétuelle (7,2 millions de personnes environ

SLIMANE BEDRANI(*) SABIRA BENCHENEB(**)

L'Algérie et l'exception agricole européenne

Des discussions sont en cours entre l'Algérie et l'Union Européenne pour aboutir à un accord de libre échange semblable à ceux déjà conclus par cette dernière avec le Maroc et la Tunisie. Il peut être utile pour ceux qui cherchent à comprendre les tenants et les aboutissants du débat à propos de cette question de disposer de quelques éléments de réflexion, particulièrement en ce qui concerne ce qu'on appelle "l'exception agricole" à la zone de libre échange, exception imposée par l'Europe à ses partenaires du sud de la Méditerranée. L'exclusion des produits agricoles du champ du libre échange constitue-t-elle un handicap au développement de l'Algérie ? Y a-t-il des alternatives possibles ? Quelle solution juste et raisonnable proposer par l'Algérie à ses partenaires de l'UE ? Ce sont les trois questions auxquelles on essaiera de répondre en reprenant de façon éventuellement critique quelques auteurs spécialistes des relations entre l'Union Européenne et les pays du Sud de la Méditerranée (PSEM). Auparavant, on donnera quelques caractéristiques du commerce extérieur agricole et alimentaire de l'Algérie au cours des dernières années.

1. Les échanges agricoles et agro-alimentaires de l'Algérie.

On signalera d'abord que, contrairement à d'autres PSEM, les exportations agricoles de l'Algérie n'ont constitué depuis longtemps qu'une part tout à fait minime des exportations totales (cf. tableau 1).

Tableau 1 : Part des exportations agricoles dans les exportations totales (en %).

	1981-1990	1991-1995	1996-1998
Algérie	0,5	0,6	0,3
Maroc	14,9	14,6	26,9*
Tunisie	8	5	8,8*
Egypte	7	8	12,9*
Turquie	36	18	22,4*

Source: Bernard Roux (1996) pour 1981-1995 et Allaya (2000) pour 1996-1998 * Moyenne 1996-1997.

Cet état de fait trouve son explication dans la volonté, affichée dès la fin des années soixante, de ne pas compter sur les exportations agricoles pour financer les importations nécessaires au développement et, corrélativement, d'orienter l'agriculture prioritairement vers la satisfaction des besoins alimentaires de la population. La redistribution de la rente pétrolière sous forme de salaires et de transferts à de larges couches de la population a permis d'écouler, avec des profits sans doute plus forts qu'à l'exportation, une production agricole par ailleurs en

croissance relativement faible. En outre, la surévaluation de la monnaie rendait non compétitifs les produits algériens sur les marchés extérieurs. La hausse des prix des hydrocarbures au début des années soixante dix et leur maintien à un niveau relativement élevé jusqu'à la crise pétrolière de 1986 ont malheureusement conforté les décideurs économiques dans cette attitude. Après 1986, il a été très difficile pour le pays de reconstruire son savoir-faire des années soixante en matière d'exportations agricoles ainsi que de reconquérir les parts de marché perdues. Jusqu'à ce jour, malgré la très forte dévaluation du dinar qui rend les produits algériens sans doute largement compétitifs, cette tâche reste à peine entamée.

Outre leur faible importance, les exportations algériennes ne se dirigent quasiment que vers les pays de l'UE (environ 80% en moyenne au cours des cinq dernières années 1994-1998). Enfin, les exportations algériennes sont composées essentiellement de dattes et de vin : respectivement 60% et 24% des exportations agricoles en moyenne pour la période 1994-1998.

Le volume des exportations est à comparer à celui des importations de produits agricoles et alimentaires. Les importations couvrent, selon que les années agricoles sont climatiquement bonnes ou mauvaises, entre 50 et 70% de la consommation (cf. tableau 2) et constituent entre 20 et 30 des importations totales.

Tableau 2. Taux de couverture de la demande de biens alimentaires par les importations

Groupes de produits	Fourchette de couverture selon les années (moy. 1990-97)	Couverture moyenne pour la période 1990-97
Huiles de grains, sucre, café, thé, riz	100%	100%
Céréales	85 à 36 %	68%
Légumes secs	81 à 50 %	70%
Lait et produits laitiers	70 à 53 %	61%
Concentré de tomate	60 à 0 %	22%
Viandes rouges	7 à 3%	6%
Pomme de terre	11 à 1 %	5%
Maraîchage, fruits	0%	0%
Viandes blanches et oeufs	0%	0%

Source : Ministère de l'Agriculture et des Pêches

Parmi les PSEM, l'Algérie est le pays qui a le plus faible taux de couverture de ses importations agricoles par ses exportations agricoles et le plus fort taux d'importations agricoles par rapport aux importations totales (cf. tableau 3).

Tableau 3. Part relative des importations agricoles et alimentaires dans les importations totales et taux de couverture des importations agricoles et alimentaires par les mêmes exportations.

	Part dans les importations (%)		Taux de couverture (%)	
	1981-1990	1991-1995	1981-1990	1991-1995
Algérie	18	30	2,8	2
Maroc	20	18	74,5	81,1
Tunisie	12	7	66,6	71,4
Egypte	30	24	23,3	33,3
Turquie	4	2	90,0	90,0

Si l'origine des importations est un peu plus diversifiée que la destination à l'exportation, il n'en demeure pas moins que l'UE occupe une place non négligeable dans les importations agricoles et alimentaires puisque 58% de ces dernières en proviennent (cf. tableau 4).

Tableau 4. Structure des importations agricoles et alimentaires de l'Algérie en provenance de l'UE (moyenne 1992-1997).

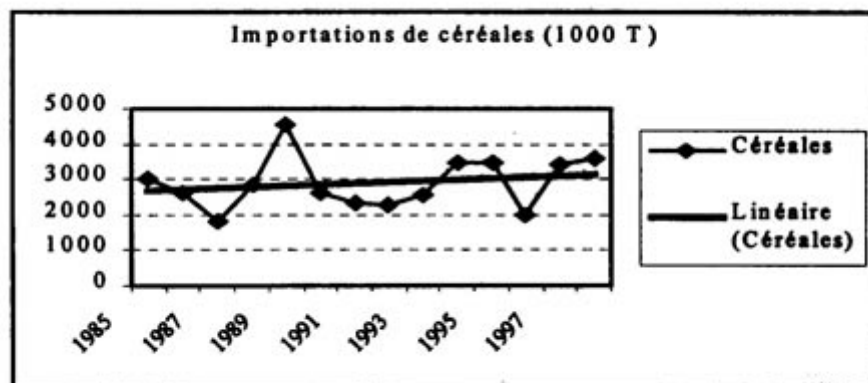
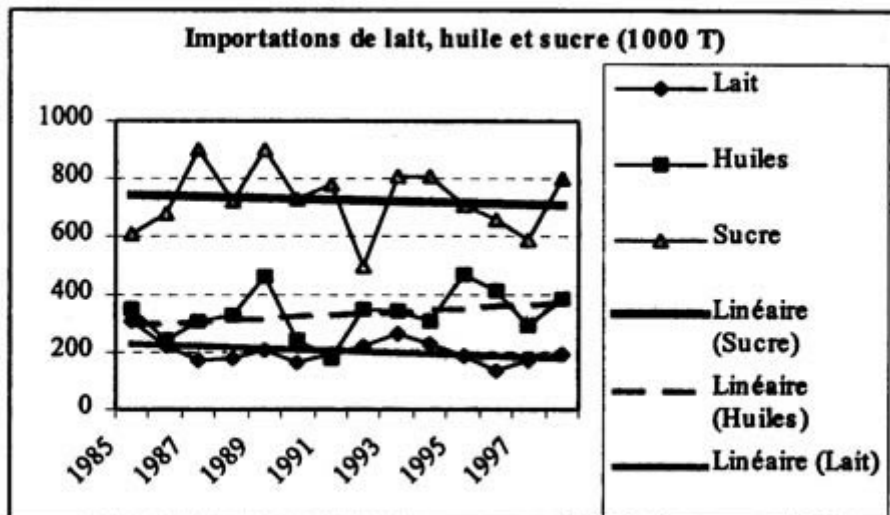
Rubrique	(%)	
	%	%(*)
Céréales et dérivés	22	41
Légumes secs	-	47
Lait et dérivés	26	44
Huiles et graisses	19	-
Sucre	30	56
Autres	3	-
Total des importations	100	58

Source : Direction Générale des Douanes, 1998.

(*) Pourcentage du produit importé de l'U.E.

On notera, enfin, que les importations en produits agricoles et alimentaires ont connu, de 1985 à 1998, malgré la croissance démographique qui se maintient encore à un niveau relativement élevé, du fait de la baisse durable des rentrées en devises, soit une croissance faible (comme les céréales et les huiles alimentaires) soit une tendance à la baisse (cf. graphiques 1 et 2), alors qu'on pouvait penser ce poste relativement inélastique du fait qu'il s'agit de biens de consommation de base.

Graphique 1 & 2 :



De ce qui précède, il apparaît que l'Algérie exporte peu et importe beaucoup de l'UE et qu'il serait donc légitime pour elle de demander à ce que les échanges soient plus équilibrés dans le domaine agricole et alimentaire. L'Algérie peut juger, en effet, que même si, pendant une très longue période de temps, elle s'est relativement passée de cela, maintenant et dans le futur, l'accroissement de ses exportations agricoles vers l'UE s'avère indispensable à son développement du fait que ces exportations lui procureront une partie des devises étrangères dont elle a un besoin permanent, y compris pour combler son déficit alimentaire structurel. Car, sinon, comment financer les importations pour le développement d'une façon générale et comment, en particulier, financer les importations agricoles dont le besoin est structurel ?

2. Comment financer les importations pour le développement ?

L'Algérie, comme tous les pays en développement, a des besoins considérables en matière de devises étrangères au cours de nombreuses années avant qu'elle ne parvienne au stade d'un pays moyennement développé avec une agriculture relativement prospère et, surtout, une industrie relativement diversifiée et intégrée et relativement exportatrice. Comment peut-elle se procurer les devises étrangères qui lui sont et seront nécessaires pour importer les machines, le savoir-faire, les services indispensables à la réalisation d'un taux d'accumulation du

capital acceptable dans le cadre d'un développement durable ? sans oublier les importations agricoles et alimentaires pour combler le déficit de production dans ces domaines !.

21. Elle peut tenter, comme elle le fait durant ces dernières années, d'attirer les investisseurs étrangers en leur offrant différents avantages, outre celui, important, d'une main-d'œuvre encore peu coûteuse et relativement bien qualifiée (malgré un taux d'analphabétisme de la population adulte encore important) et l'avantage d'être à proximité de l'Europe. Cette solution ne semble pas jusqu'aujourd'hui donner des résultats probants. Malgré la volonté des Algériens qui tentent parfois de "vendre leur capacité d'achat" contre des investissements à effectuer dans le pays par les fournisseurs de l'Algérie, ces derniers se montrent plutôt réticents. Cela n'est pas étonnant si on considère les troubles qui affectent le pays depuis 1992 et qui semblent vouloir perdurer. Mais même sans cela, il est fort possible que beaucoup d'investisseurs étrangers n'accepteraient pas de délocaliser massivement leurs productions étant donné l'étroitesse du marché algérien (absence d'économies d'échelle) et le faible pouvoir d'achat dont dispose la population (Regnault, 1998). Ainsi que l'indique cet auteur, cette délocalisation pourrait avoir quelque chance de se produire si, au minimum, un marché commun maghrébin était créé. Connaissant la nature des pouvoirs maghrébins, en place et prévisibles à moyen terme, et même si le problème sahraoui trouvait une solution satisfaisante pour toutes les parties, cela reste fortement improbable⁽¹⁾.

Par ailleurs, les investisseurs étrangers semblent trop craindre l'instabilité politique, réelle ou supposée, pour une installation durable en Algérie, que leurs productions s'adressent au marché intérieur ou aux marchés à l'exportation. Pour que l'Algérie les attire, il faudrait d'abord qu'elle donne confiance à plus de ses propres investisseurs et qu'elle convainc plus de propriétaires locaux de capitaux de ne pas faire fuir leurs fonds à l'étranger⁽²⁾.

22. L'emprunt sur le marché mondial des capitaux est une autre voie de financement du développement. Cette voie n'est guère praticable pour au moins deux raisons. Le poids encore considérable de la dette actuelle (estimée à 28,315 milliards de dollars à fin 1999) rend les prêteurs éventuels frileux, même si les financements pour l'extraction et le transport des hydrocarbures ne connaissent pas de problèmes et même si l'Etat conserve une certaine crédibilité auprès des banques de développement à capitaux internationaux (comme la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement,...) pour ce qui est du financement de certaines infrastructures (mobilisation des ressources en eau, périmètres d'irrigation, lutte contre l'érosion et la déforestation,...). Les projections à moyen terme de la dette et de son service ne semblent pas inciter à l'optimisme quant aux possibilités de trouver dans le futur beaucoup de prêteurs de capitaux. Comme une entreprise, un Etat a une certaine capacité d'endettement compte tenu de ses ressources et du jugement des prêteurs éventuels sur le sérieux avec lequel il gère ces dernières. L'Algérie semble avoir atteint la limite de cette capacité. Par ailleurs, la situation politique a fait augmenter le "risque pays" sans

doute pour une période de temps assez longue, accroissant le coût des emprunts et le manque de confiance dans l'avenir du pays, particulièrement des prêteurs non institutionnels.

23. L'Algérie peut aussi tenter de gagner plus de devises étrangères en essayant d'améliorer les termes de l'échange en sa faveur en ce qui concerne les hydrocarbures liquides et gazeux, lesquels constituent plus de 95% de ses exportations et dont la chute des cours a fortement obéré les capacités d'importation du pays depuis 1986. Mais, en ce domaine, l'Algérie est un trop petit producteur pour songer à faire cavalier seul. Elle doit impérativement passer par l'OPEP où sa position est relativement modeste. Même quand les ténors de cette organisation (surtout l'Arabie Saoudite) acceptent de réduire leur production pour faire une pression à la hausse sur les prix⁽³⁾, ou bien cette manoeuvre reste aléatoire comme le démontre la baisse catastrophique de la fin de l'année 1998, baisse qui s'est prolongée jusqu'à presque la fin de l'année 1999, ou bien les USA interviennent pour imposer une augmentation de la production comme ils l'ont fait au premier trimestre de 2000. De toutes façons, les prix des hydrocarbures resteront relativement bas pour une période de temps relativement longue si on en croit certains spécialistes de la question (El Alaoui, 1996).

24. L'accroissement des exportations non agricoles pourrait être une des solutions permettant à l'Algérie de se procurer les devises étrangères. Cependant, avec les nouvelles règles du commerce international (OMC), il est fort probable que l'Algérie soit confrontée à une forte concurrence sur le marché mondial. Selon Regnault (1998), les exportations peuvent difficilement se maintenir sur le marché européen même si le pays gardera un avantage comparatif lié à la proximité et même si l'économie algérienne procédait à des transformations structurelles qui prennent en considération les potentialités existantes et les avantages comparatifs. Ainsi, le secteur industriel algérien risque de subir la concurrence vive des produits européens, et surtout asiatiques, en raison de la faible performance des entreprises (particulièrement publiques) et des difficultés rencontrées quant à l'insuffisance de la maîtrise technologique. Par ailleurs, selon Elsenhans (1998), les pays maghrébins ne peuvent pas recourir à des dévaluations compétitives du fait de leur volume considérable d'importations alimentaires dû à la faiblesse de leur surplus agricole. En effet, la dévaluation signifie la hausse des "biens salaires", donc la hausse des coûts de production et donc la diminution de la compétitivité. L'Algérie doit donc revoir ses normes nationales pour les adapter aux normes internationales et pour permettre, éventuellement, de réduire les coûts de production, d'augmenter la qualité des produits et produire des avantages comparatifs. Tout ceci demande du temps et ... des capitaux. Sans être pessimiste, on peut penser que l'accroissement significatif des exportations algériennes de produits transformés industriels ne se fera que de façon très lente. L'hypothèse de gagner des devises fortes en les épargnant grâce au développement des industries d'import-substitution est plus réaliste - dans la mesure où le marché intérieur est plus maîtrisable - bien que rencontrant des difficultés importantes. La première est de savoir comment financer les importations nécessaires

au développement de ces industries, et on en revient au problème de départ. La seconde est de savoir si les délais accordés dans le cadre de l'OMC, pour la diminution des protections tarifaires et non tarifaires, suffisent pour que ces industries puissent supporter la concurrence extérieure à la fin de ces délais. La troisième est de promouvoir des industries d'import-substitution qui soient aussi fondées sur le progrès technique et l'innovation, deux éléments indispensables pour permettre l'accroissement des salaires réels et donc l'élargissement du marché local (Sid Ahmed, 1998)(4). Ici aussi, il n'y a pas de quoi être très optimiste, même si de réelles possibilités existeraient si l'Algérie parvient à promouvoir "l'Etat interventionniste intelligent" souhaité par Elsenhans, Etat capable de mettre en oeuvre une "politique industrielle efficace".

Les prévisions des économistes étant ce qu'elles sont, c'est-à-dire souvent fortement aléatoires, bien des hypothèses émises ci-dessus peuvent ne pas se vérifier, ou se vérifier seulement de façon partielle. Il reste que l'Algérie ne peut pas négocier avec l'UE en partant d'hypothèses trop optimistes quant à ses capacités d'attirer dans des délais raisonnables les capitaux étrangers, de promouvoir une industrie exportatrice compétitive, de développer une industrie d'import-substitution viable,... bref, de trouver les devises étrangères pour les importations de biens et de services nécessaires à un développement raisonnablement rapide. Il est plus réaliste de partir d'hypothèses plutôt défavorables, quitte à moduler les politiques si les conditions de leur mise en oeuvre changent dans le futur. Partant de là, l'Algérie ne peut que défendre le libre échange intégral dans les meilleurs délais, ses exportations agricoles étant une source, beaucoup plus sûre que d'autres, de captation de devises fortes. Toutes les simulations faites montrent que l'ouverture du marché européen aux produits agricoles procure des gains "dans tous les cas supérieurs" aux pays méditerranéens et donc à l'Algérie (Chevallier, 1998). Ce point de vue, bien sûr, n'emporte pas l'adhésion de tous ceux qui ont réfléchi à ce problème. Quels sont les arguments des uns et des autres et les alternatives que chacun développe ?.

3. Les points de vue sur "l'exception agricole" à la zone de libre échange.

31. L'argumentation en faveur de l'exception agricole comporte trois points.

i) D'abord, sur le plan de la politique intérieure, les européens du Sud disent ne pas pouvoir ignorer les pressions fortes de leurs agriculteurs pour protéger les marchés contre la concurrence des pays tiers. Outre les raisons électoralistes, d'autres raisons existent pour justifier cette attitude. Beaucoup de régions européennes se "désertifient" à cause de la marginalisation, voire de la disparition, des activités agricoles : les impératifs de l'aménagement du territoire, des équilibres régionaux et de "l'entretien de la nature" imposent le maintien des activités agricoles dans les régions où elles subsistent encore. Il faut donc défendre ces activités contre la concurrence extérieure.

ii) Ensuite, du point de vue de l'intérêt même de l'Algérie et des autres pays méditerranéens du Sud, l'exception agricole est une bonne chose dans la mesure où cela oblige ces derniers à faire de l'import-substitution dans les domaines agricoles et alimentaires. Produire ce qu'on importe est en effet une autre manière de gagner des devises fortes, en les économisant.

iii) Pour d'autres (Roux, 1998), l'exception agricole voulue par l'UE peut avoir comme contrepartie évidente la possibilité pour l'Algérie de mieux protéger ses propres productions agricoles contre la concurrence étrangère, particulièrement européenne. Les conditions de production en Europe font, en effet, que les produits agricoles de cette région du monde peuvent très facilement s'imposer, sur un marché algérien ouvert ou faiblement protégé, face à une production locale encore très fruste sur le plan des techniques de production(5).

iv) Enfin, certains pensent que, de toutes façons, les fruits et légumes des PTM ne peuvent pas soutenir la concurrence à l'exportation si l'eau d'irrigation n'était pas subventionnée par les Etats. Or, l'UE ne manquerait pas de poser, le cas échéant le problème de distorsion de concurrence entraîné par cette subvention.

32. Pour l'autre point de vue, l'exception agricole au libre échange est un véritable diktat de l'UE, diktat qui met au rang de voeux pieux les résolutions de la conférence de Barcelone sur la création d'une zone de prospérité partagée, diktat d'autant plus intolérable que les Européens n'offrent rien en échange dans les domaines concernés.

i) Les tenants de la thèse du libre échange intégral pensent que l'argument consistant à dire que l'Algérie et les pays du Maghreb doivent d'abord économiser des devises en produisant les produits qu'ils importent n'est pas recevable dans tous les cas. Par exemple, l'Algérie a intérêt à produire de la pomme de terre de contre saison pour l'exportation et à importer de la pomme de terre de saison. Autre exemple : il n'est ni économiquement rentable, ni écologiquement souhaitable (Bédrani & Elloumi, 1998) que l'Algérie continue, sous prétexte de diminuer les importations de céréales, de produire en sec des céréales sur les terres steppiques avec des rendements aussi faibles et aussi aléatoires. Au contraire, l'importation de céréales à faible coût permettrait de limiter, sinon d'éliminer, la céréaliculture dans ces zones, de les rendre à leur vocation d'élevage et de leur éviter une accentuation de la désertification. L'exportation d'agneaux des différents terroirs des zones steppiques fournirait sans doute plus de revenus aux agro-éleveurs que la céréaliculture actuelle.

ii) L'autre argument consistant à avancer que le libre échange agricole ruinerait beaucoup d'agriculteurs maghrébins n'a pas beaucoup plus de pertinence que l'argument précédent. *a)* Il est sans doute vrai que les producteurs céréaliers maghrébins marginaux pourraient être éliminés du fait que les différences de productivités entre eux et les céréaliers européens sont considérables. Mais jusqu'à quand faut-il n'offrir à ces producteurs que la seule alternative de gratter des terres en forte pente ou des terres steppiques squelettiques pour produire leur subsistance

aux dépens de la préservation des ressources en sols ? . Si on part du constat largement établi que "les systèmes économiques ouverts et confrontés à l'aiguillon de la concurrence ont des performances supérieures aux systèmes fermés" (Reiffers, 1997), qui sait comment ces producteurs vont réagir face à la concurrence des céréales importées ? . Pourquoi ne pas faire l'hypothèse que la nécessité les poussera (et d'autant plus s'ils sont aidés par des politiques agricoles actives) à se tourner vers des spéculations moins nuisibles pour l'environnement et plus rémunératrices pour eux (selon les zones et le climat: cultures de légumineuses fourragères, prairies permanentes, plantations fourragères pour faire un élevage de terroir à haute valeur ajoutée) ? . b) Cela reste à démontrer pour beaucoup de fruits et de légumes, pour l'huile d'olive, pour certains vins et pour un certain nombre de produits animaux (agneau des zones steppiques, par exemple).

iii) En outre, l'hypothèse d'un danger de forte concurrence des produits agricoles européens en cas de libre échange suppose que l'Algérie disposera toujours de suffisamment de devises fortes pour les acheter, ce qui n'est pas démontré et sans doute loin d'être probable. Nécessairement, il y aura un ajustement par le taux de change qui diminuera la compétitivité des produits européens sur le marché algérien.

iv) Par ailleurs, même quand le pain était quasiment gratuit, du temps des vaches grasses de la rente pétrolière élevée, quand certains éleveurs utilisaient la semoule importée comme aliment du bétail, des milliers de petits paysans, tout comme les agriculteurs plus aisés, continuaient à produire du blé à 6 ou 8 quintaux à l'hectare. L'explication de ce phénomène se trouve principalement dans deux caractéristiques des exploitations agricoles. Celles-ci ne peuvent se reproduire, dans les conditions de l'agriculture sèche, qu'en adoptant le système céréales-élevage. Par ailleurs, dès lors que les céréales couvrent leur coût monétaire de production (que les paysans maintiennent aussi bas que possible, ce qui explique en partie pourquoi l'intensification céréalière ne s'est jamais généralisée) et dégagent un petit surplus, leur culture est intéressante parce que les grains, la paille et les chaumes sont une condition essentielle pour la survie de l'élevage en l'absence d'un système fourrager plus élaboré. Le calcul de corrélation, fait sur la période 1980-1998 entre les prix (en dinars constants) et les superficies semées montre une faible corrélation pour le blé dur et le blé tendre et une corrélation négative pour l'orge. Si les agriculteurs ne réagissent que faiblement au prix en matière de culture des blés, c'est que sans doute ils y trouvent leur compte(6) et pas seulement les agriculteurs qui ont une productivité suffisamment élevée pour ne pas craindre la concurrence extérieure.

Tableau 5. Corrélation entre prix à la production et superficies semées (1980-1998)

Blé dur	Blé tendre	Orge
0,417	0,362	-0,214

L'Algérie n'a donc pas à craindre le libre échange intégral dans le domaine agricole. Tous les champs de céréales ne se transformeront pas de si tôt en friches même avec un différentiel de rendement aussi important qu'il l'est actuellement et même si le soutien actuel est relativement conséquent (tableau 6).

**Tableau 6. Prix des céréales et niveau de soutien
(en DA les 100 kg)**

	1998		1999	
	Blé dur	Blé tendre	Blé dur	Blé tendre
Prix de référence	1440	1320	1220	920
Prix de soutien	1900	1700	1900	1700
Montant du soutien	460	380	680	780

Le prix de référence est le prix moyen (caf) auquel importe l'Algérie.

Source : Ministère de l'Agriculture

v) Les partisans du libre échange intégral soulignent enfin que les PTM, pays à forte croissance démographique et à taux de chômage élevés, ne peuvent se passer des exportations agricoles (particulièrement les légumes et les fruits, fortement utilisateurs de main-d'oeuvre) qui sont en même temps des exportations de main d'oeuvre.

4. Une solution "juste" du problème ?

Elsenhans (1998, p.290) pense en proposer une. Il n'aborde pas la question de l'exception agricole de façon particulière mais propose une stratégie de coopération globale entre UE et PSEM dans laquelle l'aspect agricole est important. Pour réduire la "marginalité", c'est-à-dire créer de l'emploi, donc du pouvoir d'achat et donc un débouché pour les produits de l'accumulation locale, l'auteur suggère que l'UE :

- Soutienne l'agriculture de subsistance dans les PSEM, du fait qu'elle recèle une grande proportion des travailleurs marginaux ;
- Accepte l'émigration parce qu'elle contribue à créer un pouvoir d'achat et à améliorer le marché du travail dans les pays d'où elle provient; à défaut d'accepter l'émigration, l'UE devrait subventionner les pauvres/marginaux des pays du Sud par la création d'une "industrie" factice pour arriver aux mêmes résultats ;
- Favorise le développement industriel des PTM(7) (qu'on sait ne pas disposer des surplus nécessaires dans leurs agricultures) en utilisant ses propres surplus agricoles pour aider ces pays "à former la base économique de la dévaluation(8) (Elsenhans, 1998, p. 289). Après un certain temps, une fois le développement industriel acquis, ces pays pourront alors acheter à leur coût de production les surplus agricoles de l'UE et celle-ci sera alors, dans le long terme, "un grenier pour les pays de la rive Sud de la Méditerranée", ce qui est conforme à sa dotation en facteurs naturels.

Cette solution, bien que logique sur le plan théorique, n'est guère praticable et semble même relever d'une vision idyllique des rapports entre l'UE et les pays sud-méditerranéens. Si elle était totalement mise en oeuvre, son coût pour l'UE serait probablement jugé trop élevé par cette dernière. Par ailleurs, la vente à bas prix de produits agricoles

européens aux PTM irait à l'encontre des règles de l'OMC et serait combattue par les autres pays exportateurs.

Une deuxième tentative de solution est proposée par Escribano et Lorca (1998). Ces auteurs, tout en considérant le libre échange total "indéfendable politiquement pour les gouvernements sud européens et insoutenable économiquement pour les PTM", admettent l'importance vitale pour les pays du Maghreb de l'accès de leurs produits agricoles sur les marchés de l'UE. Ils soutiennent, à juste titre, qu'aucune étude scientifiquement correcte n'a été faite pour a) justifier l'exception agricole au libre échange en démontrant la nocivité pour les agriculteurs du Sud de l'Europe de la concurrence des pays du Sud de la Méditerranée et réciproquement; b) démontrer que des complémentarités n'existent pas, y compris dans le secteur tant controversé des fruits et légumes. Ce manque d'études indique, si besoin est, "la nature politique du blocage du volet agricole" pour ce qui est de la ZLE. Cela étant admis, la résolution du problème ne peut donc être que politique. Pour les deux auteurs, c'est la négociation d'un "Pacte Agricole Méditerranéen", "responsable et généreux", qui permettra la résolution du conflit agricole entre le Nord et le Sud de la Méditerranée, le contenu de ce pacte ne pouvant être fondé que sur les études précises qu'ils préconisent pour donner aux négociateurs des éléments objectifs leur permettant de prendre des décisions. Les investigations scientifiques ayant permis de calculer les coûts du libre échange pour les différentes parties, ces coûts seraient "distribués" entre les pays européens "en fonction des résultats des investigations".

Il est évident que dans le domaine des relations économiques internationales, jusqu'à maintenant et maintenant plus que jamais, la raison du plus fort est toujours la meilleure. Si l'UE, avec toute sa puissance économique et politique, a décidé l'exception au libre échange pour les produits agricoles, le Maghreb et les PTM, et encore moins l'Algérie toute seule, ne peuvent rien y faire quelle que soit la logique des arguments avancés(9). Que reste-t-il aux pays sud-méditerranéens, se présentant chacun de façon isolée, affaiblis par leur incapacité à se regrouper pour présenter un front uni dans les négociations, sinon demander la compréhension de l'UE en s'appuyant sur les bons sentiments qu'affichent un certain nombre de pays qui la composent vis-à-vis des pays en développement en général et des PSEM en particulier ? Pour renforcer leurs doléances, ils agiteront avec raison le spectre d'explosions sociales probables emportant les pays de la rive sud de la Méditerranée dans des tourmentes qui pourraient être menaçantes pour les pays de l'autre rive. Cette attitude de soumission, aussi peu glorieuse soit-elle, ne doit pas empêcher les PTM de négocier pied à pied les compensations - et les formes de ces compensations - qu'ils estiment nécessaires à l'exception agricole imposée par l'UE. Il semble juste et réaliste de proposer, par exemple, que l'UE "achète" au pays du Sud leur droit à exporter vers elle des produits horticoles(10). Pour cela, il faut qu'ils entreprennent des études sérieuses qui leur permettent de quantifier le manque à gagner que leur fait subir cette exception. Cela ne doit pas empêcher, non plus, de militer pour la constitution d'ensembles homogènes - et plus tard, peut-être, d'un

ensemble unique regroupant les pays arabes - sur la rive Sud de la Méditerranée, ensemble qui puisse peser d'un poids plus fort dans les rapports de force régionaux et mondiaux.

Références bibliographiques

Allaya M, 2000. *MEDAGRI, Annuaire des économies agricoles et alimentaires des pays méditerranéens et arabes*. CIHEAM-IAMMontpellier.

Chehat F, 1999. *Contribution à l'étude de la question agraire en Algérie. Cas de la céréaliculture*. Thèse de doctorat d'Etat es sciences économiques, Université Ferhat Abbas, ISE Fayçal Yachir, Sétif.

Chevallier A., 1998. "Caractéristiques et perspectives des échanges euroméditerranéens". In Institut de la Méditerranée (Marseille) et Economic Research Forum (Le Caire) : Ouvrage collectif, *les enjeux du partenariat euro-méditerranéen*, Editions de l'aube, Marseille.

El Alaoui M, 1996. "Prix du pétrole : changement de paradigme". In *Pétrole et Gaz Arabes*, n ° 657.

Escribano G. & Lorca A, 1998. "La régulation des échanges agricoles entre l'Union Européenne et la Méditerranée en développement face à la zone de libre échange. Vers un Pacte Agricole Méditerranéen ?". *Communication présentée à la 9^e rencontre de Tétouan organisée par le GERM à Tétouan les 2-3 octobre 1998*.

Gray Q, 1999. "Maroc et marché de l'UE, quelles perspectives ? Cas des fruits et légumes". In *"L'Annuaire de la Méditerranée 1999" édité par le GERM, Editions le Fennec, Casablanca*.

Reiffers JL, (sous la direction de), 1997. *La Méditerranée aux portes de l'an 2000*. Economica, Paris.

Sid Ahmed A, 1998. "Le Maghreb, rencontre avec le troisième millénaire : l'impératif de Barcelone. Rapport introductif". In *Economies du Maghreb, l'impératif de Barcelone*. Sous la direction de A. Sid Ahmed, CNRS Editions, Paris.

Sasson A, 1999. "L'état des relations Maroc-UE et l'exception agricole". In *"L'Annuaire de la Méditerranée 1999" édité par le GERM, Editions le Fennec, Casablanca, et Publisud, Paris*.

Strange S. et al, 1995. European Direct Investments in North Africa : the investor's Perspective, In Ayubi N. (ed), *Distant Neighbours*, Ithaca Press Reading, 225-269.

Notes

(*) Professeur à l'INA, chercheur associé au CREAD.

()** Maître assistante à l'INA, chercheur associé au CREAD.

(1) "Les Etats maghrébins s'apparentent plus aux "Etats sultanistes" qu'aux "Etats développementistes" dont l'une des caractéristiques clés est un patrimonialisme pervers, corrosif, caractérisé par la stagnation économique, l'instabilité politique, la pauvreté endémique, des inégalités criantes, la non émergence d'élites et enfin la privatisation des affaires publiques" note Sid Ahmed (1998) en se référant à Lefwich (1995).

(2) Strange (1995) citée par Sid Ahmed (1998) explique la faiblesse des investissements directs dans le Maghreb par rapport aux pays d'Asie et d'Amérique Latine par "les incertitudes politiques, l'obstruction administrative, la basse productivité, des infrastructures insuffisantes, l'absence d'espace économique régional, etc...".

(3) Souvent, les pays dominant l'OPEP refusent de diminuer leur offre par crainte de perdre des parts de marché au profit des pays producteurs de pétrole hors OPEP.

(4) Selon Sid Ahmed, l'industrialisation sans progrès technique (ie sans accroissement de la productivité) oblige à la baisse du salaire réel afin de maintenir la part des profits dans la valeur ajoutée.

(5) Cela serait particulièrement valable pour le blé d'après Gray (1999) qui le note pour le Maroc.

(6) Il faut noter en outre que les blés locaux bénéficient de la part des consommateurs d'une "prime" de qualité par rapport aux blés importés.

(7) Dans les branches où ils peuvent acquérir le plus facilement un avantage concurrentiel.

(8) C'est-à-dire que l'UE fournirait ses surplus agricoles à bas prix aux PTM concernés, cela permettant à ces pays de maintenir des salaires suffisamment faibles pour que leurs produits industriels soient compétitifs sur le marché mondial.

(9) Sasson (1999), Directeur général de l'établissement autonome de contrôle et de coordination des exportations au Maroc, souligne la forte inégalité des rapports de force dans la négociation Maroc-UE pour la zone de libre échange.

(10) Pour ne pas parler de l'achat du droit à la non libre circulation des hommes !

R. SOUIDI (*), M.Y. FERFERA(**) & T. AKROUF (***)

Les entrepreneurs, le territoire et la création d'entreprises : enquête à Boghni

INTRODUCTION :

Le développement économique et social ne peut se réaliser sans création d'activités économiques, et sans rapports durables entre les activités et les individus. La création d'entreprises constitue un enjeu économique et social fondamental particulièrement dans le contexte de crise et de réforme que connaît notre économie nationale. Élément essentiel et tangible de la dynamique du développement, la création d'entreprises constitue le moteur du renouvellement du tissu économique, de la création d'emplois, de la stimulation de l'esprit d'entreprise, de la créativité et de l'innovation locales. Ici, le terme création désigne à la fois un résultat, c'est à dire ce qui a été créé, en l'occurrence une "entreprise nouvelle", mais aussi un processus, "action de faire", d'organiser quelque chose qui n'existait pas encore. Parler d'action, c'est nécessairement parler des acteurs. La création d'entreprises ainsi définie est l'œuvre d'entrepreneurs. Ceux-ci font appel à deux logiques dans leur stratégie entrepreneuriale :

- Une logique économique fondée sur le processus de rationalisation dans la combinaison des facteurs de production et d'une optimisation des résultats.
- Une logique sociale, car la réalisation du profit n'est pas une fin en soi. La société intervient quand elle encourage la création en amont, mais aussi en aval dans l'effet d'une création sur l'ascension économique et sociale des groupes. L'objectif d'une création devient alors un objectif social (tel que diminuer le chômage, produire pour satisfaire les besoins locaux et tout l'effet qu'elle aura sur le territoire).

Les disparités spatiales dans le renouvellement du tissu économique montrent que la création d'entreprises n'est pas un fait naturel, mais économique, technique et culturel du milieu. Les qualités de l'individu, sa formation, sa trajectoire professionnelle, son réseau professionnel et relationnel dépendent du milieu socioculturel dans lequel il a évolué.

Cette contribution sera consacrée à expliciter les motivations à «l'entrepreneurship» dans l'agglomération de Boghni en prenant appui sur une enquête réalisée durant le mois de mai 1997 auprès d'un échantillon d'entreprises. Il s'agira de trouver des réponses, à partir de l'exploitation de l'information produite sur le terrain, à un ensemble de questions, en particulier celles relatives aux raisons qui poussent les individus à entreprendre d'une part, et d'autre part à l'influence que peut avoir le milieu économique et social sur la créativité des individus.

i) Repères méthodologiques :

Pour répondre aux questions portant sur les motivations des acteurs, à savoir les créateurs d'entreprises à Boghni, il a été procédé à une enquête sur le terrain à partir d'un échantillon d'entrepreneurs créateurs d'entreprises. L'entrepreneur est défini ici comme toute personne qui s'engage dans une quelconque activité de production industrielle. C'est celui qui possède et dirige son entreprise, et qui engage des ressources présentes, dans la perspective d'un résultat futur, ce qui suppose incertitudes et risques.

ii) Choix de l'échantillon :

L'échantillon d'entrepreneurs se compose de 15 individus sur une population totale de 41. Le choix des entrepreneurs enquêtés est dicté par un certain nombre de critères pris pour assurer la représentativité de l'échantillon par rapport à la problématique choisie :

1. Selon l'ancienneté dans le domaine de l'entrepreneuriat, la date de création de la première entreprise : celle-ci est située entre 1962 et 1993 (voir tableau n°01), ce qui renseignera sur un savoir-faire local en la matière.
2. Selon le nombre d'entreprises créées par l'entrepreneur (entre 1 et 5 entreprises).
3. Le critère de la représentativité des secteurs est pris en compte, étant donné que les acteurs existants se trouvent dans les secteurs suivants : l'agroalimentaire, la fabrication de plastique et de caoutchouc, la fabrication des matériaux de construction.
4. Selon la disponibilité du créateur d'entreprises à répondre aux questions. Quelques entrepreneurs ont refusé de répondre aux questions sans avancer de motif justifiant leur refus. D'autres sont en retraite, ils ont légué la gestion de leur entreprise à leurs enfants, ce qui n'a pas permis de les rencontrer, ils sont ainsi éliminés de notre champ d'enquête.

iii) Le questionnaire :

Le questionnaire a été élaboré selon les objectifs de la problématique, à savoir identifier les raisons qui poussent les individus à entreprendre : sont-elles des raisons de profit et de gain ?, sont-elles des raisons sociales ? sont-elles liées à des prédispositions culturelles ?. Si les trois raisons ne sont pas mutuellement exclusives, il s'agira de trouver comment elles se combinent dans le processus de prise de décision. La conception et l'élaboration du questionnaire ont nécessité la formulation d'un certain nombre d'hypothèses de travail, relatives notamment au type de questionnaire et à son déroulement.

Tenant compte de tout cela, le choix a porté sur un questionnaire ouvert, non directif et ceci pour les avantages qu'il présente pour les thèmes abordés. Ce choix correspondait en fait à une volonté de ne pas enfermer l'enquête dans des limites étroites et contraignantes.

-Tout d'abord, il y a le souci de privilégier les catégories dans lesquelles les individus perçoivent eux-mêmes leurs choix.

-Il y a ensuite la volonté de respecter les cheminements

psychosociologiques des enquêtés et la préoccupation de faire apparaître la diversité des situations.

-Il y a aussi la préoccupation d'ouvrir les perspectives sur les diverses perceptions du milieu dans lequel les entrepreneurs agissent.

-Enfin il y a le fait que dans le processus de création, différentes logiques se mêlent pour guider les entrepreneurs dans leurs actions, qui diffèrent d'un individu à un autre.

Un certain nombre de thèmes a néanmoins été proposé pour orienter le discours des entrepreneurs vers des sujets jugés plus importants. L'enquête s'est déroulée avec les entrepreneurs au niveau du siège de leur entreprise. Le questionnaire a été d'une manière générale bien reçu. Dans certains cas, les questions qui touchent à la personnalité de l'entrepreneur ont particulièrement flatté ces derniers. Cela leur a permis de parler d'eux-mêmes, de leurs exploits personnels, de leurs projets, de leurs motivations et de leur esprit d'indépendance. Chaque entrevue nous a pris au minimum une heure de temps et au maximum une heure et demie.

Quelques difficultés ont été rencontrées dans le domaine de l'orientation de l'entrepreneur enquêté vers les objectifs de l'enquête. Il a été possible de les maîtriser grâce à l'enchaînement et au fil conducteur qui a été suivi dans l'élaboration du questionnaire, celui de la non interruption entre les questions posées. La passation du questionnaire a été bien accueillie par les enquêtés. L'enregistrement sur cassette leur a été proposé, mais le refus était unanime. Pour gagner leur confiance il a été jugé préférable de faire appel à la prise de notes et à la mémoire, car quand les réponses vont vite il n'est pas toujours possible de tout écrire sur place.

iv) Les objectifs principaux de l'enquête :

L'objectif principal recherché à travers cette enquête, consiste à détecter l'existence d'un esprit d'entreprise à Boghni. Dans le même ordre d'idées, il s'agit d'identifier également les motivations qui ont poussé des individus à l'entrepreneuriat. Quelles sont les raisons ou les causes qui ont amené ces personnes à investir et à choisir de s'installer à leur compte ? Les raisons qui les ont poussés à laisser tomber un travail salarié et/ou à quitter l'entreprise familiale pour un engagement plus personnel avec tous les risques et incertitudes que cela comporte ? Quelles sont les conditions de réussite de ce type d'aventure ?

v) Les premières appréciations :

Les premières constatations avant le dépouillement, puis l'analyse des données de l'enquête, sont très importantes :

1. Tous les entrepreneurs enquêtés (100%) sont nés, ont vécu et vivent encore dans la région. Tous ont également fait leurs études (primaires et moyennes) à Boghni.

2. Le modèle entrepreneurial à l'œuvre à Boghni est fondé sur l'entrepreneur individuel, bien que les capitaux familiaux contribuent beaucoup dans le financement initial de l'entreprise. 42,85% des entrepreneurs enquêtés ont agi seuls et ont utilisé leur propre épargne.

28,57% ont fait contribuer les capitaux familiaux et l'aide familiale de tout genre. 28,57% ont fait appel à des associés, mais malgré cette proportion relativement élevée, le capital associatif ne constitue pas un recours très recherché pour le financement initial des projets.

3. La motivation pour créer une entreprise apparaît comme une combinaison du vécu personnel, familial et professionnel du créateur.

L'analyse exhaustive des données produites par l'enquête permet d'affiner et de préciser ces premières constatations brutes. Cette analyse va s'orienter dans trois directions principales :

- Les motivations socio-psychologiques de la création d'entreprises.
- Le poids de l'environnement dans la création d'entreprises.
- Les motivations organisationnelles de la création d'entreprises.

I. L'ENTREPRENEUR ET SON PROJET SOCIAL : LES MOTIVATIONS SOCIO-PSYCHOLOGIQUES DE LA CRÉATION D'ENTREPRISES.

L'acte d'investir est avant tout un acte, un choix, une décision d'entrepreneur. Cette décision est personnelle, souvent influencée par des facteurs environnementaux, c'est à dire des facteurs ayant un rapport avec le vécu familial, professionnel de l'entrepreneur, tels que les aides diverses dont ils bénéficient, qu'elles soient financières, matérielles ou psychologiques. A travers ses motivations, son itinéraire professionnel, ses origines sociales, le type de création que l'entrepreneur fait, on pourrait voir les caractéristiques de l'entrepreneur à Boghni, c'est à dire ce qui a contribué à la formation de la personnalité et de l'esprit d'entreprise de l'entrepreneur.

Dans l'acte de création d'une entreprise, il y a toujours au départ un facteur déterminant: la personnalité de l'individu. La personnalité du créateur se forge à travers plusieurs éléments : son éducation dans un milieu, sa formation, ses études, ses besoins d'autonomie, d'argent et de prestige. Qui est le créateur d'entreprises ? , à quoi ressemble-t-il ?, comment l'idée de créer sa propre affaire lui a-t-elle traversé l'esprit ?.

Ce n'est pas une raison, mais un faisceau de raisons qui pousse à franchir la frontière entre l'idée et l'acte d'investir, il ne s'agit pas d'un fait isolé, mais d'une série d'opportunités qui se combinent entre elles et donnent le courage de prendre la décision d'agir, la pondération de chaque élément restant propre à chacun. La prise de décision est aussi un point d'aboutissement d'un processus de réflexion/maturation, dont le déroulement peut s'effectuer de différentes façons possibles. Les motivations qui ont abouti à des créations d'entreprises à Boghni sont résumées dans le tableau n°03.

1.1 La personnalité de l'entrepreneur.

Toute personne détient une force motivante individuelle, une caractéristique qui la distingue des autres dans une même société, un esprit, un caractère dans la personnalité qui le font agir. Le tableau n°03 nous donne le résultat de l'enquête. Parmi les motivations, nous retiendrons selon le poids des réponses obtenues : le souci

d'indépendance et d'autonomie, le prestige social, le goût du risque, l'opportunité d'affaire.

1.1.1 L'entrepreneur en quête d'autonomie.

L'autonomie caractérise quelqu'un qui possède une certaine indépendance, qui est capable d'agir, de conduire sa vie, de se déterminer sans avoir recours systématiquement à autrui. L'un des objectifs professionnels le plus fréquent est la recherche d'indépendance, en fait d'autonomie, qui est en l'occurrence ici toujours une autonomie relative dans le cadre d'un environnement. Les personnes qui s'orientent vers la création d'entreprises le font surtout, par comparaison aux travailleurs salariés, dans l'espoir d'acquérir une indépendance personnelle, d'avoir la possibilité de développer et de mettre en pratique leurs idées, d'exercer des capacités et des aptitudes propres, d'assumer une responsabilité, notamment en matière de risques, dans la réalisation d'un projet. Ce désir d'autonomie, on le retrouve dans 73,33% des réponses, soit 11 entrepreneurs enquêtés. Ce sont surtout d'anciens fonctionnaires et d'anciens salariés travaillant dans l'entreprise familiale.

i) Le cas des anciens salariés du secteur public et des fonctionnaires.

N'acceptant pas, dans l'ensemble, la soumission qu'ils subissaient dans le cadre de leur activité originelle, ils sont animés par un esprit d'autonomie et d'initiative. Le travail dans une entreprise publique incarne pour eux soumission et compression de toute initiative, alors qu'ils se considèrent essentiellement comme des hommes d'action qui aiment prendre des responsabilités en gérant leurs propres affaires et ne plus dépendre d'une hiérarchie ou d'une administration.

ii) Le cas de ceux qui travaillaient dans l'entreprise familiale.

En premier lieu, pour la grande majorité des entrepreneurs de cette catégorie, l'autonomie est vue comme le prix de la responsabilité de fonder un foyer, d'assurer à leurs proches et notamment à leurs enfants une source de revenus. Sont ainsi évoqués ainsi le détachement de la famille après un certain âge, le désir de réaliser quelque chose de personnel, de se prendre en charge et de prendre ses responsabilités vis-à-vis de sa famille, comme motivations pour créer sa propre entreprise. Il y a aussi le fait que l'entreprise familiale est une association. L'entrepreneur ici aime agir seul, l'association pour lui est une contrainte à l'action libre. Il faut se distinguer du groupe familial et réaliser un projet innovant qui ne relève pas de la tradition commerciale de la famille, quelque chose qui distingue l'individu du groupe.

1.1.2 Prestige social et/ou enrichissement.

Le prestige pour eux est d'être respectés, en rendant service à la communauté. 60 % des entrepreneurs voient, dans la création, une source de prestige. En tout neuf entrepreneurs ont invoqué cette motivation non sans fierté. Mais ce prestige n'est pas sans relation avec

la nécessité de faire fortune, de s'enrichir. Créer sa propre entreprise c'est aussi se donner les moyens de réaliser des gains pécuniers. Ce désir d'enrichissement, confondu tout à la fois avec la nécessité de combattre la pauvreté mais aussi avec le souci de s'attirer respect et considération des gens, constitue un puissant levier pour pousser à orienter épargne et capitaux vers la création d'entreprises. Un des entrepreneurs évoque le désir de prouver à son entourage qu'il est capable d'être le meilleur.

Dans des familles où l'entrepreneurship est considéré comme une culture familiale, où chaque membre de la famille, quel que soit son niveau d'études, sa spécialisation décidera un jour ou un autre de créer sa propre entreprise, on hérite le dynamisme de la création comme on peut hériter des biens matériels. Le désir d'être bien considéré par les autres, surtout par les proches et de rendre ses enfants fiers de lui est presque un objectif dans le processus d'entrepreneuriat.

L'objectif de réaliser des gains pécuniers et de s'enrichir n'a pas été évoqué textuellement. Il a été évoqué quand nous avons glissé la question : Que pensez-vous de l'argent : la réponse a été unanime, l'argent est source de pouvoir et de prestige. Avoir plus d'argent c'est aussi avoir plus de pouvoir et plus de prestige.

1.1.3 Le goût du risque.

L'action d'entreprendre est entourée d'incertitude. Des changements imprévus peuvent surgir au cours de l'investissement. Le risque est vu comme le risque de perdre, ce qui n'est pas sans conséquences sur le capital et sur le moral de l'entrepreneur (conséquences économiques et psychologiques). Tous ceux qui peuvent faire face à une prise de décision quelconque avec tous les risques que cela comporte ont la possibilité de devenir des entrepreneurs.

Le goût du risque a été évoqué par 08 entrepreneurs, soit 53,33 % de la population enquêtée. «Qui ne perd rien n'a rien» : c'est la devise de ces entrepreneurs, qui pensent qu'on ne peut pas planifier tout dans la vie. Prendre des risques pour eux, n'est pas synonyme d'aventure, car il faut assurer le minimum avant de se lancer en affaires, faire une étude de marché, tisser un réseau de fournisseurs.

1.1.4 L'opportunité d'affaires.

L'opportunité est un facteur important surtout dans l'orientation et dans le choix du secteur. 08 entrepreneurs, soit 53,33 % des entrepreneurs enquêtés déclarent que le point de départ dans leur création a été une occasion saisie (un ami propose une association, un membre de la famille travaille à la douane, un propriétaire d'entreprise qui décide de vendre). Mais ici l'apparition de l'opportunité qui semble relever du hasard, est en fait un résultat de la circulation de l'information au sein des réseaux qui peuvent être formels comme informels. L'appartenance à ces réseaux autorise l'accès à l'information

1. 2 L'entrepreneur et le milieu familial.

Le cadre familial dans lequel l'individu a été élevé forme un milieu qui semble constituer un élément important, voire décisif, dans l'émergence de l'idée d'entreprendre. Il semble, à partir des entretiens, que le milieu socioculturel d'origine du futur créateur d'entreprise ait une influence certaine sur sa décision. Plusieurs facteurs ont été évoqués, comme le facteur capital, par exemple la disponibilité d'une fortune familiale, d'une entreprise déjà installée. D'autres facteurs immatériels qui guident vers la création d'entreprises telle que l'imitation des autres membres de la famille et des amis qui ont réussi. Le vécu dans une famille d'entrepreneurs, la fonction du père, des frères, la pauvreté, le chômage, ce sont autant de facteurs qui ont déclenché la création selon nos interlocuteurs.

1.2.1 Le vécu dans un milieu familial et entrepreneurial

Le vécu dans un milieu entrepreneurial contribue à la formation et à la stimulation de l'individu pour créer sa propre entreprise. L'appartenance à une famille d'entrepreneurs facilite l'orientation vers telle ou telle activité. 46,66%, soit 07 entrepreneurs sur les 15 enquêtés sont issus de familles où plusieurs membres sont des entrepreneurs. Vivre et recevoir son éducation dans un environnement familial entrepreneurial influence beaucoup l'individu qui deviendra un jour créateur d'entreprise, par les discussions sur les problèmes rencontrés durant la journée, sur la façon d'accéder à l'information, sur le prestige d'investir. Le milieu familial et surtout l'identification aux membres de la famille qui ont réussi sont très prégnants dans le comportement de l'entrepreneur enquêté. Le réseau de relations personnelles est souvent lié à des facteurs familiaux, ceci s'est avéré un atout de poids dans la création d'entreprises à Boghni.

1.2.2 Existence et contribution de la fortune familiale.

66,66 % des entrepreneurs enquêtés, soit 10 entrepreneurs, s'appuient sur une fortune, un capital familial déjà existant. La famille de l'entrepreneur contribue directement et indirectement dans la création, le problème du financement constituant le premier obstacle pour franchir la frontière entre l'idée et l'acte d'investir. La famille, dans le cas des entrepreneurs de Boghni, est la première source de financement du projet après l'épargne personnelle, la preuve est qu'il existe beaucoup d'entreprises familiales. Etre à proximité de la famille, bénéficier des constructions familiales et des connaissances de la famille dans le domaine sont des atouts majeurs pour l'investissement. Ainsi, être là où la famille habite et posséder des biens constituent une motivation supplémentaire pour les entrepreneurs à la création. Ceci peut paraître paradoxal par rapport à la volonté d'autonomie, notamment vis à vis de la famille, déjà invoquée plus haut. En fait cette contradiction apparente est le résultat d'un compromis entre la volonté d'autonomie et la nécessité de partager les risques liés à la création d'entreprises. Le partage du risque avec la famille, le plus souvent implicite et informel, constitue une condition essentielle du processus de création.

1.2.3 La pauvreté et le désir de « s'en sortir ».

Pour ceux qui ont démarré à partir de zéro, c'est à dire 13,33% des enquêtés, soit 02 entrepreneurs, la recherche d'une vie meilleure, l'éloignement de la pauvreté et l'assurance de situations pour leurs progénitures sont les éléments qui motivent l'orientation vers la création d'entreprises. Le désir de «s'en sortir» peut constituer un stimulant non négligeable dans le processus de création.

1.3 Profil du créateur et poids de l'expérience.

La moyenne d'âge des entrepreneurs enquêtés est de 38 ans. L'âge de l'entrepreneur de Boghni se situe entre 20 et 50 ans (voir tableau n°04). La maturité de l'idée et le passage à l'action de créer s'effectuent, dans le cas de Boghni, entre 30 et 50 ans (73,33% des cas enquêtés), car à cet âge, l'individu a acquis de l'expérience dans le domaine et a constitué une épargne (tableau n°05). Par ailleurs, 20% des entrepreneurs enquêtés ont effectué leurs études primaires seulement. 13,33% ont poursuivi des études secondaires seulement. Et 46,66 % ont des diplômes universitaires dans la gestion d'entreprise ou une formation d'ingénieur (voir tableau n°05a).

Deux types d'expériences ont été vécues par les entrepreneurs enquêtés : (tableau n°6)

- Les entrepreneurs venus du commerce.
- Les entrepreneurs ayant exercé une activité salariale.

1.3.1 Les entrepreneurs venus du commerce.

Parmi les entrepreneurs enquêtés, 46,66%, soit 07 entrepreneurs sont d'anciens commerçants ou ayant un capital déjà acquis du commerce familial. Le type de commerce que ces entrepreneurs ont pratiqué est le "commerce d'alimentation générale". La région de Boghni constitue un centre commercial important pour les régions environnantes.

La caractéristique essentielle de cette catégorie est que l'entrepreneur connaît le marché. Il est intéressant de constater que non seulement l'entrepreneur est un ancien commerçant, mais également que son ancien commerce était dans la même branche d'activité, d'où la fréquence d'entreprises agro-alimentaires à Boghni. L'expérience professionnelle et la formation sont les étapes où l'individu intègre et assimile toutes les connaissances pratiques et théoriques en rapport avec son centre d'intérêt. Ainsi, une petite expérience dans le domaine, élimine en partie l'incertitude pour l'entrepreneur. La connaissance du marché et le réseau commercial déjà tissé pendant l'activité antérieure sont deux conditions qui vont définir le projet créé et qui faciliteront à l'entrepreneur l'accès à l'information du marché et des fournisseurs. ce qui diminuera les risques et assurera en partie la pérennité de l'entreprise (voir tableau n°07).

1.3.2 Les entrepreneurs ayant exercé une activité salariale.

46,66% des entrepreneurs ont déjà travaillé dans les entreprises publiques ou privées. Les fonctions qu'ils occupaient leur ont permis d'acquérir une bonne connaissance en gestion et dans certains cas une

bonne connaissance du marché et des procédés de fabrication. Plus d'un tiers (35,75%) des entrepreneurs enquêtés, dans cette catégorie seulement, ont changé de secteur d'activité par rapport aux secteurs où ils ont déjà travaillé. Dans 64,25% des cas, la branche d'activité de l'entreprise est la même que l'activité précédente de l'entrepreneur. Le dynamisme de l'individu dans son emploi de salarié et la réussite de l'entreprise où celui-ci travaillait ont été le déclenchement de son dynamisme à créer, à innover dans le domaine de gestion et de direction de l'entreprise, ainsi que dans le domaine du secteur d'activité (tels que les entrepreneurs qui ont créé les entreprises de plastiques et cela à partir de 1983). Dans certains cas (6,67%), l'entrepreneur occupe toujours son poste de salarié. Le fait qu'il reste sur place lui permet de guetter les opportunités, les nouveaux procédés de production, le copiage, l'opportunité du marché. Et pour tout dire cela permet d'être au niveau d'une source importante d'information.

1.3.3 La formation professionnelle de l'entrepreneur et son niveau d'instruction.

La formation et le niveau d'instruction de l'entrepreneur influent toujours sur les choix qu'il effectue en ce qui concerne l'activité. La dimension, le financement et le mode de gestion de l'entreprise sont des conditions nécessaires qui permettent de déboucher sur l'innovation en tout genre.

Le tableau n°05 nous montre que les entrepreneurs de Boghni ont effectué, dans leur majorité, des études universitaires et une formation professionnelle (66,66% des cas soit 10 entrepreneurs enquêtés). En plus du fait que les études supérieures apportent connaissances et savoir-faire à l'entrepreneur, cela permet aussi de tisser un réseau avec les anciens collègues d'université. Les entrepreneurs qui ont effectué des études universitaires attestent tous de l'importance de ce fait dans le processus de création et dans la survie de leur entreprise. Ces collègues d'études sont parfois bien placés dans l'administration (dans les banques, douanes), ont des entreprises similaires. Dans le cas des entrepreneurs enquêtés, ils ont tous eu recours aux voies informelles. Les études ont aussi permis aux entrepreneurs enquêtés de voyager, de sortir à l'étranger, d'être en contact avec d'autres cultures et d'autres mentalités. Pour ceux qui n'ont pas de diplômes élevés, 33,33% des cas, ils insistent sur l'expérience pratique, la compétence fine, la maîtrise du savoir faire de pointe qui ne s'acquiert pas à l'université, et la reconnaissance par le milieu professionnel dans lequel le métier garde toute sa saveur.

Quoiqu'il en soit, la possession d'un titre universitaire, certes non indispensable, confère cependant un atout non négligeable pour un certain nombre de nos interlocuteurs, en ce sens qu'il paraît synonyme d'une certaine décontraction, d'une aisance et d'une maîtrise d'un langage. Il s'agit là d'un type d'entrepreneurs pour lequel les qualités individuelles s'ajoutent à un milieu familial favorisant la création et le dynamisme.

La formation et l'expérience professionnelle de l'individu sont deux caractéristiques qui vont guider le choix de l'entreprise et de l'activité,

mais l'école n'est pas tout dans la formation et l'acquisition du savoir-faire, il y a le premier emploi et l'expérience pratique que l'on accumule.

1.4 Le poids de l'environnement et du territoire dans la création d'entreprises.

L'entreprise agit dans un environnement local très particulier. Le choix d'investir est, selon les entrepreneurs, une stratégie sociale. A la question: pourquoi avez-vous choisi d'investir à Boghni et pas ailleurs ?, plusieurs réflexions ont été avancées, elles sont résumées dans le tableau n°08.

Pour les entrepreneurs enquêtés, il ne suffit pas d'investir dans un projet quelconque, il faudrait inscrire ce projet dans l'environnement social de la région. La tendance à la spécialisation est inscrite dans la volonté des entrepreneurs de se faire un nom et de voir leur région renommée pour sa spécialisation et son dynamisme économique.

Dans toute création d'entreprise, c'est toujours un milieu économique, social et culturel qui est touché. 100 % des entrepreneurs enquêtés sont nés et ont fait leurs études primaires et moyennes à Boghni.

1.4.1 Le sentiment d'appartenance à un groupe et l'attachement sentimental à la région.

L'appartenance à un groupe social veut dire partage des mêmes intérêts, se sentir (sensation d'appartenance) bien à l'intérieur du groupe où les luttes, l'émulation et les convivialités se mêlent les unes aux autres. 86,66%, soit 13 entrepreneurs, déclarent que c'est à cause de leur attachement à la région qu'ils ont décidé d'entreprendre à Boghni. Souvent, le choix de la localisation du projet dépasse les raisons de disponibilité des facteurs de production, pour atteindre un objectif social de la création. Etre issu d'une région est déjà une attache sentimentale (naissance, vécu, présence de toute la famille et des amis dans la région sont des liens qui font cette attache). Le vécu de l'entrepreneur est très vivant dans le choix de création d'entreprises des entrepreneurs de Boghni.

1.4.2 Investir à Boghni au bénéfice de la communauté.

Dans les différentes entrevues que nous avons eues, il semble que la deuxième raison d'investir, après les raisons strictement personnelles, est de rendre service à la communauté, en participant notamment au règlement du problème du chômage (créer de l'emploi pour les proches) et en contribuant à assurer un revenu stable pour la famille. 60% des entrepreneurs enquêtés déclarent que ce qui les a motivés à créer leurs entreprises est le problème du chômage et créer de l'emploi pour les proches. Ils parlent avec fierté quand ils évoquent les services qu'ils rendent aux frères chômeurs et aux voisins ainsi qu'assurer un emploi pour la progéniture. Ils ne sont pas en quête de profit seulement, car la reconnaissance des travailleurs qu'ils embauchent est pour eux un élément de prestige.

1.4.3 L'entrepreneur et la dynamique industrielle de la ville de Boghni.

La prospérité de la région est invoquée dans 80% des cas. Une région dynamique sera bénéfique pour toute la communauté, car cette dynamique commerciale et productive procure des économies externes d'agglomération, ce qui stimulera l'épargne locale et donc l'investissement. Les entrepreneurs enquêtés inscrivent leurs investissements dans un cadre socioculturel, en prenant en compte les préoccupations de la communauté tout entière, la création d'emplois et de richesse, la stimulation d'une dynamique commerciale qui fera bénéficier les commerçants grossistes et détaillants et qui entraînera peut être un jour l'installation d'entreprises de service à Boghni. La ville est très appréciée par les entrepreneurs enquêtés, ceux-ci contribuent, dans certains cas, à aider les entreprises en difficulté. La stabilité sociale et la sécurité deviennent deux éléments majeurs auxquels les entrepreneurs enquêtés donnent beaucoup d'importance.

II. STRATÉGIES INDIVIDUELLES ET CRÉATION D'ENTREPRISES.

On vient de voir que l'entrepreneur s'inscrit dans une stratégie sociale. Il s'inscrit aussi dans une stratégie individuelle. Les entreprises de Boghni sont des PME où le nombre de travailleurs par entreprise varie entre 1 et 140 travailleurs. L'accumulation de ces entreprises ne se fait pas, en règle générale, par une croissance interne de l'entreprise mais le plus souvent par un processus d'essaimage/clonage et démultiplication. On retrouve les raisons de cette stratégie de démultiplication dans le tableau n°09.

La ville de Boghni reste traditionnellement une ville de commerce, le développement industriel y est récent (années 70). Mais les entreprises ne cessent de se démultiplier. Pourquoi ces entreprises se démultiplient-elles en PME ? Deux cas sont révélateurs du choix de la dimension :

- Pour les anciens propriétaires d'entreprises, l'accumulation se fait par la création d'autres entreprises, selon un processus de clonage et de démultiplication.
- Pour les autres, c'est à dire les nouveaux entrepreneurs, la création emprunte le chemin de l'imitation.

Dans cette partie, on essayera de voir, à travers l'enquête et les réponses obtenues de nos interlocuteurs, pourquoi les entrepreneurs préfèrent démultiplier leurs créations que de procéder à l'agrandissement des entreprises déjà existantes ? Pourquoi les nouveaux entrepreneurs choisissent des PME comme dimension ?, de quelle manière le tissu industriel de Boghni se constitue-t-il ?

La croissance des PME de Boghni se constitue sur le mode du dédoublement et de la démultiplication, une sorte de reproduction par clonage. Deux types de comportement sont rencontrés chez les entrepreneurs de Boghni, le premier c'est le clonage, c'est à dire la

reproduction par l'investissement dans des projets similaires (activité - taille), le deuxième c'est la diversification par l'essaimage.

2.1 Le cas des anciens propriétaires de plusieurs entreprises.

Tous les anciens propriétaires d'entreprises ont choisi de démultiplier leurs investissements, que ce soit sur place ou dans d'autres régions. 06 des entrepreneurs enquêtés, soit 40% sont d'anciens propriétaires, soit à travers une association au patrimoine familial ou entreprise personnelle. Dans le cas des entreprises qui ont été créées par le père de l'entrepreneur, les questions de l'entente familiale et du conflit de générations sont fréquentes; ces entrepreneurs créent leurs propres entreprises pour se détacher de l'entreprise familiale.

2.1.1 Démultiplier les créations : une façon de régler les problèmes d'héritage.

Dans 33,33% des cas enquêtés, la démultiplication se fait pour éviter le partage de l'entreprise entre les héritiers. Ceci devient une stratégie et une tradition pour garder les entreprises de la famille et ainsi penser aux générations futures. Le dédoublement ne se fait pas toujours par essaimage. En fait ce sont souvent les créateurs initiaux (détenteurs d'un capital familial) qui prennent la décision d'essaimer, font le choix du secteur d'activité et de la dimension du projet de création en vue de régler des problèmes de successions tout en faisant fructifier leur capital.

2.1.2 Démultiplier les entreprises pour éviter les risques de nationalisation et la perte du patrimoine familial.

Pour les entrepreneurs qui ont investi pendant la période d'avant 1988, et qui représentent une proportion non négligeable de l'échantillon (40%) le fait d'investir dans l'industrie privée en Algérie socialiste des années 70-80 représentait un double risque : un risque de nationalisation, qui a été évoqué dans 26,66% des cas et un risque d'échec avec ses conséquences matérielles et psychologiques qui a été évoqué dans 66,66% des cas. Pour les entrepreneurs redoutant la nationalisation, il faut éviter de concurrencer le secteur public.

Quand les propriétaires de plusieurs entreprises décident d'entreprendre un nouveau projet, ils poursuivent pour cela deux objectifs essentiels, celui de garder leurs entreprises au sein du groupe familial, de ne pas les mêler aux conflits résultant de la course au partage et celui de minimiser les risques surtout dans une période d'incertitude et d'instabilité.

2.2 Le cas des entrepreneurs débutants ou propriétaires d'une seule entreprise.

La création d'entreprises à Boghni s'inscrit dans une stratégie d'essaimage et de démultiplication à l'identique (reproduire le même investissement dans le même secteur avec la même dimension) d'une part et d'autre part, la dimension de l'entreprise est dictée par d'autres facteurs.

2.2.1 Une stratégie d'essaimage mais non confirmée.

Le milieu joue un rôle déterminant, car si une expérience réussit, surtout si elle permet des gains de productivité, elle est imitée, aussitôt diffusée et adoptée par le milieu, compte tenu de la densité des relations inter-entreprises. Selon le tableau n°01, 46,66% des entrepreneurs déclarent que l'une des raisons qui les ont poussés à entreprendre est le fait que d'autres ont réussi, c'est à dire par imitation (ce choix du secteur est donné dans le tableau n° 10).

Ainsi, la diffusion d'un savoir-faire de la main d'œuvre ou des entrepreneurs localement constitue 60% des réponses. La région comprend plusieurs commerçants, et leur connaissance du marché est très importante dans toute production. C'est aussi une assurance supplémentaire pour l'entrepreneur de voir des confrères réussir. L'information se diffuse : de la manière de procéder pour investir, aux contacts d'usines étrangères pour l'achat du matériel, à la façon de se comporter avec les travailleurs jusqu'aux fournisseurs de matières premières et des clients, tout se transmet d'un individu à un autre.

2.2.2. Les entrepreneurs dynamiques et innovants.

Avec l'ouverture économique du marché algérien aux produits étrangers, le marché devient de plus en plus difficile d'accès pour les nouveaux entrepreneurs surtout. Pour les anciens, leur connaissance du marché, leur réseau de clients et les rapports personnels qu'ils nouent avec eux, les aident à surmonter momentanément la crise. La plupart des entrepreneurs enquêtés trouvent que c'est le moment de procéder à l'innovation, comme il y a 1/5 (20%) des entrepreneurs qui déclarent avoir des projets innovants pour l'agglomération de Boghni. Les projets dont il est question ici concernent l'industrie du caoutchouc, l'injection plastique(1). 100% des entrepreneurs enquêtés sont conscients que s'ils veulent survivre à la concurrence et avoir des produits compétitifs, ils doivent créer et innover. 10/15 (66%) parlent de créations innovantes, celles-ci consistent dans le changement dans leur gamme de production, ils produisent plusieurs types de produits ; 3/10 (30%) ont procédé à l'amélioration de l'emballage et cherchent de nouveaux procédés pour vendre leur produit.

La pérennité de l'entreprise dépend du poids de son produit sur le marché et de sa capacité à concurrencer le produit national et étranger, que ce soit une compétitivité prix, c'est à dire en baissant les prix ou en compétitivité hors prix, c'est à dire introduire d'autres facteurs de compétitivité. Selon les entrepreneurs enquêtés, il faut être constamment en contact avec les clients, faire des concessions comme : accorder des crédits dépassant un mois, assurer le transport de la marchandise et assurer les livraisons dans les délais pour être compétitif. Néanmoins, peu d'entrepreneurs procèdent à une étude de marché, 1/15 seulement a déclaré avoir fait une étude de marché avant de se lancer, les autres n'y pensent même pas.

Deux types de pratiques innovantes peuvent être observées dans le comportement entrepreneurial de Boghni :

- L'innovation dans la recherche de la clientèle potentielle, et notamment par la recherche de contrats de sous-traitance qui se traduisent par un accès au marché.

- L'innovation dans la recherche de projets complémentaires (stratégie de complémentarité) capables de prendre en charge certains segments de la production.

La tendance industrielle de l'agglomération de Boghni apparaît dans le nombre croissant des entreprises. Cette croissance s'inscrit dans une stratégie de diffusion de l'innovation, par les réseaux informationnels qui existent entre les entrepreneurs, et une stratégie d'accumulation du capital par dédoublement et clonage. C'est ce qui explique que le tissu industriel de Boghni est constitué essentiellement par des PME. Le comportement entrepreneurial s'inscrit dans un cadre social et familial. L'entrepreneur est tantôt à la recherche de richesse matérielle, tantôt bienfaiteur (il rend service aux proches en les embauchant), d'une manière non exclusive. L'entrepreneur n'est ni un acteur isolé, ni un individu assisté par l'Etat, il est un produit social et culturel de son territoire, de son environnement, il ne peut s'en détacher.

III. LES MOTIVATIONS ORGANISATIONNELLES DE LA CREATION D'ENTREPRISES : LE FORMEL ET L'INFORMEL DANS L'ORGANISATION INDUSTRIELLE A BOGHNI.

L'organisation industrielle est l'ensemble des règles qui structure et délimite le comportement des acteurs pour se projeter sur leur territoire. Cela peut englober, d'une manière extensive, les relations qu'ils entretiennent entre eux et qui ont une incidence sur leur comportement entrepreneurial. Selon l'enquête, le vécu familial et les stratégies sociale et individuelle dans lesquelles s'inscrivent les comportements ont une influence certaine sur la prise de décision d'entreprendre. La proximité géographique et culturelle détermine le type d'organisation qui facilite la circulation de l'information et rend cette dernière efficace. Le rapprochement des entrepreneurs dans la région est un atout pour stimuler la création. Dans cette partie on essayera de répondre à deux questions principalement : quel est l'impact de la proximité géographique et culturelle des entrepreneurs sur la création d'entreprises à Boghni ? quelle sont la nature des rapports existants entre les entrepreneurs à Boghni ?

3.1. La création et le développement des PME à Boghni est une affaire de réseau.

L'enrichissement de l'entrepreneur et sa réussite naissent de son capital de relations et de sa capacité à se mouvoir au sein d'un réseau (clientèle, fournisseurs d'une part, mais aussi famille, relations hors marché d'autre part). Il s'agit d'un là d'un élément stratégique difficilement mesurable. Quel est le poids des réseaux de fournisseurs dans la pérennité et la survie des entreprises de Boghni ?.

3.1.1 Coopération, concurrence et relations inter-entrepreneurs.

Les activités des entrepreneurs et leur décision de créer sont influencées par les relations qu'ils entretiennent entre eux et avec leur

milieu économique et social. Deux types de rapports semblent se mêler dans le comportement des entrepreneurs à Boghni (voir tableau n°11) :

- Un rapport de concurrence : le fait qu'ils produisent pour le même marché les rend concurrents. Cela détermine une grande partie de leur comportement, notamment dans la course pour la conquête des marchés locaux et régionaux.

- Un rapport de coopération : le fait aussi qu'ils appartiennent à une même région et à une même communauté, et qu'ils ont besoin les uns des autres, les poussent à s'entraider et à nouer des relations hors marché. Ce qui est apparent: un quart des entrepreneurs fait de la sous-traitance pour une entreprise de la région.

Comment s'exercent les rapports concurrentiels entre les entrepreneurs de Boghni ? Comment la coopération entre les acteurs du milieu engendre-t-elle des créations supplémentaires d'entreprises ?

Nous sommes avant tout des concurrents, affirment les entrepreneurs de Boghni dans la mesure où ils produisent pour le même marché. Leur clientèle est la même. L'objectif de chacun est d'être le meilleur et de réussir. Mais ceci ne les empêche pas d'être solidaires entre eux. Cela leur facilite l'existence et les stimule, affirment-ils.

Le tableau n°11 nous montre les types de rapports qui relient les entrepreneurs entre eux, rapports facilités par la proximité. 53,33% des entrepreneurs s'échangent les travailleurs qualifiés, en cas de besoin, c'est à dire au démarrage de l'entreprise, ou dans le cas d'un travail non ordinaire dans l'entreprise tel qu'effectuer l'inventaire général des biens de l'entreprise, installer les machines ou les faire démarrer. 40% des entrepreneurs ont reçu ou ont offert des aides financières à d'autres entrepreneurs, surtout en début d'activité, et ce pour l'achat de matières premières, 60% se dépannent en matières premières. C'est là l'un des avantages de cette para spécialisation. Le fait que les entreprises ont besoin des mêmes matières premières permet le dépannage mutuel quand il y a une rupture de stock, surtout que les aires de stockage sont très réduites (on a constaté que beaucoup d'entreprises mélangent le stock des matières premières et le stock de la production de l'entreprise). Cette caractéristique est observée chez les entrepreneurs qui ne possèdent pas assez de locaux. 20% seulement des entrepreneurs déclarent qu'ils ne rencontrent pas de problèmes dans ce domaine.

L'accord informel le plus important constaté est celui portant sur les salaires. La stabilité du marché de l'emploi constitue un atout majeur pour les entrepreneurs. Pour éviter toute revendication salariale et une trop forte mobilité des travailleurs à la recherche de meilleures conditions et de meilleurs salaires, 80% des entrepreneurs enquêtés ont déclaré qu'ils se sont mis d'accord sur une sorte de code sur les salaires : celui du non-respect du salaire minimum (SMIG). Et tout travailleur qui vient d'une autre entreprise de Boghni est soumis à un contrôle et à une enquête pour voir ses antécédents en matière de discipline et de sérieux dans le travail. 80% des entrepreneurs déclarent respecter ce code.

3.1.2. Les réseaux de financement : élément majeur de création.

Il y a lieu d'observer que d'une manière générale les entrepreneurs enquêtés n'utilisent pas une seule source de financement pour réaliser leurs projets (tableau n°12). Le problème du financement et la disponibilité des capitaux est le premier obstacle auquel l'entrepreneur est confronté d'une manière générale. Du fait des difficultés d'accès à des prêts bancaires, à cause des conditions draconiennes émises par les banques, l'entrepreneur recourt à des voies informelles pour rassembler les capitaux nécessaires.

***i)* Le financement par les capitaux familiaux.**

La première source de financement vers laquelle l'entrepreneur se dirige, après sa propre épargne, est la famille. Toute l'épargne de la famille va se mettre à la disposition de l'entrepreneur. 86,66% des entrepreneurs enquêtés ont eu recours aux capitaux familiaux, que ce soit les biens immobiliers légués par la famille pour la création ou bien l'argent prêté. La solidarité familiale est à la base de la création de nombreuses entreprises. Pendant l'enquête, pas un seul des entrepreneurs enquêtés n'a omis de souligner le poids de l'aide familiale au démarrage. Il est clair, dans le cas des entrepreneurs enquêtés : leurs entreprises sont construites sur des terrains de la famille.

***ii)* Le financement par les amis et collègues.**

Les emprunts chez des amis et collègues entrepreneurs constituent la deuxième source de financement. Ce n'est qu'après épuisement des capitaux familiaux et des emprunts chez des tierces personnes que les entrepreneurs recourent aux banques. 46,66% des entrepreneurs déclarent avoir obtenu des prêts auprès de leurs amis. Dans ce type de rapports, il faut impérativement respecter les délais de remboursement, le respect de la parole donnée est une sorte de gratitude et de réciprocité dans les services rendus, celui qui manque à son engagement est définitivement rayé du groupe. Ce sont ces règles qui régissent le milieu. Les emprunts que l'entrepreneur fait ne l'engagent pas en tant que personne seulement, mais cela engage toute sa proche famille (père et frères) ; la parole respectée, les délais, le sérieux dans le travail sont des signes de bonne entente entre les acteurs économiques et sociaux du milieu. Ainsi, les premiers financements qui déterminent la création du projet sont issus du milieu familial et professionnel, c'est ce qui fait la force d'investir.

3.2. Le rôle des réseaux dans la circulation de l'information.

Les seules relations de marché (échange et concurrence) ne sont pas suffisantes pour comprendre la richesse des relations humaines entre acteurs locaux. La circulation des informations concernant le processus de production, les produits, le marché, ou toutes autres informations économiques, n'est facilitée que dans le cas d'une proximité étroite entre les entrepreneurs. La proximité géographique et culturelle est un élément qui détermine une circulation efficace d'informations utiles à

chaque entrepreneur. La proximité entre entrepreneurs rend le coût de diffusion de l'information plus supportable pour les entrepreneurs. De quel type de proximité s'agit-il ?, quel est le rôle de la proximité entre les entrepreneurs dans la constitution de réseaux à finalité productive ?.

Deux types de proximité sont apparentes dans le cas des entrepreneurs de Boghni :

- Proximité organisationnelle : ce sont les liens qui relient les entrepreneurs par leur appartenance à une seule organisation industrielle (le respect des mêmes normes sociales, économiques par exemple). C'est celle qui existe entre deux acteurs appartenant à une même organisation, qu'il s'agisse de liens entre entrepreneurs formels ou informels.
- Proximité géographique : elle fait référence tout d'abord à la localisation de voisinage, sur une aire bien déterminée.

Ces deux types de proximité vont contribuer à faciliter la circulation de l'information et ceci par les rapprochements culturels et organisationnels qui existent entre les entrepreneurs. Ces rapprochements vont aider à la naissance de réseaux (familiaux, professionnels, amicaux...), c'est ce type de réseaux informels qui détermine la création d'entreprises des entrepreneurs de Boghni.

3.2.1. Proximité géographique et création d'entreprises.

Si les acteurs économiques se rapprochent les uns des autres, c'est bien parce qu'ils ont envie de se retrouver ensemble. Dans les réponses à la question : pourquoi se localiser dans l'agglomération de Boghni ?, 73,33% des réponses sont relatives à la facilité d'accès à l'information, par des contacts directs entre les entrepreneurs qui s'échangent des propos sur la façon de procéder pour l'importation de machines, les gens à contacter pour les matières premières, sur les problèmes rencontrés, une nouvelle loi sur le secteur privé ou autres, toutes sortes d'informations que l'entrepreneur utilisera un jour. La proximité géographique ne semble pas inquiéter les entrepreneurs de Boghni. Au contraire, être tout prêt d'autres entreprises du même secteur, non seulement ce n'est pas dangereux, mais cela peut présenter des avantages. Quand les acteurs se connaissent, et encore plus quand il y a des rapports d'amitié ou familiaux, les entrepreneurs orientent les clients vers d'autres entreprises en les informant de leur existence. Aussi, la réputation commerciale de Boghni attire beaucoup de clients. 40% parlent de la souplesse de leurs rapports avec l'administration locale : discuter du problème de coupure d'électricité, les routes qu'il faut aménager, les impôts à retarder, cela aussi peut-être grandement facilité par la proximité géographique. Dans 60% des réponses, c'est pour être proche de la famille.

Ainsi, la proximité géographique constitue un atout pour la création d'entreprises à Boghni. C'est autant d'économies d'agglomération qui vont se créer au bénéfice de tous les entrepreneurs. La proximité et le rapprochement facilitent l'apprentissage du comportement entrepreneurial, et la diffusion du savoir-faire en matière de création

d'entreprises: procédures administratives, normes organisationnelles, etc...

3.2.2. Proximité organisationnelle et culturelle et création d'entreprises.

Ce sont les rapports et leur densité entre les acteurs, tous ceux qui contribuent à la dynamique économique de Boghni, famille, institutions, entrepreneurs, travailleurs et entreprise qui vont définir ce type de proximité. Ce sont tous ces réseaux à la fois formels et informels qui relient les acteurs économiques et sociaux de la région qui font une organisation industrielle. La proximité géographique reliée à des intérêts communs, à une culture commune, à un type de relations spécifiques à la région. Les entrepreneurs enquêtés se mêlent les uns aux autres, par leur intérêt commun, de voir la ville de Boghni se doter de toutes les commodités qui facilitent la création d'entreprises et qui assureront la pérennité des entreprises existantes.

Ainsi, la proximité des entrepreneurs favorise l'émergence des réseaux qui rendent leurs contacts plus faciles et leur solidarité plus intense même si, paradoxalement, leur concurrence peut être plus rude. Ce sont des réseaux à finalité économique, mais aussi sociale et culturelle, qui sont constitués par l'ensemble des relations qui se tissent sur des bases familiale ou amicale, qui sont mobilisées et employées dans le domaine de la production pour contrer les contraintes institutionnelles à l'investissement privé(2) et pour dynamiser le processus de création d'entreprises(3). La proximité géographique et organisationnelle va stimuler le processus d'imitation et de copiage d'idées et de projets, c'est ce que l'on appellera proximité cognitive.

CONCLUSION

Dans le processus de création d'entreprises, l'entrepreneur (son esprit d'entreprise) est motivé par un faisceau de raisons qui lui rend la création dite risquée (risques financiers et psychologiques pour l'individu) comme une expérience agréable et stimulante. Ces raisons sont d'une part des caractéristiques personnelles de l'individu et d'autre part elles sont déterminées par son vécu familial et professionnel, c'est à dire par la capacité des entrepreneurs à tisser des rapports entre eux. L'acte de créer est un acte individuel en apparence, mais c'est toute une équipe de soutien qui est derrière le créateur (l'entrepreneur). L'influence du milieu économique et social sur l'acte d'entreprendre est primordial dans l'analyse, sinon comment expliquer la richesse de l'entreprenariat dans des régions et sa pauvreté dans d'autres.

Ce qui détermine une création d'entreprise, c'est la capacité de l'individu à flairer un projet, à le mettre en oeuvre, mais c'est aussi sa capacité à ramasser des capitaux et à s'insérer dans un réseau de fournisseurs et de bailleurs de fonds. L'entrepreneur est un acteur économique et social, c'est un acteur économique parce qu'il contribue à la dynamique économique de la région il investit, produit... c'est un acteur social lorsqu'il contribue à l'ascension des groupes dans la société.

L'action économique comme toute action est socialement située et ne peut être expliquée par des simples motifs individuels, elle est encadrée dans un réseau de relations personnelles plus qu'elle n'émane d'acteurs atomisés.

ANNEXE

L'ensemble des données de cet annexe ont pour source : Enquête "Entrepreneurs de Boghni". Mai 1997. Réalisée dans le cadre d'un mémoire de magister soutenu par mademoiselle R. Souidi sous la direction de M.Y. Ferfera, ISE sciences économiques, Université Mouloud Mammeri, TiziOuzou).

Tableau 1 : Répartition des entrepreneurs selon le nombre d'entreprises créées et la date de la première création.

Entrepreneurs	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
Nbre. d'entrep. créées	4	2	2	1	1	1	3	3	1	2	4	5	3	1	1
Date de la 1ère création	1962	63	88	89	86	83	76	63	93	90	73	62	65	93	89

Tableau 2 : Répartition selon le secteur d'activités.

Secteur d'activités	Nombre d'entrepreneurs
Secteur agro-alimentaire	9
Fabrication de plastique et de caoutchouc	5
Fabrication de matériaux de construction	1
Total	15

Tableau 3 : Répartition des entrepreneurs selon les motifs qui ont déterminé la création d'entreprise.

Motifs qui ont provoqué la création	Fréquence des thèmes	Pourcentage (%)
Opportunité d'affaires	8	53.33
Goût du risque	8	53.33
Souci d'indépendance	11	73.33
Emploi et sécurité d'un revenu familial	11	73.33
Imitation ou exemple de réussite familiale	7	46.66
Bonne connaissance du marché	11	73.33
Expérience professionnelle dans le secteur	6	40
Prestige social	9	60
Pauvreté et recherche d'une vie meilleure	2	13.33
Disponibilité des capitaux	12	80
Facilité d'accès à l'administration	10	66.66
Objectifs communautaires	10	66.66
Véçu dans une famille d'entrepreneurs	7	46.66
Existence d'une fortune familiale	10	66.66

Tableau 4 : Répartition des entrepreneurs selon la classe d'âge

Classe d'âge	Nbre. d'entrepreneurs	Pourcentage %
-30	6	40
30-40	5	33.33
40-50	1	6.66
50-60	2	13.33
Non dit	1	6.66
Total	15	100%

Tableau 5a : Répartition des entrepreneurs selon leur niveau d'études

Niveau d'étude et d'instruction	Effectif	Pourcentage (%)
- Etudes primaires	3	20
- Secondaire	2	13,33
- Universitaire	7	46,66
- Formation professionnelle	3	20
Total	15	100%

Tableau 5b : Entrepreneurs universitaires selon le type de formation

Type de formation	Effectif	Pourcentage(%)
Gestion	4	57,14
Ingénieur	3	42,86
Total	7	100

Tableau 6 : Répartition des entrepreneurs selon leurs activités précédentes

Activité précédente	Effectif	Pourcentage (%)
Commerce	7	46,66
Salarié	7	46,66
Non dit	1	6,6
Total	15	100%

Tableau 7 : Répartition des entrepreneurs selon leur activité précédente (même secteur que l'entreprise)

Type de réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Oui	11	73,33
Non	3	20
Non dit	1	6,67
Total	15	100%

Tableau 8 : Répartition des entrepreneurs selon les raisons qui les ont poussés à se localiser à Boghni.

Raisons des choix de localisation	Fréquence des thèmes	(%)
Attachement à la région et raisons personnelles	13	86,66
Créer de l'emploi pour les proches	9	60
Disponibilité d'un niveau de formation élevé et la capacité des travaux	10	66,66
Facilité d'accès à l'information	11	73,83
Souplesse de l'administration (Communale surtout)	6	40
Terrains et bâtiments disponibles	14	99,33
Solidarité familiale : être proche de la famille	9	60
Réputation commerciale de la ville	11	73,33
Projet innovant	3	20
Existence d'un marché	6	40

Tableau 9 : Répartition des entrepreneurs selon les raisons qui ont contribué au choix de la dimension du projet

Raisons du choix de la dimension	Fréquence des thèmes	Pourcentage
Capitaux limités et locaux limites	8	59,33
Pour éviter le partage	5	33,33
Facilité de gestion	8	53,33
La peur de la nationalisation	4	26,66
Limite les risques en cas d'échec	10	66,66
Débuter petit pour devenir grand	6	40
Indisponibilité des matières premières en grande quantité	12	80

Tableau 10 : Répartition des entrepreneurs selon les raisons qui les ont poussés à choisir le secteur

Raisons du choix du secteur	Fréquence des thèmes	Pourcentage
Concurrence du marché	11	73,33
Existence d'un marché	12	80
Existence d'un savoir faire loca	9	60
Peu de concurrents	7	46,66

Tableau 11 : Répartition des entrepreneurs selon le type de rapports qui existent entre eux.

Type de relations	Fréquence des thèmes	Pourcentage
Concurrents	15	100
Echange de travailleurs q	8	53,33
Dépannage en matières	9	60
Aide financière	6	40
Aide en maintenance	9	60
Echange d'expérience	11	73,33
Accord sur les salaires	12	80

Tableau 12 : Répartition des entrepreneurs selon la source des capitaux investis.

Source des capitaux	Fréquence des thèmes	Pourcentage (%)
Epargnes personnelles	10	66,66
Capitaux familiaux	13	86,66
Emprunt chez des amis	7	46,66
Emprunts bancaires	7	46,66

Références bibliographiques

TOUIZA (association) 1995. Avant-projet d'étude d'exécution du programme de micro-entreprises dans la région de Boghni.

ANDRE JULIEN PA, 1994. *Les P.M.E. bilan et perspective*. Ed. Economica, Paris.

AZEVEDO B, 1996. Développement local : industrie, famille et territoire. In **Abdelmalki L. & Courlet C**, 1996. *Les nouvelles logiques du développement*. Ed. L'Harmattan, Paris, pp. 189-204.

BOUGUERMOUH A. & BOUTELDJA O, 1994. Les entraves au développement local dans la wilaya de Tizi-Ouzou. *Etude CENEAP, Alger*.

DAHMANI M, (sous la direction de) 1994. La pépinière de développement économique et social de Boghni. *Réseau*

MED-Développement.

DAHMANI, M, 1990. *Atlas économique et social de la Grande Kabylie*. Ed. OPU, Alger.

DAHMANI, M, 1987. *Economie et société en Kabylie*. Ed. OPU, Alger 1987.

DESINGLY, F, 1992. *L'enquête et ses méthodes : le questionnement*. Ed. Nathan, Paris 1992.

FERFERA M.Y, Le développement local, ses institutions et son statut dans le modèle algérien de développement. In **Abdelmalki L. & Courlet C**, 1996. *Les nouvelles logiques du développement*. Ed. L'Harmattan, Paris 1996, pp. 335-350.

GHIGHONE R. & MATALOU B, 1985. *Les enquêtes sociologiques, théories et pratique*. Ed. Armand Colin, Paris

Notes

(*) Maître-assistante, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou.

()** Professeur, INPS / CREAD, Alger.

(*)** Maître de conférences, INPS, Alger.

(1) Par exemple la fabrication d'emballage en plastique qui constitue l'activité de 20% des entrepreneurs enquêtés. Les sachets, poches et sacs en plastique constituent une nécessité pour le commerce et la distribution des produits en tout genre d'une manière générale.

(2) Pour les entrepreneurs enquêtés, les taxes douanières relatives à l'importation de machines et de matières premières, la lenteur des procédures administratives, les taux d'intérêts très élevés, les conditions de prêts exigées par les banques constituent autant de contraintes à l'investissement privé.

(3) Un autre paradoxe apparaît dans La difficulté de s'inscrire dans un réseau, car les nouveaux entrepreneurs sont difficilement acceptés, ils sont en phase d'essais en quelque sorte jusqu'à ce qu'ils prouvent leur bonne foi (respect des normes et des règles qui régissent le milieu).

LIÈS HAMIDI (*)

La présentation des entreprises publiques à travers l'ordonnance n° 95/22 du 26.08.1995 : l'action spécifique et ses limites

Introduite en 1995 par l'ordonnance n°95-22, «l'action spécifique représente une action du capital social de la société constituée dans le cadre de la privatisation de l'entreprise publique, que l'Etat conserve provisoirement, et par laquelle il se réserve le droit d'intervenir pour des raisons d'intérêt national.

L'utilisation de l'action spécifique permet à l'Etat de s'opposer notamment :

- au changement de l'objet social et/ou des activités de la société ;
- à la cessation d'activités de la société ;
- à la dissolution de la société **(1)**»

Le texte qui organise le régime juridique de l'action spécifique est le décret exécutif n°96-133 du 13 avril 1996 fixant les conditions et modalités d'exercice de l'action spécifique **(2)**.

Il convient de souligner, au préalable, que l'action spécifique constitue un emprunt au droit français, lequel s'est inspiré de la «golden share», institution de droit anglo-saxon consacrée au début des années 1980.

La référence à l'intérêt national a justifié l'introduction en France de l'action spécifique dans les sociétés privatisées. Toutefois, celle-ci est limitée aux entreprises «ayant des activités stratégiques ou qui relèvent pour partie du secteur de la défense **(3)**».

Vivement critiquée par la doctrine française, on oppose à l'action spécifique «son caractère étranger aux principes généraux du droit(...) mélange des genres entre les pouvoirs de l'Etat en tant que souverain et les pouvoirs ordinaires de l'Etat en tant qu'actionnaire, battant ainsi en brèche le principe d'égalité des actionnaires» (Dion, 1995, p.60).

Nous sommes en présence d'une «société dérogatoire au régime de droit commun, la société à actions spécifiques(...)». Si ces sociétés présentent un intérêt stratégique tel qu'il convenait de leur conserver un régime dérogatoire, ne valait-il pas mieux les maintenir dans le giron du secteur public ?» (Durupty, 1993, pp.712-718).

A titre d'exemple une action ordinaire détenue par Elf-Aquitaine (société pétrolière française) a été transformée en action spécifique

«compte tenu de l'activité de la société et de ses implications fortes en matière d'indépendance énergétique». (Pochet, 1988, pp.369-418).

Quid en Algérie de l'utilisation de cette notion ? A cette interrogation, deux hypothèses peuvent être formulées

Première hypothèse :

S'il s'agit pour le législateur algérien d'introduire l'action spécifique afin de protéger les entreprises considérées comme stratégiques d'une mainmise étrangère (car telle est la vocation de l'action spécifique), il peut lui être opposé la non transférabilité des entreprises ayant un caractère vital pour l'économie nationale.

En lieu et place de cette action spécifique, le gouvernement algérien peut recourir à des mécanismes juridiques déjà existants et qui constituent des gardes fous efficaces contre toute atteinte qui pourrait être portée à l'intérêt national.

Il ressort de ces développements que la notion d'action spécifique ne présente aucun rapport avec l'instrumentation juridique adoptée par le législateur pour le transfert des entreprises publiques du fait que celles d'entre-elles qui possèdent un caractère stratégique ne sont pas éligibles à la privatisation.

Deuxième hypothèse :

Elle consiste à s'interroger sur les catégories d'entreprises que le législateur considérerait comme justifiables de l'action spécifique.

Deux dispositions de l'ordonnance n°95-22 permettent de répondre à cette question :

L'article 2, d'abord, qui vise les secteurs concurrentiels en ces termes : «sont concernées par la présente ordonnance les entreprises relevant des secteurs concurrentiels et exerçant leurs activités(...)» dans des domaines aussi variés que l'hôtellerie et le tourisme, la mécanique et l'électronique ou encore le papier et le plastique.

L'article 5 ensuite, qui soumet l'établissement de la liste des entreprises du secteur concurrentiel à la publication d'un décret exécutif.

L'on peut déduire de ces deux dispositions que l'Etat entend procéder aux seules privatisations qui se situeraient dans la mouvance concurrentielle et qui ne présenteraient pas le caractère stratégique tel qu'il peut ressortir de l'article 17 de la Constitution.

Cependant, l'articulation des articles 2 et 5 de l'ordonnance et 17 de la Constitution permet de supposer que le législateur algérien veut distinguer trois types d'entreprises :

- Les entreprises intransférables au sens de l'article 17 de la Constitution ;
- Les entreprises transférables par référence à l'article 2, (ce sont, pour l'essentiel, celles qui regrouperaient les secteurs du commerce et de l'hôtellerie) ;

- Les entreprises potentiellement transférables seraient celles pour lesquelles l'Etat, ayant décidé de procéder à une ouverture partielle de leur capital, souhaiterait néanmoins y instaurer, à des fins de contrôle, une action dite «action spécifique». Il s'agirait des entreprises qui, sans être considérées comme stratégiques, seraient jugées toutefois comme possédant un caractère «structurant» pour l'économie. Elles réuniraient, mais sous réserve de confirmation, certaines entreprises relevant des industries mécaniques, électriques, électroniques, etc.

Ceci revient pour l'Etat à affirmer, en quelque sorte, sa présence et à orienter les grandes décisions au regard d'objectifs préalablement déterminés. Est-ce à dire que l'Etat agit dans l'intérêt de la collectivité en instaurant l'action spécifique ? Ne pouvait-on imaginer même dans ce cas d'autres outils juridiques que l'action spécifique pour atteindre les mêmes résultats de contrôle, d'orientation et d'intervention requises par la protection des intérêts nationaux ?.

En Allemagne, «la minorité de blocage a été la formule généralement retenue. Elle permet de verrouiller certaines décisions stratégiques (prises par les organes délibérants de l'entreprise) sans modifier les règles de droit privé» (Longueville et Santini, 1986, p. 14).

En outre, et sans déroger aux dispositions de droit commun, l'Etat aurait pu conserver à titre provisoire un certain nombre d'actions à même de lui assurer une surveillance sur toutes les décisions importantes.

Par ailleurs, «qui pourrait empêcher les pouvoirs publics, indépendamment de tout texte, de prendre, si besoin était, des mesures qu'ils jugeraient indispensables à la défense des intérêts fondamentaux du pays» (Pene, 1987, p.296).

Dès lors que le droit algérien des sociétés consacre la notion de vote multiple(4), l'on peut parfaitement imaginer, sans que l'Etat recoure à des moyens qui contrarient les principes généraux du droit des sociétés, la possibilité pour lui de détenir une part minoritaire des actions d'une entreprise (13% minimum) et disposer en réalité de 26% des droits de vote.

A ce stade de la réflexion, l'action spécifique apparaît comme une mesure dangereuse, inutile et maladroite.

Dangereuse en ce sens que la difficulté de définir la notion d'intérêt national (polysémique et variable dans le temps) servira de socle à toutes les interprétations, voire à des abus.

Ceci est d'autant plus regrettable que. l'économie algérienne est insérée dans le marché mondial et que ses entreprises sont soumises à la concurrence internationale.

En effet, les droits au profit de l'Etat, attachés à l'action spécifique (tels que prévus par le décret exécutif n°96-133 du 13 avril 1996(5), pouvant peser d'un poids décisif sur l'activité future de l'entreprise, il y a lieu de redouter de sérieuses réticences de la part d'éventuels acquéreurs

étrangers soucieux de préserver leur liberté d'action, de définir la stratégie industrielle et commerciale de l'entreprise et partant, de rentabiliser l'outil de production.

Il faut y ajouter le risque de diminution de la valeur vénale de l'entreprise éligible à la privatisation, frappée ainsi d'une quasihypothèque.

Comme le relève M. Bazex (1994, pp.285-309), «la question n'est pas dépourvue d'intérêt, si l'on se rappelle que la perspective de l'institution d'une action spécifique dans le cadre de la future privatisation de Renault a été l'un des facteurs de l'hostilité des actionnaires suédois de Volvo et de la rupture du projet de fusion».

Inutile dans la mesure où l'Etat dispose de tous les moyens juridiques de contrôler une entreprise, autres que l'action spécifique, avec à la clef le maintien des règles de droit commun.

Maladroite, du fait que l'institution d'une action spécifique (avec son lot de contraintes) intervient à un moment où l'Algérie a le plus besoin à la fois de capitaux, de technologie et savoir-faire, autant d'éléments nécessaires à la modernisation des entreprises, la plupart structurellement déficitaires, faute d'adaptation aux mutations technologiques en cours.

Toutefois, dans la grisaille de l'action spécifique, une éclaircie transparait à travers le contenu des textes qui l'instituent :

- sa durée de vie est limitée à cinq ans ;
- les représentants au sein de l'entreprise à privatiser ne sont pas membres à part entière du Conseil d'Administration puisqu'ils siègent sans voix délibérative. Ils sont «l'œil de l'Etat» et se contentent de veiller au respect des dispositions légales ; ils doivent assurer la mission pour laquelle ils ont été investis sans s'immiscer dans la gestion de la société ;
- l'action spécifique peut à tout moment être transformée en action ordinaire.

Quelles que puissent être les motivations du législateur, l'on reste sans réponse face à son mimétisme aveugle. Il aurait pu faire l'économie d'une notion controversée et se satisfaire des techniques juridiques consacrées par le droit positif.

Compte tenu des développements qui précèdent et qui militent en faveur de la suppression de l'action spécifique, il y aura lieu de compléter ce travail d'harmonisation par la levée des contradictions juridiques qui peuvent constituer une contrainte forte à la libre entreprise.

Références bibliographiques

BAZEX M, 1994. La privatisation, stade suprême de l'interventionnisme ? *in RFDA*, n °2, pp. 285-309.

DURUPTY M, La privatisation banalisée ; *in AJDA.*,

20.10.1993, PP 712718.

DION F, 1995. Les privatisations en France (...), *in la Documentation Française*, p.60. Paris.

PENE D, 1987. La privatisation en France, *in A.J.D.A.*, p.296.

POCHET P, 1988. Réflexions sur le régime juridique des privatisations, *in Revue trimestrielle de droit commercial*, n°3, pp. 369-418.

LONGUEVILLE G. SANTINI J.J, 1986. Les privatisations à l'étranger, *in notes et études documentaires*, n°4821, pp.25-62.

Notes

(*) Enseignant à l'Institut des Sciences Juridiques et Administratives, Alger.

(1) Article 2 du décret exécutif n°96-133 du 13.4.1996 fixant les conditions et modalités d'exercice de l'action spécifique, JORA, 14.4.1996, n° 23, pp 11 et s.

(2) Ibid.

(3) Déclaration du Ministre français de l'économie, JORF, 28.7.1993 p.2668

(4) Article 715 bis 43 du décret législatif n°93-08 du 25.4.1993, JORA n°27.

(5) Décret exécutif n°96 - 133 susvisé.

د. طواهر محمد التهامي* و د. ناصر دادي عدون**

القيادة والقيم بالمؤسسة

(حالة مؤسستين صناعيتين)

ملخص الدراسة

تشهد المؤسسة الجزائرية حاليا إصلاحات عميقة تمس مختلف جوانبها، خاصة الإدارية. ويعتبر الاهتمام بقيم العامل البشري فيها من الأولويات لضمان تحسين جو العمل ورفع مرد وديته. في هذا الإطار نحاول التطرق للقيادة، لخصائص العامل الجزائري وقيمه، وتأثير الاهتمام بها في محيط العمل في مؤسستين صناعيتين : الأولى لصناعة الدقيق والثانية لصناعة الخيط والنسيج.

Résumé

L'entreprise algérienne est en train de vivre des changements profonds qui touchent divers aspects, surtout de management. Accorder plus d'importance aux valeurs du facteur humain est une des priorités pour lui garantir un climat de travail meilleur, et améliorer sa productivité. Dans ce cadre, nous essayons de traiter des éléments suivants : le commandement, les caractéristiques du travailleur et ses valeurs, ainsi que leurs effets dans le milieu du travail au sein de deux entreprises publiques industrielles : les Cotonnades du Sud et les Moulins de Laghouat.

إشكالية الدراسة

الغرض من هذا البحث هو دراسة أحد الجوانب المهمة في إدارة المؤسسة وهي القيادة من خلال القيم. فالموارد البشرية من المكونات الرئيسية للمؤسسة باعتبارها محركا لها، ومكلفة لها، وبها يرتبط نشاطها ونتائجها. وواقع مختلف المجتمعات، المتقدمة منها والمتخلفة، يثبت أن الفاعل والمحقق لنتائج المجتمع هو الفرد، في مختلف أماكن وجوده، سواء في المجال الاقتصادي أو في المجالات الفكرية والثقافية الأخرى، وكل من هذه المجالات يرتبط أو يؤثر في الأخرى.

وفي الوقت الحاضر لا يمكن الحديث عن التطور الاقتصادي دون الحديث عن الاهتمام وتطوير فاعل هذا التطور، انطلاقا من تكوينه وتوفير الوسائل والأدوات المادية والمعنوية الضرورية لحركته في المؤسسات والمجالات الأخرى، والظروف

المساعدة على تقديم ما يمتلك من قوة فكرية وعضلية حتى يؤثر في الدفع الاقتصادي العام .

ومن بين الوسائل المعنوية الواجب الاهتمام بتوفرها : طريقة وأساليب القيادة في مختلف المؤسسات الاقتصادية، خاصة على مستوى تحديد المعايير التي تسمح بالانتفاع الجيد لليد العاملة، والاطارات في هذه المؤسسات، وتقديم الجهد الكافي لتحقيق أهدافها، بحيث تعتبر القيادة فرعا هاما من وظائف الإدارة، خاصة لدى Fayol أحد أوائل المقترحين لهذه العناصر في الإدارة العلمية.[1]

وفيما يتعلق بالمؤسسات العمومية الجزائرية، التي تمر بمرحلة جد حرجة، يتطلب منها الاهتمام بشكل كاف بالموارد البشرية، ليس فقط للأسباب المذكورة أعلاه، وإنما أيضا لأن هذه المؤسسات تعتبر في مفترق الطرق، نتيجة ما يمثله العامل البشري فيها من تراكمات سابقة.

ومن محاولات الاهتمام بالعامل وإشراكه في تسيير المؤسسة العمومية منذ السبعينات إلى اليوم، سواء بحثا عن المردودية أو سعيا للرفع من المستوى الاجتماعي والاقتصادي للفرد الجزائري عامة[2]، يمكن أن نستنتج عددا من الملاحظات :

- النزاعات والاضطرابات العديدة التي وجدت بالمؤسسة في فترة تطبيق التسيير الاشتراكي للمؤسسات، لها علاقة بسوء فهمه وسوء تطبيقه ، وبتضارب الصلاحيات والأدوار بين هيئات الإدارة، وغياب الإطار الإداري الواضح الذي يبين حدود المسؤوليات والصلاحيات ، والعلاقة بين المشرف والمشرف عليه .

- إن مختلف الهيئات التي كانت تتدخل في الإشراف على العمال وتأطيرهم مثل هيئات العمال، الإدارة وخلية الحزب سابقا، لم تفلح في توجيههم فيما يتعلق بالأجور مثلا، إذ أن مختلف الزيادات تم الحصول عليها بواسطة الإضرابات .

- إن التكنولوجيا الصناعية والإدارية المستوردة، باعتبارها غير حيادية قد حملت معها ثقافة غربية عن ثقافة المجتمع الجزائري من جهة، وثقافة هذا المجتمع كانت متناقضة معها ومع ثقافة النظام الاقتصادي المستورد آنذاك منذ الاستقلال من جهة أخرى.[3]

- والدراسات التي تناولت تلك الفترة، قد أقرت بفشل طرق التسيير.

وقد قدمت لمشكلة التكنولوجيا المستوردة بعض التفسيرات عن التصرفات غير السليمة والتخريب الذي قام به العامل، والخسائر الهامة التي تحملتها المؤسسات الجزائرية اثر ذلك، انها حالات تمس مختلف المجتمعات وحتى الدول المتطورة مع الاختلاف في درجة حدتها وهي مرتبطة بشكل الثقافة التكنولوجية، وبأزمة المؤسسة الاقتصادية كمفهوم لدى البعض، وكمحيط تقني - اجتماعي لدى البعض الآخر[4]، بعد ما شهدته منذ بداية هذا القرن من ضخامة واستلاب للعامل... الخ.

وإذا كانت هذه التفسيرات مقبولة إلى حد ما، فإن العديد من الاشكاليات تبقى مطروحة . وفي هذا الإطار سوف نحاول التطرق إلى إشكالية الاهتمام بالقيم الثقافية في إدارة المؤسسة الجزائرية عن طريق القيادة .

وفي هذه الدراسة سوف نحاول الإجابة على بعض التساؤلات الأساسية :

ما علاقه القيم بالنفاه واهميه دراسنها في المؤسسه الاقتصاديه ؟ 1.

2. ما هي خصائص العامل و قيمه المرتبطة بالعمل ؟
3. ما مدى الاهتمام بالعامل وقيمه من طرف القيادة ؟
4. كيف يؤثر الاهتمام بقيم العامل بالمؤسسة على محيط العمل فيها ؟

فرضيات الدراسة

- هناك علاقة بين القيم والثقافة وسلوك العامل تجاه القيادة، ومصدر قيم المجتمع ثقافته.

- تتبع قيم العامل من قيم المجتمع فهي تأخذ ميزات. والعامل الجزائري اليوم يتميز بخصائص وقيم غير التي كانت لديه عند انطلاق العملية التنموية في السبعينات وحتى بداية الثمانينات، نظرا للتطورات التي شهدتها من ناحية التكوين والسن.

- رغم ما تشهده المؤسسة الصناعية من إعادة هيكلة إلا أن المسؤولين فيها لا يولون الاهتمام الكافي بالعمال.

- يمكن التخفيف من المشاكل المواجهة في المؤسسة، وفي محيط العمل، عن طريق الاهتمام أكثر بالجانب المعنوي للعامل من خلال عناصر القيم المتأصلة فيه، وهذا في اطار علاقته بالمسؤولين أو المشرفين عليه، باعتبار أن العامل الجزائري بدأ يتأقلم مع التكنولوجيا بعد مدة من التعامل معها، وهي نتيجة طبيعية في نظرنا.

1 - القيم الثقافية و الاجتماعية في المؤسسة

تعرف الثقافة، ومختلف مكوناتها، اهتماما متزايدا من طرف المختصين في العلوم الاجتماعية، الأنثروبولوجية والنفسية التنظيمية. وهذا الاهتمام ينصب على الإنسان في إطاره الاجتماعي، كنظام متحرك ضمن نظام اكبر. لأن الثقافة التي يكونها الإنسان ويكتسبها، تعمل في الواقع على التأثير فيه وحركته، كما يؤثر فيها في نفس الوقت. وعملية التأثير المتبادل بين نشاط الفرد وثقافته، تظهر في سلوكاته كنتيجة لتفاعل عدد من العوامل الاجتماعية، النفسية، البيولوجية والمعنوية وهذا نتيجة لتفاعل العادات والتقاليد، والميول التي تحدد شخصية الفرد، وتؤثر في سلوكه وتوجهاته، وبالتالي نتائج أعماله في المؤسسة، وفي محيطه الاجتماعي.

1.1 مفهوم الثقافة

للثقافة مفهوم واسع ، وذو جوانب متعددة. ومن التعريفات الأولى للثقافة نجد تعريف الأنثروبولوجي "TAYLOR EDWARD" إذ يعتبرها بأنها : "ذلك الكل المركب الذي يشتمل على المعرفة، والمعتقدات والفن، والأخلاق والقانون، والعادات، أو أي قدرات أخرى، أو عادات يكتسبها الإنسان بصفته عضوا في المجتمع." [5]

ونجد لدى "اللاس" (ALLACE) أن الثقافة هي : "أساليب السلوك، أو أساليب حل المشكلات التي يمكن وصفها بأنها أكثر استخدام لدى أفراد المجتمع، لما تتميز به عن الأساليب الأخرى من كثرة التوتر وإمكانية المحاكاة." [6]

ومن بين أكثر تعاريف الثقافة شيوعا : تعريف "كوفايرون" (F.KOVAIRON) الذي يرى : "أنها تشمل القيم المادية واللامادية التي يخلقها الإنسان في سياق تطوره الاجتماعي وتجربته التاريخية، وهي تعبر عن كل مستوى التقدم التكنولوجي، و الإنتاج الفكري والمادي، والتعليم، والعلم والأدب، والفن الذي وصل إليه المجتمع، في

مرحلة معينة من مراحل نموه الاجتماعي والاقتصادي. وبجملته موجزة هي إنجازات الإنسان التي يعبر بها من خلال حياته، وطرقه في التفكير والسلوك والعمل، والتي تأتي نتيجة تفاعله مع الطبيعة ومع غيره من البشر [7]. وهناك ثلاثة جوانب للثقافة: المادي والاجتماعي والفكري أو الرمزي .

و إذا كانت هذه العناصر من ناحية الشكل غير مختلفة في المجتمعات، فهي من الناحية الايديولوجية تختلف باختلاف مكوناتها، فمثلا القيم في البلاد العربية الاسلامية مختلفة في كثير من الجوانب عن القيم في البلاد الغربية، ويكون لذلك أثر على مضمونها لدى المجتمعين في مختلف أنماطها حسب ظروف العمل.

ومن خلال معرفة تاريخ المجتمع الذي تنشط فيه المؤسسة، وتتفاعل معه، نستطيع أن نتبين طبيعة ثقافته ومكوناتها وكيفية تكوينها، ودرجة تطورها، ومدى تأثيرها في المؤسسة، وبالتالي كيفية مواجهتها من هذه الأخيرة أو التكيف معها والتأثير فيها. وتزداد أهمية الثقافة في تأثيرها، سواء من خارج المؤسسة أو داخلها، من خلال سلوكيات الأفراد والجانب النفسي الاجتماعي لها. [8] ويمكن أن نستنتج هذا الترابط بين النفسي والثقافي، من خلال القيم الثقافية، ومدى تأثيرها على الشخصية لدى الأفراد في المؤسسة، مثل غيرها من المجالات الحيوية الأخرى.

1. 2. القيم و دورها في السلوك

لقد عرفت القيم عدة تعريفات، فلدى "KILMAN" هي : "مجموعة من الفلسفات، المعتقدات، والافتراضات و المبادئ و التوقعات والاتجاهات وقواعد السلوك، التي تربط أي مجتمع في شكل وحدة متماسكة" [9].

و "هي نتيجة تفاعل مجموعة من الأفكار، والخبرات والتجارب، مما يؤدي إلى إيجاد نسق من الأحكام والآراء الثابتة نحو مختلف جوانب الحياة. [10]

وهذا التعريف الأخير يلتقي مع تعريف الباحث "OPENHEIM"، أين تظهر الاتجاهات كعنصر مهم وأساسي فيه : "ان الاتجاه يتكون من مجموع الآراء المترابطة عبر تاريخ الفرد نحو موضوع أو قضية ما. وبثبات هذا الاتجاه بعد مدة معينة، وبترابط الاتجاهات تتكون في النهاية قيمة من القيم " [11].

و "الاتجاه هو أسلوب منظم منسق في التفكير والشعور، ورد الفعل تجاه الناس والجماعات والقضايا الاجتماعية، وتجاه أي حدث في البيئة بصورة عامة" [12].

و يظهر الالتقاء بين القيم و الاتجاهات من خلال مكونات هذه الأخيرة إذ أن مكوناتها الرئيسية هي الأفكار والمعتقدات، والمشاعر والانفعالات، والنزاعات إلى رد الفعل . ويمكننا القول بأن الاتجاه يتشكل عندما تترابط هذه إلى رد المكونات إلى حد أن ترتبط هذه المشاعر المحددة والنزاعات برد الفعل بصورة مشتقة مع موضوع الاتجاه. وتنشأ الاتجاهات خلال التعامل مع بيئتنا الاجتماعية والتوافق معها. " وبمجرد تكوين الاتجاهات فإنها تصني النظام على أسلوب، وردود أفعالنا، وتيسر التوافق الاجتماعي" [13].

وتلعب الاتجاهات والقيم دورا مهما، ومحددا في توجيه السلوك الفردي في الجماعة، وسلوك هذه الأخيرة ككل. وتتخذ الاتجاهات والقيم بذلك وزنها في المنظمات، والمؤسسات الاقتصادية على الخصوص. ودور الموجه والمقياس الذي تلعبه القيم

باعتبارها : "مقياس أو معيار للانتقاء من بين بدائل، ومخلفات اجتماعية أمام الشخص الاجتماعي في مواقف الحياة الاجتماعية، بقصد تحقيق مصالح وأهداف معينة، ترتبط بالوضع الاجتماعي لهذا الشخص" [14].

3.1. تصنيف القيم

نظرا للأهمية التي تتميز بها القيم، ومن خلالها الاتجاهات، فإنه يمكن القول أن القيم هي مفتاح سلوك الانسان، أي أن ثقافة الفرد تظهر في سلوكه من خلال اتجاهاته وقيمه التي يكونها من تلك الثقافة الاجتماعية. هذه الثقافة، التي تتميز بعدة أنماط وقطاعات، وتؤدي إلى وجود عدة أنواع من القيم.

وحسب ارتباطها وأهميتها لدى الفرد فقد قسم "SCHEIN" القيم إلى ثلاثة أنواع : [15] قيم أساسية : منها ما يرتبط بالاستعدادات لا نجاز العمل، وقيم مناسبة مثل ارتداء لباس معين، وقيم هامشية مثل استهلاك منتج أو خدمة من المؤسسة التي يعمل بها.

وقد صنف "SPRINGER" القيم حسب ما يلي: [16]

القيمة النظرية : وتعني مدى اهتمام الفرد بالبحث والكشف عن القوانين التي تحكم الظواهر والأشياء حوله، بقصد معرفتها دون النظر إلى قيمتها العلمية.

القيمة الاقتصادية : وتتمثل في الاهتمام بكل ما هو نافع محققا للكسب المادي، والنظر إلى العالم باعتباره مصدرا لزيادة الثروة وتنميتها.

القيمة الجمالية : وتتعلق بالاهتمام بتحقيق التناسق، والانسجام الشكلي واللوني، سواء كان مسموعا أو مرئيا.

القيمة السياسية : وتتمثل في الاهتمام بالسيطرة على الآخرين، وقيادتهم و التحكم فيهم والاستئثار بممارسة عوامل الضغط عليهم.

القيمة الاجتماعية : اهتمام الفرد بالآخرين، وتقديم العون والمساعدة لهم، والنظر إليهم باعتبارهم غايات والسعي لخدمتهم.

القيمة الدينية : اهتمام الفرد بعلاقة الإنسان بربه والسعي لاتباع التعاليم الدينية ووحدة هذا الكون، وتأمل غايات خلقه.

و لعل هذا التصنيف يبين فقط الأشكال، أو الأنواع العامة للقيم، حسب ما يراه صاحبه، بينما يمكن أن توجد تصنيفات أخرى، مثل إضافة قيم أخرى تاريخية مثلا، أو تفصيل في البعض منها، أو التغافل عن جزء منها. وبدرجة سيطرة إحدى هذه القيم لدى الفرد يمكن تصنيفه ضمن أحد الأنماط التي تأخذ تسمية القيمة المسيطرة [17].

ومن جهة أخرى فان مضمون القيم لدى الأفراد يتغير حسب المحيط الاجتماعي والثقافي الذي يعيشون فيه، ومضمون الثقافة، والثقافات التي يحتكون بها، ويكتسبون منها هذه القيم، بالاضافة إلى درجات إمكانياتهم في الاكتساب أو المعرفة والادراك، الذي يتميز به كل منهم، وفي هذا يلعب التكوين البيولوجي والوراثي دورا مهما. وتتأثر بالشخصيات التي تتعامل معها من جهة، وبالمحيط الثقافي الاجتماعي الذي توجد فيه من جهة أخرى.

2- القيم وثقافة الأفراد في المؤسسة

تفيدنا دراسة ثقافة الأفراد، وقيمهم في عدة جوانب ذات ارتباط وثيق بنشاط المؤسسة ونتائجها. "إن أهمية القيم في التنظيم تكمن في دورها في تحديد آرائنا، سلوكياتنا وتصرفاتنا التي تكون وفق القيم التي نحملها من خلال محيط العمل والسلوك" [18].
ومما يفيدنا من دراسة هذا الجانب نذكر العناصر التالية :

1. إن تحديد قيم الأفراد الثقافية التي يؤمنون بها ويدافعون عنها كأفراد أو كجماعات في المؤسسة، يسمح بأخذها بعين الاعتبار عند التعامل معهم على مختلف المستويات الإدارية. واحترام الإنسان يبدأ من احترام قيمه، ميوله وآرائه.

2. إن تحديد القيم المتعلقة بالأفراد، في مختلف مناصبهم، يعطي إمكانية واسعة للتعويض بالسلوك الذي ينتج عنهم، سواء في الحاضر أو في المستقبل، وخاصة ردود أفعالهم نتيجة اتخاذ قرارات متعلقة بنشاطهم في المؤسسة، أو عند مشاركتهم فيها.

3. بالتعرف على القيم التي يتصف بها الأشخاص في المؤسسة، مثل الرغبة في الإنجاز، إعطاء اعتبار للوقت، الجدية في العمل، وغيرها من الصفات المرتبطة بالشخصية، تسمح باختبار الأفراد الذين يتوفرون على استعدادات فكرية، وسلوكية لتحمل المسؤوليات في مختلف مستويات الهرم الإداري.

4. الاستفادة من تلك القيم والاستعدادات في الاتصالات، والعلاقات بينهم وبين من يرتبط بهم، أو يتعاون معهم، وحتى في مجال اتصالهم مع جهات خارج المؤسسة، والتي من المفروض يقدمون فيها نوعا من التعريف بالمؤسسة في حركاتهم، وطريقة المعاملة وغيرها.

5. بالاطلاع على دوافع الأشخاص، وطرق تعاملهم مع مختلف المحفزات الممكنة (المادية وغير المادية مثلا)، وهذا انطلاقا من أنماطهم الثقافية واتجاهاتهم، نستطيع اختيار أحسن أنواع المحفزات التي تؤدي دورها بشكل فعال وفي الوقت المناسب والظروف المناسبة.

6. بالمعرفة الكافية للقيم الخاصة بالأفراد في المؤسسة، نتمكن من تكييفها مع نظام قيمها المرتبطة بها طبقا لأهدافها وثقافتها، أو البحث عن أشخاص لا يبتعدون عنها، أو يمكن لهم التكيف معها، حتى لا تكون سببا لاهتزازات داخلية، وعراقيل في نشاطها الذي يتجه طبقا لأهداف ومحددات معينة.

وتستطيع المؤسسة بالاطلاع على مختلف الاتجاهات، والقيم لدى عمالها أن تؤثر عليها من أجل التحكم أكثر في توجيه سلوكهم، وهذا من خلال سعي الناس إلى تحقيق التوازن بين العنصرين [19]، ويتم هذا بالتأثير بالاقتناع أو بالضغط بمختلف الطرق، منها الاغرائية، أو إدخال الفرد في جماعة مؤثرة [20].

ومن جهة أخرى فطريقة القيادة الملائمة لقيم الأفراد تسمح بأكثر سهولة بإدراك وفهم ما يدور في المؤسسة أولا، ثم ما يتم إعداده من خطط وبرامج في الظروف العادية، وهو ما تنفق فيه المؤسسات عادة وقتا مهما من أجل مساهمة الأفراد فيها بإيجابية، كما في المؤسسات اليابانية مثلا [21]. و يساهم الاهتمام بالقيم أيضا في الإدراك لما يمكن أن يحدث من مشاكل في الجوانب التقنية والمالية، أو عند التغيير أو في الحالات الحرجة مثل ما يحدث حاليا في المؤسسات الجزائرية. وبهذا الإدراك المتبادل بين

المؤسسة والأفراد فيها، يتجه كل منها إلى اعتبار حياته وبقائه مرتبطة بحياة الآخر وبقائه، وهي أعلى درجات الاندماج بين الطرفين، وقد وصلت إليه العديد من المؤسسات اليابانية و الأمريكية، وتسعى إليه منذ مدة مختلف المؤسسات في أوروبا أيضا.

3 - القيادة والقيم في المؤسسة

تأخذ القيادة حيزا معتبرا في كتابات وأبحاث المختصين في الإدارة والتسيير منذ بداية هذا القرن، ولعل من أسباب الاهتمام بالقيادة، الدور الذي يلعبه القائد في الملحقين به، وماله من نتائج على نشاط واستمرارية المؤسسة، وكذلك لاقتباس عدد من المفكرين في هذا المجال من أشكال القيادة العسكرية، لكونهم قدماء ضباط أو قواد عسكريين.

1.3. تعريف

يختلف تعريف القيادة باختلاف المدخل المستعمل، أو الجوانب التي يركز عليها اهتمامنا، فبإهتمامنا مثلا بعملية التأثير يمكن أن نعرف القائد كفرد يستطيع التأثير في الآخرين، أو الذي يدفع الجماعة إلى تحقيق أهداف معينة. وقد يعرف القائد بشكل مبسط على أنه الفرد المسؤول على عمل معين. وقد يعرفه البعض على أنه الفرد الذي يظهر في مجالات السلوك القيادي [22].

ومن بين التعريفات الأقرب إلى جمع مختلف العناصر السابقة، تقدم القيادة بأنها دور يقوم به فرد. وبديهيها فالقائد حسب هذا التعريف سوف ينتمي إلى جماعة، وله فيها مركز اجتماعي، تعترف به الجماعة وينخرط في نوع من السلوك يرتبط بهذا المركز الذي يشغله [23].

ويتخذ القائد في المؤسسة الاقتصادية أكثر من منصب انطلاقا من أعلى الهرم في منصب مدير، أو ما دونه، إلى منصب المشرف على العمال التنفيذيين في الورشات. لذا فالقيادة توافق تطور المؤسسات وأحجامها، وتعتبر كأحد أشكال تقسيم العمل الذي فرضته التطورات التي شهدتها المؤسسات في مجالات متعددة، والتي لعب فيها التطور التقني دورا لا يستهان به. وصارت المؤسسة تتميز بالفصل بين أصحاب الملكية والإدارة، إذ ترك الأولون المكان لمجموعة الإداريين الذين لا يملكون رأسمالا في المؤسسة، ويؤدون مختلف الأعمال الإدارية فيها.

وتوزيع القيادة حسب التدرج الهرمي لهيكل المؤسسة حسب الشكل الحديث، يبلور النظرة الأمريكية المسماة: "Staff and line"، التي تجمع بين القيادة الموحدة في أعلى الهرم الإداري "Staff"، حسب اتجاه "F.W. TAYLOR" مبدأ وحدة القيادة، والقيادة التراتبية في مستويات الهرم الإداري "Line" [24].

و مصطلح Staff الذي يقابل هيئة الأركان في الجيش، ليس صحيحا دائما في المؤسسة، نظرا لاختلاف مكونات هذه الهيئة في كل من الجهتين، فالقائد في الجيش يكون هذه الهيئة من الرؤساء التابعين له، في حين أن مدير المؤسسة يجمع نوابه، أو حتى أشخاص مستشارين له، وأحيانا أو عادة، ما يكون هذا الدور لمجلس الإدارة، الذي يشرف على أعمال المدير، ويعطيه أو يفوض له، جزء من سلطاته، ولكل منها سلطات ومسؤوليات محددة، والمدير بدوره يكون تحت إشراف مجلس الإدارة وجمعية المساهمين (في المؤسسة المساهمة).

3.2. الخصائص القيادية

ان النظرة إلى القيادة من ناحية الصفات والخصائص الشخصية التي يجب أن تتوفر في القائد، تستجيب إلى متطلبات المناصب القيادية في المؤسسة، من قدرات، طاقات وخبرات، والتي تتميز في جانب كبير منها بالتكوين الثقافي والاتجاهات وقيم الشخص. وهذه العناصر كلها ضرورية لتعامل القائد مع مجموعة من الأفراد، تختلف اتجاهاتهم وقيمهم، وقد تختلف مستوياتهم الثقافية وخبراتهم وآراؤهم. وهذه العوامل في تفاعل بين أفراد المجموعة وبينهم والأفراد خارج المجموعة.

وهناك العديد من الصفات التي يراها الأفراد في المؤسسات بأنها تمثل ميزات للقائد الناجح، ومنها القدرات الذهنية كالذكاء الذي يعتبر عضوا هاما وأساسيا في مجال الإدارة، والتي تساعد على التصرف السريع، وفي الوقت وبالطريقة المناسبة. كما أن الميزات الشخصية مثل قوة الثقة في النفس والقدرة على الإقناع، والإدراك لاتجاهات وطاقات، وقدرات المرؤوسين، وهي عناصر عليها يبني القائد سياسة تعامله معهم. هذا بالإضافة إلى بعض الصفات الأولية مثل قدرة الحديث التي تجمع عدة جوانب ثقافية فكرية وصوتية وغيره [25].

3.3. الأدوار والأنماط القيادية

في اتجاه دراسة القيادة الذي يركز على الأدوار والذي يعتبر من الاتجاهات المفيدة في القيادة، قدمت العديد من الأبحاث تتناول أدوار القائد في المؤسسة، ومن هذه الدراسات الحديثة الدراسة التي قدمها كريخ [26]، التي يقسم فيها وظائف القائد إلى نوعين : أولية وأخرى ثانوية.

1 - النوع الأول هي الوظائف الضرورية للقيادة : إداري، مخطط، واضع سياسات، خبير ممثل خارجي للجماعة، مراقب للعلاقات الداخلية، مسؤول عن المكافأة والعقاب، حكم ووسيط .

2 - والنوع الثاني فهي الوظائف التي يقوم بها القائد تلقائيا، أو تسند إليه عن طريق جماعته حسب موقعه فيها : نموذج أو قدوة، رمز للجماعة، معبر عن المسؤولية الفردية، مفكر، رمز للأبوة، يتحمل أخطاء غيره.

ونلاحظ تداخل هذه الوظائف، وتسمح الثانوية منها بتكون نظرة عن جوانب أخرى في شخصية القائد تعمل على التقاف أفراد الجماعة حوله. وسلوك القائد في مجموعته يكون نمطا من أنماط القيادة، التي وزعها المختصون إلى ثلاثة : المتسلطة، الديمقراطية والمتساهلة [27].

1. وفي النمط الأول يتميز القائد بالانفراد في وضع السياسات، واتخاذ أغلب الاجراءات. ويكون عمل الجماعة في هذا النمط يتم بمعرفة وبتوجيه مباشر منه.

2. أما في النمط الثاني أو الديمقراطي، فيتم عمل القائد بواسطة توجيهه ومراقبته لمختلف أوجه نشاط الجماعة، التي تشترك في مناقشة السياسة العامة، واتخاذ القرارات اللازمة بشكل جماعي، ثم تنتقل إلى تنفيذها. والقائد يعمل على تشجيع مشاركة الأعضاء ويوجه النقاشات من أجل ترشيدها.

3. وفي القيادة المتساهلة فهناك خليط من السلوك المتعدد والمتداخل.

وعن كفاءة الجماعات، في الأنماط الثلاثة من القيادات، فإن النمط المتسلط يحقق أكثر إنتاجية في الفترات الأولى من العمل، مقارنة بالنمط الديمقراطي. كما أن النمط الأول يؤدي إلى تنسيق أفضل بين الجهود، مما ينتج كفاءة أحسن، لا يحققها النمط الثاني إلا بمرور فترة أطول من الزمن.

وإلى جانب المقياس الكمي للأداء المتأثر بنوع القيادة، فإن المناخ المتسلط ينخفض فيه مستوى الرضا، ويتكون لدى أفراد الجماعة نوع من العداء الشديد لأفراد الجماعات الأخرى. بينما المناخ الديمقراطي فيخلق جوا أحسن من الرضا، وتنخفض فيه روح العداء بين الجماعات. وينخفض مستوى الرضا بين أعضاء الجماعات في المناخ المتساهل.

وهذه النتائج، وإن كانت سوف لا تتحقق بشكل تام في المؤسسات اليوم، وفي المجتمعات المختلفة لتأثرها بخصائص هذه الأخيرة، فإنها تعد جد مفيدة في مجال الإدارة، إذ تعتبر نماذج محددة يمكن القياس إليها، أو على الأقل تقدم نظرة حول نتائج كل من الأنماط القيادية الثلاثة.

4- خصائص وقيم العامل الجزائري

تتبع قيم العامل في أي مجتمع من المكونات الثقافية لهذا الأخير وميزاته، ويتميز المجتمع الجزائري بدوره بميزات محددة.

1.4. مميزات المجتمع الجزائري

من نتائج الاستعمار الذي دام حوالي 132 سنة اختلال كبير في النظام الاجتماعي والاقتصادي الجزائري تبعته مساوئ عميقة تركت آثارها حتى اليوم في المجتمع. فكان للضغط المسلط على المجتمع الريفي أثره في الهجرة إلى الخارج، والنزوح نحو المدن الكبرى في الوطن طلبا للشغل بعد افتقاده في الريف. ونتيجة لذلك ازداد الضغط على المدن من جهة، وتغير هيكل السكان فيها، حيث وصلت نسبة السكان من الأصل الريفي في المدن سنة 1960 إلى 77.69% [28]. وكانت لهذه الوضعية آثارها ما بعد الاستقلال، سواء النزوح الريفي المستمر أوفى انتقال السكان الريفيين بعاداتهم وتقاليدهم إلى المركبات والمجتمعات الصناعية في المدن وضواحيها.

وكان المجتمع الجزائري يتميز بميزات الصناعة الحرفية والعمل بنسب كبيرة في القطاع الزراعي قبل الاستقلال، حيث بلغت نسبة السكان المشتغلين في الفلاحة 87.9% من المجموع، ونسب جد صغيرة في القطاعين الآخرين: 4.4% في الصناعة و7.7% في الخدمات [29].

إلا أن نسبة السكان النشطين في الزراعة قد انخفضت إلى 50.6% سنة 1966، ثم 29.6% سنة 1977، لتصل إلى 20.22% سنة 1987 [30]. ويمكن القول أن المجتمع الجزائري قد دخل في الواقع مرحلة المجتمع الصناعي، أو التكنولوجي، في فترة الاستقلال وما بعده، مع دخول طرق تنظيم اجتماعية وسياسية بيروقراطية وغيرها، وتوجيه نحو استعمال طرق إنتاج ووسائل تكنولوجية أكثر تطوراً. ودخول الاقتصاد إلى اقتصاد أكثر تجارية... الخ. [31] مع أن هذه الميزات إن كانت واضحة إلى حد كبير في المدن فهي ليست بنفس الدرجة في الريف.

وقد تمكنت الجزائر في الفترة ما بين 1962 إلى 1987 من القضاء على جزء كبير من الأمية، فبعد نسبة للأميين تقارب 75 % من المجتمع انتقلت إلى حوالي 60 % سنة 1977 ثم إلى 43.62 % سنة 1987 (انظر الجدول 1. وهي نفس النسبة لسنة 1990، وهي أقل لدى الذكور عن الإناث 50 %، 30 % على التوالي [32].

جدول رقم 1 : تطور نسبة الأمية في الجزائر بين 1966-1987 بالنسبة السنوية

المجموع	ذكور	إناث	السنوات
74.60	62.30	85.4	1966
59.90	46.60	72.6	1977
43.62	30.75	56.6	1987

المصدر: Collection N°56 ONS

ويظهر الاختلاف بين فئات الأعمار، حسب الجدول 2، وذلك لعدة أسباب منها أساسا أن الفئة الشابة تستفيد من إجبارية وديمقراطية التعليم ومجانيته بينما الفئة المسنة لم تستفد من هذه السياسة التي تم الانطلاق في تطبيقها بكثافة منذ الاستقلال. وهذا يعطينا فكرة عن مستوى تكوين العامل الجزائري.

و من جهة أخرى فالأسرة الجزائرية ذات حجم معتبر اذ يصل في المعدل إلى 7.02 شخص. وهذا يؤثر على ظروفها الاجتماعية، ويعمل على زيادة الضغط خارج العمل على العمال، خاصة مع التدهور الذي يشهده واقع الاقتصاد الجزائري منذ أكثر من عشرية تقريبا [33].

جدول 2 : هيكل الأمية في الجزائر حسب العمر والجنس سنة 1987 الأرقام بالنسبة السنوية

العمر	الذكور	الإناث	المجموع
19-10	7.86	26.55	17.01
59-20	37.73	68.52	53.09
60 وأكثر	79.48	96.06	87.92
المجموع	30.75	56.66	43.62

المصدر : Collection N° 56 ONS

2.4 ثقافة المجتمع الجزائري وبعض قيمه

مر المجتمع الجزائري عبر تاريخ ملئ بالحركات و الاستعمارات والتمازج مع شعوب منطقتة... إلخ، مما جعله شعبا يتميز بروافد ثقافية متعددة وثرية. وأهم وأكبر الروافد المعروفة لهذا المجتمع هي الثلاثية : الأمازيغية، العربية والإسلام. وهي مكونات الهوية الجزائرية [34]، والتي كانت نتيجة لتجربة وحياة واقعية طويلة، كما أن

الاستعمار الفرنسي ترك رافدا ثانويا من ثقافته، سواء بحكم مدة وجوده في الوطن أو بحكم الاحتكاك المستمر معه إلى اليوم.

ومن خصائص قيم المجتمع الظاهرة في سلوكه :

- الجدية والمثابرة، وتحمل المشقة لأن النتيجة تكون بقدرها، وهاتان الميزتان لهما جذور في طبيعة المجتمع الجزائري، زيادة إلى أن سياسة إعادة البناء التي تعيشها الجزائر بعد الاستقلال حافظت على هذا النسق إلى حد ما.

- وهناك ميزات الواقعية ومقت التظاهر والتمسك بالأصول أو العرف، وهي عناصر تسهل المعاملات وتوفر لها أسباب النجاح وعدم الدخول في المتاهات، بتوفير النظام والمباشرة في العمل.

- كما نجد في الثقافة العربية الاسلامية العديد من الأقوال والامثال التي تحت على العمل : مثلا "لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد"، أو "الوقت كالسيف ان لم تقطعه قطعك"، وغيرها كثير وفي مجالات أخرى.

- وهناك العديد من السمات الاسلامية التي تعبر عن شخصية الفرد الجزائري كما أثبتته التاريخ والواقع المعاش، سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى الجماعات، وهي تصدر من قيمه. إلا أن هذه العناصر وما تمثله من عوامل جد مفيدة في ثقافة العمل و التنمية، والحث على القيام بالواجبات، سواء تجاه النفس أو الفرد أو تجاه الجماعة أو المجتمع، نجد ما قد يصيب الملاحظ لتصرفات أفراد المجتمع الجزائري بالدهشة، سواء في المجتمع أوفي العمل بشكل خاص، وهناك العديد من الأسباب والخلفيات التي تعود إليها هذه الظاهرة ليس لها مكان هنا.

- و من السمات السلبية : التعصب للرأي، الغرور، والحساسية تجاه النقد وعدم تقبله، وحب الاشراف والتهرب من العمل اليدوي. وهي كلها سلبيات ذات جذور تاريخية من التعامل مع المحتلين وما لقي منهم الشعب الجزائري، مما أكسبه من طرق الدفاع عن النفس والكرامة (كما يعتقد)، وعدم تقبل الادلال الذي عانى منه طويلا. وهذه السمات أثرت وتؤثر سلبيا على نشاط الفرد والجماعة، وتغطي أحيانا مختلف الصفات الايجابية السابقة .

3.4. خصائص اليد العاملة في الجزائر

يتميز المجتمع الجزائري في مجموعه بالنسبة العالية من الشباب (75 % تقريبا)، وكذا بارتفاع نسبة التمدرس لديهم، وهذه الميزات على مستوى المجتمع سوف تؤثر على تركيبة الموارد البشرية في المؤسسات والقطاعات الاقتصادية عامة. فالعامل في مختلف القطاعات الاقتصادية في الجزائر كان يتميز بأنه شاب، وهو ما يتفق عليه عدد من الباحثين سواء في القطاع الصناعي أوفي القطاعات الأخرى[35]. ويتميز بذلك العامل في الجزائر بمستوى تكويني أعلى من متوسط المستوى الوطني، لان مستوى الأمية في فئة الشباب أقل من المستوى الوطني للأمية. ورغم التكوين الحسن نسبيا لدى العامل الجزائري، حسب ما سبق، مع بقاء أغلب العمال الشباب سابقا، بالمؤسسة، فانه بالمقابل قد ارتفع سنهم مع مرور فترة معتبرة بين بداية الثمانينات إلى اليوم ، ولو أن إصلاحات التسعينيات قد ساهمت الى حد ما في تخفيض عدد العمال بالمؤسسة، على مختلف مستوياتهم وأعمارهم مع المغادرة الادارية والتقاعد المسبق.

و من توزيع شهادات اليد العاملة في سنة 1987 نجد من بين 23.12 % المتحصلين على شهادات، هناك 0.3 % بمستوى ما بعد التدرج و 0.44 % بدرجة مهندس و 0.94 % بدرجة تقني سامي و 1.33 % ليسانس و بين التقني والاطارات المتوسطة والباكالوريا 8.3 % أما شهادة المدرسة الأساسية (BEF) نسبة 6.34 % وأخيرا الشهادة الابتدائية 5.04 [36]. ولهذه الأرقام دلالة واضحة عن النقص الفادح للاطارات ذات التكوين العالي في القطاعات الاقتصادية التي يمكن أن تلعب دورا مهما في تحسين نتائجه. وإذ علمنا أن النسبة المنخفضة 23%، من المتكويين، بما فيهم أصحاب الشهادة الابتدائية، وقد تخرجوا من منظومة تشكو من نقص في عدة جوانب منذ الثمانينيات على وجه الخصوص، نستنتج أن الارتفاع النسبي في مستوى التكوين لدى العمال الشباب ما هو إلا ظاهريا، ويخفي النقص الفادح لديهم، خاصة لدى الذين يحتلون مناصب متوسطة أو عليا في الهرم الإداري نتيجة الترقية بالأقدمية.

وبالإضافة الى ميزة الشبابية التي امتاز بها العامل البشري في المؤسسات الجزائرية سابقا، والكهولة حاليا، فهناك عامل الريفية. وأهمية تحديد الأصول الاجتماعية تكمن في تأثيرها على ممارسات وسلوك العامل في موقع عمله. وانطلاقا من فرضيتين مختلفتين في هذا الموضوع [37]. يرى مثلا صاحب الأولى منهما الباحث قريد: " فالعامل الشاب عادة، من أصل ريفي في أغلب الأحيان، وحتى فلاحي، وهو مازال يحافظ على ارتباطات مع عالمه الأصلي حيث يوجد في أحيان كثيرة مقر سكنه. كما أنه ملم الى حد ما بمبادئ الكتابة والقراءة، وحامل لعناصر ثقافية يرتبها وينظمها فهم مبسط للإسلام. وهو كذلك يجهل تماما قواعد اللعبة المعمول بها في المؤسسة الصناعية، وعلى الخصوص الأشكال العصرية والمؤسساتية في المقاومة والمطالبة. ولهذا فهو يفاجئ بسلوك سلبي وبخضوع مبالغ فيه حتى يكاد ينسى المرء وجوده داخل الورشة، ولكنه يفاجئ أكثر بتحركات وأفعال مباغته مذهلة، فيمس الاطار ويشكك سوسيولوجي العمل في عمله". [38]

وهذه صورة عن جزء كبير من الطبقة العاملة الجزائرية التي تكونت بعد الاستقلال. وهي نظرة لا يوافقها فيها صاحب الفرضية الثانية سعيد شيخي، إذ يقسم الطبقة العاملة الجزائرية الى نواة مركزية ذات تجربة مهنية اكتسبتها قبل الاستقلال وهي الطبقة العاملة القديمة، وصارت فيما بعد أقلية نظرا للترقية الاجتماعية التي عرفتها، وهو ما جعلها تغادر مواقعها العمالية. وطبقة عاملة حديثة ذات أصول ريفية، فالعناصر الحضري وحتى الصناعي يتغلب فيها على حساب العنصر الفلاحي أو الريفي [39].

و من التطور الحاصل في تركيبة العمال بالجزائر بعد أكثر من خمسة وثلاثين سنة من الاستقلال، سواء بالنسبة للطبقة الأولى وانتهائها أو للطبقة الحديثة التي دخلت ميدان الشغل في فترة الانطلاقة الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر في السبعينيات، فإذا لاحظنا تكون العمال حسب قطاع النشاط ومصدرهم في أحر احصائيات في الموضوع سنة 1987 (الجدول 3) نجد أن 75.75 % من العمال في مختلف القطاعات الاقتصادية مصدرهم حضري، وتزداد هذه النسبة بشكل واضح اذا استثنينا قطاع الفلاحة. الا أن هذه النسب لا تعطي دلالة واضحة عن أصل الأفراد، خاصة مع اعتبار أن جل سكان المدن من أصل ريفي كما سبق. غير أن الجيل الجديد من الشباب بعد الاستقلال يمكن أن يكون له آباء أكثر أصلا من التجار والعمال، وهم بدورهم كانوا من قبل فلاحين هجروا الريف، أو قد هجره آباؤهم من قبل.

جدول رقم 3 : توزيع العمال حسب الفئة (%) سنة 1987

المجموع	الريف	الحضر	قطاع النشاط
100	24.25	75.75	المجموع

المصدر: Annuaire Statistique de l'Algérie, ONS, 1994, p. 55

وبهذا فالرأيان يتمتعان بالصحة، ولكن كل حسب النظرة التي يراها ويع يعطيها لمعنى أصل العامل، هل فقط لأسرته الحالية أو لجيل سابق؟ ومن جانب آخر فإن الفئة العمالية سوف تتجه الى إعادة إنتاج نفسها، ويتوقف تشغيل النازحين الجدد من الريف نظرا لما يتميز به الواقع الاقتصادي والنقص في مناصب العمل... الخ .

ومن مميزات العمال الشباب أنهم أصحاب دور مهم في الحركات الاضرابية في المؤسسات الصناعية، خاصة في الثمانينيات، وهذا لعدة أسباب، منها أن العامل الشاب يتميز بالحركة المستمرة، وعدم تخوفه من نتائج شغبه، عكس المسن المسؤول عن أسرة وأنه ينظر أكثر الى الأجرة كمحدد لتصرفاته. فالعمال الشباب بحركتهم وطموحهم، فرضوا على الواقع الاقتصادي في المؤسسات نوعا من التطور في الأجور والمزايا التي يتحصل عليها العامل، وكذا امتياز الشباب العامل في كثير من الأحيان عن غيره. من العمال في نفس المؤسسات، مثل استفادته من الترقيات وظروف العمل الأحسن [40]. وهي عوامل تؤثر سلبا على الانسجام والتكامل داخل نفس المؤسسة وتسيء الى نتائجها.

5 - الدراسة الميدانية :

0.5 . الهدف من الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الاجابة على التساؤلات المطروحة في بداية البحث من خلال التأكد من صحة أو خطأ الفرضيات المقدمة، وهذا بالاستفادة من الجوانب المتطرق إليها لحد الآن.

1.5 . مجتمع الدراسة

تمت الدراسة على عمال مؤسستين إنتاجيتين في قطاعين مختلفين، الأولى في إنتاج النسيج وبعض منتوجاته النهائية، إنطلاقا من استعمال المواد الأولية الخام في صورة قطن صناعي وطبيعي، ويتم فيها الانتاج في مرحلتين وورشتين منفصلتين الأولى لإنتاج الخيط الذي يسوق جزء منه كما هو، والثانية لإنتاج النسيج وبعض العناصر النهائية مثل أغطية، ولباس العمل وهناك ورشة ثالثة للصيانة، وبلغ عدد العمال في الورشات الثلاثة على التوالي 223, 125, 104. أما المؤسسة الثانية فلانتاج الدقيق والفرينة، إنطلاقا من القمح بنوعه الصلب واللين، حيث يعطي الانتاج أيضا منتوجا ثانويا أو ما يسمى بالنخالة يسوق لأغراض غير الاستهلاك الانساني ويتم العمل في قسمين رئيسيين، وهر مبنى الانتاج والمخبر 100 عامل ومصلحة الصيانة 15 عامل، بالاضافة إلى مصالحي إدارية وتجارية أخرى في كلا المؤسستين، وقد استبعدنا هذه المصالح لعدم ظهور الجوانب المدروسة فيها.

2.5 . منهج الدراسة

تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي اذ بعد الاعتماد على الدراسات السابقة في الجوانب النظرية وكذا على الدراسات الخاصة بالواقع الجزائري، تم الاتجاه إلى الواقع من موقع المجتمع المدروس في مؤسستين أسقطت عليه الجوانب النظرية للموضوع. وقد استعملت في الدراسة أداة النسب المئوية أو الوزن المرتبط بكل ميزة أو مفردة من المفردات المطبقة، طبقا للاستبيان المستعمل.

3.5. عينة الدراسة

لاختيار وجمع العينة اتبعنا الخطوات التالية :

- قبل اعداد الاستمارات تمت عدة زيارات لأماكن العمل وملاحظة العمل والعمال، وكذا الحديث عن عدة جوانب خاصة بعلاقات المشرفين بالعمال وطريقة العمل التي تتميز بوجود فرق عمل يتكون كل منها من مجموعة أفراد يسكنون في قرية أو جهة واحدة، وهذا لتسهيل عملية النقل، وكذا لملاءمة الأفراد في كل منها نظرا لتقارب العادات والثقافة عامة فيها. كما لوحظ وجود عدد من الأفراد يعملون ثابتين في اليوم من جهة أخرى أي خارج الفرق.

- إنطلاقا من ذلك تم تحديد عينة الدراسات طبقا لطريقة العينة الموجهة للحصول على أفراد مختلفة المستويات بشكل ممثل نسبيا للمجتمع المدروس، دون التأثير على عشوائية الخصائص الأخرى من سن وأصل... الخ . وتتكون العينة من 130 فردا من مجموع المؤسستين.

- بعد ذلك تم إعداد الاستبيان الأولي وفقا لما لوحظ لدى المجتمع لمدروس من استعدادات وتم تجربته على مجموعة 9 من العمال.

- وبعدها عدلت بعض الفقرات وحذف البعض الآخر ليصل إلى وضعه النهائي ليوزع على العمال بعد إفهامهم عن طريق مشرفين، وأحيانا بالمقابلة المباشرة بين الباحث والعمال، وكذا إعطائهم كل العناصر التي ترتبط بالبحث وعدم تدخله في حياتهم بعد أن لوحظ في البداية نوع من السلبية تجاهه.

- وبعد حوالي أسبوع إلى عشرة أيام تم جمع وفرز الاستبيانات الموزعة عليهم تبين أن هناك عدد 19 فرد لم يقدموا هذه الوثائق، بينما 6 منها استبعدت نظرا لأنها لم تستجب للمقاييس المطلوبة، لنحصل في الأخير على صافي 105 فرد موزع بين المؤسستين وحسب مستويات العمال فيها جدول رقم 4، وتم تفصيل عناصر المؤسسة الأكبر حجما، المنتجة للنسيج، حسب الأقسام والمستويات في الجدول رقم 5 :

جدول رقم 4 : أفراد عينة الدراسة من ناحية وضعيتهم في الهرم الإداري

العناصر	لمؤسسة 2		المؤسسة 1		لمجموع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%
تأطير	07	9,46	03	09,68	10	09,52
تحكم	13	17,57	07	22,58	20	19,05
تنفيذ	54	72,97	21	67,74	75	71,43
المجموع	74	100	31	100	105	100

جدول رقم 5 : الأفراد حسب الأقسام في المؤسسة 2 (النسيج)

العناصر	نسيج		خيط		صيانة		المجموع	
	عد	%	عد	%	عد	%	عد	%
ناطير	02	01	04	10,2	01	06,67	07	6409,
تحكيم	03	15	08	20,5	02	13,33	13	17,57
تنفيذ	15	75	27	69,2	12	80	54	72,97
المجموع	20	100	39	100	15	100	74	100

وقد تم اختيار أفراد العينة من العمال العاديين في مختلف المجموعات وكذا لبعض العمال الثابتين، حتى نحصل على معطيات شاملة وممثلة للمجتمع المدروس ولمختلف مكوناته. كما أن هذه العينة لم توجه الى الفصل بين الجنسين ذكر وأنثى نظرا لأن المجتمع المدروس يتكون من حوالي 95 % من الذكور، ورغم أخذ جزء من 3 اناث إلا أن هذا العدد لا يمثل أثرا واضحا في العينة، وبالتالي لم يظهر فيها بفضله عن المجموع.

4.5 . طريقة التحليل والاستنتاج

تم اتباع المراحل التالية في ذلك : - إفراغ النتائج في الجداول وتقييم كل الأسئلة فيها.

- تحديد الاجابة ذات النسبة المئوية الأعلى من بين الاجابات المقدمة في كل جدول.

تقدير إجابة عمال المؤسسات في مستوى ثقة (95 %) حسب طريقة تقدير النسب المئوية من العلاقة :

$$P-Z \hat{p} < \pi < P+Z \hat{p}$$

بحيث \hat{p} يمثل تقديرا غير متحيز للانحراف المعياري لتوزيع العينة. بينما Z تستخرج قيمتها من جدول التوزيع الطبيعي المعدل، عند مستوى الثقة

المختار، لان توزيع العينات التي تزيد عن 30 فرد طبيعي، ومنه امكانية احتمال لمجالات تقدير π على أساس النسب المئوية للعينات.

π : معدل توزيع عينات المئوية النسب المئوية، وهو يساوي النسبة المئوية للمجتمع المدروس.

P : النسبة المئوية للعينة المدروسة، والمستخرجة من معطيات الدراسة للميزة الأكثر وضوحا.

وفي مستوى الثقة المحدد، تعني العلاقة قبول تقدير لمتوسط النسبة π للميزة المدروسة للمجتمع، في مجال الثقة المحسوب بين $P \hat{p} \pm Z P$

ويقدر P ب \hat{P} انطلاقا من عناصر العينة وفق العلاقة :

$$\hat{P} = \frac{(100-p)/n-1}{1} \times \frac{1}{1}$$

أو في حالة مجتمع نهائي فمن العلاقة :

$$\hat{p} = \frac{(100-p)/(n-1)}{1}$$

وهذا يمكن من تعميم النتائج المحصل عليها كنسب مئوية عن الميزات المدروسة في مستوى ثقة مقبول (95 % مثلا).

6 - نتائج البحث ومناقشتها

من خلال الجداول المحصل عليها سوف نحاول حصر أهم النتائج المتوصل إليها في الدراسة الواقعية.

1.6 . المعلومات الأساسية

من خلال الجدول رقم 6، نلاحظ أن عمر العمال ينحصر في الفئة 30 - 49 أي بنسبة 83 %، وهي نسبة عالمية، وخاصة في المؤسسة الثانية التي تتميز بقدم الهيكل البشري فيها، إذ انطلقت في النشاط ابتداء من سنة 1980 في بعض أقسامها، وهناك عدد من العمال الذين بدأوا من نفس التاريخ، مما تستفيد المؤسسة من ذلك في التجربة والتعامل المقبول مع الجهاز التقني. وما يؤيد هذا أن الفئة تحت 30 سنة لا توجد في المؤسستين، في حين أن الفئة بين 50 إلى 60 سنة توجد بنسبة جد منخفضة: 32 % في المؤسسة الأولى، و 11 % فقط في الثانية. ويظهر من هذا أن اليد العاملة في المؤسستين كهلة إلى حد كبير، بعد أن كانت شابة في فترة الثمانينيات.

ومن نفس الجدول نلاحظ أن نسبة العمال الحضريين حوالي 49 %، بينما الباقي هم في الواقع ريفيين 51 % إذا جمعنا الذين لم يتم إفصاحهم في المؤسسة الثانية. وهذه النسب لا تبعد عن المستوى الوطني لسكان المدن 52 % من المجموع [41]، خاصة في المؤسسة الثانية التي تمتاز بوجود خليط من الأفراد من مختلف أرجاء الوطن، ونظرا لطبيعة العمل المطلوب فيها الذي يميل إلى التكوين التقني في جزء كبير. وقد تم تكوين عدد منهم عند إنطلاقها من طرف المؤسسة البلجيكية المنجزة للمشروع في نهاية السبعينيات، بينما نسبة الريفيين تزيد إلى حوالي 65 % في المؤسسة الأولى حيث طبيعة العمل فيها لا تستدعي المستوى التكويني، ونظرا لطبيعة المنطقة فأغلبها يد عاملة ريفية، من الدراعي أو فلاح... إلخ.

ويتأكد هذا من نسب التكوين في نفس الجدول حيث نجد ان المؤسسة الأولى بها حوالي 42 % من الأمية، وهي تقابل متوسط الأمية على المستوى الوطني 43 %، وأكبر من النسبة الوطنية لدى الذكور 30 %. وتختلف عن نسبة التكوين لدى العامل الجزائري حيث نجد أنه في سنة 1987 أي قبل 12 سنوات من تاريخ البحث 1999، كانت نسبة الأمية لدى ذكور فئة ما بين 20 - 59 سنة حوالي 38، و 48 % لدى ذكور فئة 10 - 19 سنة، وهي الفئة التي تم تشغيلها إلى حد كبير عند إنطلاق مشروع المؤسستين في الثمانينيات.

الميزات	المؤسسة 1		المؤسسة 2		المجموع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%
	30	16	—	—	—	—
السن	49	30	66	89,19	87	83
	60	50	08	10,81	18	17
الأصل			27	36,49	47	44,8
			40	54,05	51	48,6
			07	09,46	07	06,6
مستوى التعليم			16	21,62	29	27,6
			44	59,46	56	27,6
			11	14,87	17	53,3
			03	04,05	03	02,9
المجموع	31	100	74	100	105	100

وفي نفس المؤسسة نلاحظ نسبة التكوين الثانوي أقل من 20 % بينما ينعدم فيها التكوين الجامعي، وأقل من 39 % في الابتدائي والثانوي.

أما في المؤسسة الثانية فمستوى الأمية أقل من متوسط المستوى الوطني، كما يزيد فيها مستوى التعليم في المستويات الثلاثة، الابتدائي والمتوسط، الثانوي والجامعي، وهي أعلى من مستوى العامل الجزائري عادة كما رأينا سابقا.

وبشكل عام، نلاحظ أن العامل بالمؤسستين في نهاية التسعينيات يتميز بأنه أميل إلى الكهولة من ناحية السن، وأقل نسبة في الأمية مقارنة مع المجتمع، وأكثر تكويناً من ناحية التعليم الأساسي والثانوي، بينما يبقى بنفس النسبة في الجامعي منذ نهاية الثمانينيات.

6. 2. القيم لدى المجتمع المدروس

نستنتج خصائص القيم لدى العامل انطلاقاً من النسب المئوية لإجابات أفراد العينة المدروسة على السؤال الثاني في الاستبيان والمتعلق بشعور العامل عند القيام بعمله جيداً، وقد جاءت الإجابات حسب الجدول رقم 7.

ونلاحظ فيه أن أعلى نسبة تميل إلى القيم الحضارية المتمثلة في الشعور بالارتياح النفسي المرتبط بجوانب الإتقان والاهتمام بالعمل حسب المطلوب، والتي يصل إليها العامل نتيجة تمتعه بمستوى حضاري متميز، عند فصلها عن جوانب دينية، كما في هذه الدراسة. وهذه النسبة 35,24 %، تقترب كثيراً إلى نسبة القيم الدينية المتمثلة في اعتبار إتقان العمل من الواجبات الدينية والمقدرة ب 34,29 %. وإذا كان الفرق بين النسبتين في المؤسسة الثانية حوالي 1 % نجده في المؤسسة الأولى مختلفاً بنحو 6,5 % في اتجاه القيمة الحضارية، رغم أن أعلى نسبة في هيكلها البشري من الأصل الريفي عكس المؤسسة الثانية.

ويمكن أن نقدر نسبة القيمة الحضارية لعمال المؤسستين معا π في مجال الثقة التالي :

$$\hat{p} \pm Z \sigma_p$$

وفي مستوى ثقة 95 % نحصل على Z من جدول التوزيع الطبيعي المعدل لتوزيع العينات التي يزيد أفرادها عن 30، و هنا $P = 35,24$ % أم \hat{p} فيحسب من العلاقة :

$$\sigma^p = \frac{p(100-p)/n-1}{N-n/N-1}$$

بحيث n عدد أفراد العينة = 105 . أما N فهي عدد أفراد المجتمع وهم مجموع العمال الذين استقينا منهم العينة = 567 فرد.

و عند مستوى ثقة = 95 % ، $Z = 1.96$ [44]

$$\sigma^p = \frac{35.24(64.76)/105}{104} = 4.66\%$$

$$\sigma^p = \frac{35.24(64.76)/104}{462/566} = 4.6844 \times 0.90346 = 4.232\%$$

أي أن مجال الثقة للنسبة الحقيقية للقيم الحضارية لدى العمال المدروسين هو:

$$26.96\% < \pi < 43.53\% \Leftrightarrow 35.24\% - 1.96(4.23\%) < \pi < 35.24\% + 1.96(4.23\%)$$

جدول 7 عن القيم لدى العامل في المؤسسة

العناصر	المؤسسة 1		المؤسسة 2		المجموع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%
ارتياح نفسي	15	48,39	22	29,73	37	35,24
شرف بين الزملاء	02	06,45	03	04,05	05	04,76
واجب ديني	13	41,93	23	31,08	36	34,29
الأجرة	01	03,23	06	08,11	07	06,67
مختلفة	-	00	20	27,03	20	19,04
المجموع	31	100	74	100	105	100

3.6 مدى الاهتمام بالعامل من طرف المشرفين

في هذه الفترة تم طرح سؤالين، الأول عن مقابلة المشرف لمباشر، والثاني عن شعور العامل عند هذه المقابلة.

أ - فعلى السؤال الأول : كانت الأجوبة حسب الجدول رقم 8، نلاحظ أن هناك الاتصال المباشر بين الطرفين قد تصدر النتائج بنسبة 59,05% أما المقابلة أحيانا فقد كانت بنسبة 28,57% .

جدول رقم 8 عن مقابلة المشرف المباشر

العناصر	المؤسسة 1		المؤسسة 2		المجموع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%
باستمرار	21	67,74	41	55,41	62	59,05
أحيانا	05	16,13	25	33,78	30	28,57
نادرا	05	16,13	06	08,11	11	10,48
أبدا	-	00	02	02,70	02	01,90
المجموع	31	100	74	100	105	100

ولعل هذه النسب توضح الاتصال المستمر بين العمال ومسؤوليهم خاصة في المؤسسة الأولى التي تزيد فيها النسبة إلى 68 % بينما في الثانية إلى 55,4 فقط. وهي نسب مرتفعة إذا علمنا أن المؤسستين تعملان بنظام ثلاثة فرق دائرة. ومن جهة أخرى فلتبيعة العمل هناك انفصال إلى حد كبير بين العامل والمشرف في مكتبه بالورشة أو المصنع الموجود به. ومع الريتم السريع أحيانا الذي تفرضه الآلات في كل منهما، والضجيج الذي يسود الورشات تزداد أسباب عدم التواصل بين الطرفين. وهنا يجب الإشارة أن هذه النسبة بارتفاعها، وحتى نسبة المقابلة أحيانا في الواقع ليست لأغراض خارج مواضيع العمل. حيث 76 % منها في سؤال آخر جاءت حول العمل، بالإضافة إلى 23 % حول مشاكل الآلات. ولا يبقى إلا 1 %، أي بصفة استثنائية، للتطرق إلى أمور شخصية.

وفي نفس مستوى الثقة 95 % يمكن تحديد مجال الثقة للاتصال المباشر بالمشرف كما يلي :

$$59.05\% - 1.96 (\sigma^p) < \pi < 59.05\% + 1.96 (\sigma^p)$$

$$\sigma^p = 4.82 \times 0.90 = 4.34\% \Rightarrow 50.54\% < \pi < 67.56\%$$

أي في حدود مستوى ثقة 95 % نقبل نسبة إتصال مباشر مستمر بين العمال والمشرفين بنسبة تتراوح بين 50,54 % و 67,56 %، وهي تبين مدى إهتمام المشرفين بالتابعين لهم، وهي ميزة حد مفيدة في مختلف الجوانب الخاصة برفع معنوياتهم و متابعتهم المباشرة، و ذات تأثير مباشر على محيط العمل ككل يصب في الجانب الايجابي لنتائج المؤسسة، وهو ما لوحظ إلى حد مقبول في المؤسستين في الفترة المدروسة وقبلها بسنة مالية، أين تحسنت النتائج في المؤسستين بشكل ملحوظ.

ب - أما في ما يخص شعور العامل عند الحديث مع رئيسه المباشر فكانت الاجابات حسب الجدول رقم 9، حيث بلغت نسبة الارتياح النفسي 70,48 % وهي نسبة عالية، خاصة لدى المؤسسة الثانية أين بلغت 73 %، بينما عدم الشعور بأي تميز في ذلك كان بنسبة 20 %، وتزداد في م. الأولى إلى 36 %، وهو ما يوضح أن هناك إلى حد ملحوظ، عدم الاهتمام أو تفعيل مناسبة الحديث مع العامل من طرف المشرف، وقد يعود ذلك إلى أن أهم مواضيع الحديث عن مشاكل الآلات والعمل اليومي وليس على أشياء أخرى تستدعي التمييز فيها.

جدول 9 - (1) مدى إهتمام المشرفين بالعمال

العناصر	المؤسسة 1		المؤسسة 2		المجموع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%
ارتياح نفسي	20	64,52	54	72,97	74	70,48
إستياء	-	00	06	08,11	06	05,71
دون شعور	11	35,48	10	13,51	21	20
دون تحديد	-	00	04	05,41	04	03,81
المجموع	31	100	74	100	105	100

جدول 9 - (2) توزيع نسبة الارتياح النفسي

العناصر	المؤسسة 1		المؤسسة 2		المجموع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%
بسمك جيدا	05	25	18	33,33	23	31,08
بشاركك الرأي	09	45	18	33,34	27	36,49
بحترمك	06	03	07	12,96	13	17,57
كلها مع بعض	-	00	11	20,37	11	14,86
المجموع	20	100	54	100	74	100

ومن جهة أخرى توضح نسبة الارتياح لدى العمال الاهتمام الذي يقدمه المشرفون لهم وإتقانهم لدورهم، ولولا ذلك لما كانت هذه النتيجة. أما النسبة المقدرة للارتياح النفسي مع المشرف فنقدرها بنفس الطريقة السابقة، في المجال التالي :

$$70.5 \pm 1.96 (\sigma^p) \Rightarrow 70.5 \pm 1.96 (4.47 \times 0.9) \Rightarrow 62.61\% < \pi < 78.38\%$$

أي أن هناك ارتياحا نفسيا يتراوح بين القيمتين في الوسط العمالي المدروس، وهي نسب مرتفعة وسوف تكون ذات آثار على النشاط ومحيط العمل.

4.6 . أثر الإهتمام بالعامل في المؤسسة :

حول هذا الأثر، كانت الاجابة على أربعة أسئلة، كل منها يحاول التطرق إلى جزئية من جزئيات الفقرة :

أ- ففي السؤال الأول عن ماهية العوامل المؤثرة أكثر في العمل، كانت الاجابة حسب الجدول رقم 10، ومن بين الاختيارات الأربعة يظهر إحترام الرأي بنسبة عالية مقارنة مع الباقي 46 %، خاصة في المؤسسة الأولى 64.5 %، بينما تأتي الاختيارات الباقية كالمشاركة في البرنامج الانتاجي في حدود 28 % . وتزداد في المؤسسة الأولى إلى 34 %، بينما تنخفض في الأولى إلى 13 %، وهي أقل من عامل التكريم وسط زملاء، الذي يصل الى 18 % بدون فرق واضح بين المؤسساتين.

وعامة في مستوى الثقة المقترح فان المؤشر المهم والمؤثر في العمل أكثر، هو إحترام الرأي في حدود مجال الثقة التالي : $46\% \pm 1.96 (\sigma^p)$

$$46\% \pm 1.96 (4.88 \times 0.9) \Rightarrow 37.4\% < \pi < 54.6\%$$

ونلاحظ أن مجال الثقة يزداد شيئا ما عن ما تم حسابه في عناصر سابقة، كما أن الحد الأدنى للنسبة 37,4 % يبقى أعلى بشكل واضح عن نسبة المؤشر الذي يليها أي المشاركة في البرنامج 27,62 %.

وهذا يجب التذكير بأن على مسؤولي المؤسسة الانتباه الى الجوانب النفسية والقيمية لعمالهم والاهتمام بها حتى تدفعهم بذلك الى تحسين مردوديتهم فيها.

العناصر	المؤسسة 1		المؤسسة 2		المجموع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%
المشاركة في برنامج الإنتاج	04	12,90	25	33,78	29	27,62
احترام الرأي	20	64,52	28	37,84	48	45,71
التكريم وسط الزملاء	05	16,13	14	18,92	19	18,10
مختلف العناصر	02	06,45	07	09,46	09	08,57
المجموع	31	100	74	100	105	100

ب - أما السؤال الثاني المتعلق بأسباب ارتفاع الإنتاج في السداسي السابق، فقد أعطى الاجابات المقدمة في الجدول رقم 11. ويعود ارتفاع الإنتاج المحسوس في المؤسسة الأولى خاصة، وتحسنه ونوعيته في الثانية إلى علاقة العامل برئيسه في 39,05 % منها، ثم تليها الحوافز المادية بنسبة 23%، وبعدها الحوافز المعنوية 20%. كما أن هناك عاملا لا يبتعد كثيرا عن الأخير في حجمه، وهو عامل خوف العمال من حل مؤسستهم. وهو عنصر جديد ظهر حسب التغيرات والاجراءات الخاصة بإصلاح المؤسساتين العموميتين، واللذان قد تنتهيان إلى الحل وتسريح العمال عند عدم النجاح، وهذا العامل يعني في الواقع الوعي الجديد لدى العامل بوضعية مؤسسته ومدى ارتباط حياته بحياتها.

جدول رقم 11 عن أسباب ارتفاع الإنتاج في سداسي سابق

العناصر	المؤسسة 1		المؤسسة 2		المجموع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%
علاقة العمال برئيسهم	10	32,26	31	41,90	41	39,05
حوافز مادية	06	19,35	18	24,32	24	22,86
حوافز معنوية	03	09,68	18	24,32	21	20
محيط اقتصادي و خوف	12	38,71	07	09,46	19	18,09
المجموع	31	100	74	100	105	100

وفي نفس مستوى الثقة المختار أي 95 % يكون مجال نسبة علاقة العامل برئيسه، وهي أعلى نسبة للمؤثرات في أ حجم الإنتاج كالتالي :

$$39.05 \% \pm 1.96 (4.78 \times 0.9) \Rightarrow 34.75 \% < \pi < 43.35 \%$$

ج - سؤال عن تأثير التكريم في محيط العمل كان الجدول رقم 12، أين ظهرت نسبة التعاون الأحسن ب 39,5 %، وهي أوضح في المؤسسة الثانية أين وصلت إلى 46 % . ثم تليها نسبة 33 % في المتوسط، وتعبر عن عدم تحديد، أو عدم وجود تكريم لعدد مهم من العمال. وهذا يعني، فيما يعنيه، أن عملية التكريم برغم ما لديها من أثر، سواء في النسبة المذكورة أولاً، أو في ما يمكن اعتبارها كمؤشر لا يستهان به في التأثير على الإنتاج ، فهي بشكل غير واضح وشفاف بالمؤسسة. إذ يفصح بعضهم بعدم وجودها، أو حصولها بشكل خفي بالمؤسسة، كما ظهر في السؤال 1 من هذه الفقرة.

جدول رقم 12 عن تأثير عملية التكريم الأخير في العمال

العناصر	المؤسسة 1		المؤسسة 2		المجموع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%
تعاون أحسن	07	22,58	34	45,95	41	39,05
انضباط أكثر	02	06,45	18	24,32	20	19,05
توتر بين العمال	02	06,45	08	10,81	10	09,52
دون وجود	21	64,52	14	18,92	34	32,38
المجموع	31	100	74	100	105	100

هذا بالإضافة إلى الانضباط أكثر في العمل لدى 19,05 %، وهي النسبة التي إذا جمعناها مع نسبة التعاون أحسن، لأنهما تصبان في النتيجة الايجابية، تصل إلى 58,1 % كتأثير ايجابي للتكريم، وهو ما يتطلب الاهتمام به بشكل أكثر شفافية لازالة نسبة التوتر التي سببتها في المتوسط 9,5 %

ويكون مجال الثقة لنسبة التعاون أحسن كنتيجة للتكريم، وبنفس حدود المجال في النقطة السابقة لتساوي نسبيتي الجدول 39,05 % كما يلي :

$$34.75 \% < \pi < 43.35 \%$$

د - وفي السؤال الأخير في هذه الفقرة عن أسباب الغياب، جدول رقم 13 حاولنا الحصول على مدى تأثير الاشراف والاهتمام بالعمل، عن طريق المشرفين، في الغيابات. إلا أن الشيء الملاحظ أن هناك نسبة عالية من العمال في المؤسساتين لا تغيب في المتوسط ولا مرة في السنة 62,47 %، وهو مؤشر جد ايجابي عن وعي العمال بالمشاكل المحدقة بهم وبناتج الغياب على مؤسستهم. كما أن النظام الداخلي الجديد للمؤسستين، الذي يؤكد على عقوبات صارمة قد تصل إلى التسريح النهائي في حالة تكرار الغيابات، أثر إلى حد كبير في الامتناع عن التغيب إلا في حالات قصوى حسب قول العمال.

جدول رقم 13 أسباب غياب العمال في المؤسسة

العناصر	المؤسسة 1		المؤسسة 2		المجموع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%
أسباب عائلية	08	25,81	36	48,65	44	41,90
تأخر من إدارة المؤسسة	-	00	04	05,40	04	03,81
تأخر من المشرف	-	00	03	04,06	03	02,81
أخرى: مرض -	04	12,9	-	00	04	03,81
عدم تغيب	19	61,29	31	41,89	50	47,62
المجموع	31	100	74	100	105	100

ومن جهة أخرى فقد تم افصاح عدة عمال خاصة في المؤسسة الأولى (نسيجية)، بأنه رغم استيائهم من انخفاض الأجرة نسبياً مقارنة مع مؤسسات أخرى، فإنهم في الوقت

الحالي غير مبادرين بالاحتجاج أو إلى تغيير المؤسسة، نظرا للوضع المالي لمؤسستهم من جهة، وللوضع الاقتصادية الوطنية عامة.

7 - خاتمة الدراسة

في الأخير من خلال الدراسة الميدانية التي تمت في مؤسستين هامتين من المؤسسات الوطنية في الصناعة (نسيجية وغذائية)، فقد وجدنا أن خصائص العمال فيهما من ناحية السن ومستوى التكوين قد تغيرت في العنصر الأول إلى حد كبير مقارنة مع بداية الثمانينيات، في حين أن في العنصر الثاني لم يتم ذلك، نظرا لثبات مستوى التكوين بثباتهم في العمل وبحركة عجلة الزمن، وهو ما قد يبقى مضرا أو معرقلا للمؤسسات في الظروف الحالية التي تتطلب فيها وعيا وإدراكا سواء للعملية الانتاجية وكيفيات دفعها أو للوضع الاقتصادية العامة للبلاد.

كما أن قيم العامل بقيت متعلقة بالجانب الحضاري والديني الى حد كبير، وهو ما يعطي صورة عن واقع المجتمع الجزائري المثبت بقيمه في إطارها الثقافي والاجتماعي العام. ومن جهة أخرى فقد وجدنا أن هناك اهتماما واضحا لدى المشرفين بالعمال، وهي خاصية مهمة وجديدة في المؤسسة الجزائرية أنتجت ارتياحا نفسيا لدى العامل. وقد أعطت بذلك نتائج جد ايجابية في المؤسستين المدروستين، إذ تحسنت وضعيتها بشكل محسوس خلال السنتين السابقيين.

و من ناحية أثر الاهتمام بالعمال و قيمه في المؤسسة على محيط العمل، فقد وجدنا أن احترام الرأي يأتي على رأس العوامل المؤثرة في العمل، وكذا علاقة العامل برئيسه التي تؤثر في الانتاج إلى حد كبير مقارنة بعوامل أخرى. بينما التكريم الذي يتم بشكل غير واضح وغير عادل في المؤسستين المدروستين فقد أعطى حسب العمال آثار ايجابية فيما يتعلق بالتعاون والانضباط في العمل.

إلا أن الغيابات لم يظهر لها ارتباط بخصائص المشرفين أو معاملاتهم للعمال، بقدر ما تتعلق بجوانب عائلية، أو بالخوف من تدهور وضعية المؤسسة و تسريح العمال أو طردهم في حالة عدم التقيد بالنظام الداخلي للمؤسسة.

و هذه النتائج بالرغم أنها لا تقدم إجابات نهائية في الواقع عن التساؤلات المطروحة في بداية الدراسة، إلا أنها مكنتنا من الاجابة نسبيا على التساؤلات الأربعة، وكذا باثبات الفرضيات المقترحة في بداية الدراسة، ماعدا الفرضية الثالثة المتعلقة بعدم الاهتمام الكافي بالعمال و قيمهم فيها.

ولذلك فنعتبر أن هذه الدراسة جزء من الأبحاث الضرورية لاكتشاف جوانب ذات تأثير في حركة و حياة المؤسسة الجزائرية اليوم، و التي هي في مرحلة حرجة من حياتها، لما تطبقه من إصلاحات إعادة هيكلة، و تطبيق شروط إقتصاد السوق. ومن الجوانب المكتملة لموضوع هذه الدراسة مشكلة الاتصال داخل المؤسسة و ضرورة ! عادة النظر فيها، إعادة النظر في طرق تسيير العامل البشري، العمل على الاستفادة من آثار المحيط الاقتصادي في تشغيل اليد العاملة و تحسين مردوديتها في المؤسسة. وهي كلها مواضيع قابلة للطرق في المستقبل القريب.

ملحق عن الاستبيان و الأسئلة المطروحة

هذا البحث يدخل في اطار الربط بين الجامعة والمؤسسة الاقتصادية. بإجاباتكم على الأسئلة التي توجد في هذا الاستبيان فإنكم تساهمون في فهم أكثر لمشاكل المؤسسة والاقتصاد الوطني، وفي دفع البحث العلمي بالجزائر. كل المعلومات في هذا الاستبيان مغفلة، ولا تستعمل الا في اطار البحث العلمي. وشكرا على المساهمة مسبقا.

1/ معلومات أساسية :

الجنس : ذكر ()، أنثى (). **السن () سنة.** **المنصب :** تَأطير ()، تحكم ()، تنفيذ (). **أصل :** ريفي ()، حضري (). **المستوى العلمي :** ابتدائي ()، متوسط ()، ثانوي ()، جامعي ().

2/ معلومات عن أقيادة والعمال

في الأسئلة التالية المطلوب الاجابة بنعم أو لا في المكان المناسب ثم تحديد اختيار واحد في حالة وجود اختيارات متعددة بوضع اشارة x, أو اضافة الاختيار غير الموجود.

1- عند القيام بعملك بشكل جيد ما هو شعورك ؟ ارتياح نفسي ()، شرف بين زملاء ()، واجب ديني ()، من أجل الأجرة فقط (). أخرى تذكر....

2- ما هي العوامل المؤثرة في محيط عملك ؟ علاقة العامل بالآلة ()، علاقة العمال بالمشرف ()، مشاكل اجتماعية ()، أخرى تذكر....

3 - هل قابلت المشرف المباشر وتحدثت معه ؟ باستمرار ()، أحيانا ()، نادرا ().

4 - عند الحديث مع رئيسك المباشر، بماذا تشعر ؟ استياء ()، ارتياح نفسي ()، دون شعور ()، أخرى تذكر....

5 - في حالة شعورك بالارتياح عند الحديث معه لماذا ؟ يسمعك جيدا ()، يشاركك الرأي ()، يحترمك ()، أخرى تذكر....

5 - ماذا يؤثر فيك أكثر في الحوافز المعنوية ؟ المشاركة في برنامج الانتاج ()، احترام الرأي ()، التكريم وسط الزملاء ()، أخرى تذكر....

6 - ان ارتفاع الانتاج في السداسي السابق كان لسبب ؟ علاقة العامل برئيسه ()، حوافز مالية ()، حوافز معنوية ()، أخرى تذكر....

7 - بعد التكريم الأخير كيف تأثر محيط العمل في الورشة ؟ تعاون احسن ()، انضباط أكثر ()، توتر بين العمال ()، أخرى تذكر....

8- أسباب غيابك عن العمل ؟ عائلية ()، متذمر من ادارة المؤسسة ()، متذمر من المشرف عليك ()، أخرى تذكر....

* أستاذ بمعهدا لمعلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر.

**أستاذ بمعهد المعلوم الاقتصادية المركز الجامعي الاغواط

[1] الإدارة لدى فايول تتكون من الوظائف الخمسة : تخطيط، تنظيم، توجيه، مراقبة وقيادة، انظر :

Fayol H, 1990. *L'administration industrielle et générale de l'entreprise*, ENAG. Editions.

[2] هناك عدة أعمال عن مشاركة العامل ودوره وآثار الإدارة في سلوكه ومردوبيته في المؤسسة من السبعينيات الى الثمانينات، مثل بوتفوشة، بوسوماح، بوزيدة وعمرأكتوف.

[3] وهذا الجانب قد يكون مجالا واسعا في دراسات تحويل التكنولوجيا من الشمال الى الجنوب، وآثارها على العامل وظروف العمل وما تنتجه من اغتراب وقلق ونزاعات...الخ.

[4] JARNIOU P, 1981. *L'entreprise comme système politique*. PUF.

[5] TAYLOR, 1903. *Primitive culture* John MURRAY J, London, P.3

أحمد بن نعمان، 1988. سمات الشخصية الجزائرية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ص 88.

[6] WALLACE A, 1961. *Culture and personality*. Random House N.Y, p.25.

أحمد بن نعمان، مرجع سابق، ص 89.

[7] KOVAIRON F.S, KELL V, 1973. *Historical Hateriral* ed. Progress Publishers, Moscow. P.34

[8] عثمان فراج، 1994. *الثقافة وعملية التنشئة الاجتماعية في الوطن العربي*، في : ملتقى الثقافة والتسيير، د. وم. ج. ص. 32.

[9] وليم و. لامبرت، ولاس ا. لامبرت، 1988. *علم النفس الاجتماعي* (ترجمة س. الملا)، دار الشروق، ص. 215-221، بتصرف.

[10] حسن محمد علوي، 1988 في :مزيان محمد، بعض مؤشرات التحفيز للعمل وعلاقتها بقييم العمال، في : ملتقى الثقافة والتسيير، ذكر سابقا، ص. 200.

[11] عبدالعال، وسوييف، في 1992 مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، ص 129.

[12] وليم و والاس، ذكر سابقا، ص. 113 – 114 .

[13] وليم و والاس، ذكر سابقا، ص. 113 – 114 .

[14] عثمان فراج، ذكر سابقا، ص. 33 – 34 .

[15] عثمان فراج, ذكر سابقا, ص. ص. 33 – 34 .

[16] مزيان محمد, ذكر سابقا, ص. ص. 201 .

[17] مصطفى عشوي, ذكر سابقا, ص. ص. 129 – 130 .

[18] حسن محمد علوي, ذكر سابقا, ص. ص. 200 .

[19] Heider Fritz 20 وعدد من الباحثين في هذا الميدان, في لامبرت ووالاس, ذكر سابقا, ص. ص. 143, 144-147 .

[20] Heider Fritz 20 وعدد من الباحثين في هذا الميدان, في لامبرت ووالاس, ذكر سابقا, ص. ص. 143, 144-147 .

[21] JELEDAN, 1990. *L'économie du Japon* Seuil.

[22] GIBB C. and HINDREY, 1954. in

ابراهيم الغمري, 1980. *السلوك الانساني و الادارة الحديثة*, دار الجامعات المصرية, ص 357.

[23] ابراهيم الغمري, ذكر سابقا, ص. ص. 358.

[24] نفسه ، ص. ص. 66 ، وأيضا :

Gerbier J, 1985. *Organisation et gestion*. 2eme ed. Dunod, PARIS, PP. 103-105

[25] انظر في هذا العديد من الكتب مثلا ابراهيم عبد الرحمان هميمي، 3691 *ادارة الأعمال الصناعية*، مطبعة عين شمس ، .

[26] رظنا - 6 ابراهيم الغمري ص. 563 - 369. وهناك من قدم 73 دئقلاارود (Benne and Sheats)، ووزعها إلى 4 مجموعات : خاصة بعمل الجماعة، خاصة ببناء الجماعة وتماسكها وأخرى فردية.

[27] نفس المصدر السابق ص : 963 - 383

[28] خاصة الجزائر العاصمة، وهران، قسنطينة، انظر :

- Brahimi Abdelhamid, 1991. *L'économie Algérienne*. OPU, p.31.

[29] في سنة 1933 كان مجموع السكان العاملين في الفلاحة تقريبا أربعة ونصف مليون نسمة, نفس المصدر. ص. ص. 22-23.

[30] O.N.S Collection N°54.

[31] Rocher GUY, 1968, *Introduction à la sociologie générale / l'organisation sociale*, Les ed. HMH.Ltée, pp.88-106, pp106-127.

[32] المجلس الاقتصادي و الاجتماعي، 1966. وقائع الدورة السادسة العادية للجلسة العلنية 24 – 25 أوت, مطبوعات المجلس.

[33] كبر حجم الأسر في الواقع هو نتيجة لاعتقاد العديد من أرباب الأسر أن زيادة النسل يعتبر ضامنا للبقاء من جهة، ومن جهة أخرى فإن تعدد الأبناء يسمح للأسرة بضممان دخل مقبول بطرق مختلفة، نظرا للظروف الصعبة وعدم تمكن رب الأسرة من عمل دائم ومستمر. وهذه الأفكار والآراء ناتجة عن الثقافة التي تسود جزء كبيرا من المجتمع ذي الأصول الريفية في أغلبها كما سبق ذكره.

[34] وهي العناصر التي حددها الدستور الجديد المعدل المصادق عليه بتاريخ 96 /11/28.

[35] جابي عبد الناصر، الشباب والعمل الصناعي في الجزائر in les cahiers du CREAD, رقم 26. ويمكن قول نفس الشيء اليوم مع الإصلاحات التي اتجه فيها المسنون الى التقاعد المسبق، وغيرها من الاجراءات.

[36] ONS Collection statistique N° 56

[37] جابي عبد الناصر، ذكر سابقا.

[38] نفس المرجع، عن شيخي 1986، وعن جيلالي اليابس 1988 (أطروحتي د. دولة).

[39] نفس المرجع، عن شيخي 1986، وعن جيلالي اليابس 1988 (أطروحتي د. دولة).

[40] نفس المرجع، عن شيخي 1986، وعن جيلالي اليابس 1988 (أطروحتي د. دولة).

[41] تقرير الاجتماع، للمجلس الاقتصادي والاجتماعي 24- 25 أوت 1996، مطبوعات المجلس ص. 163 و ص. 225.

[42] تقرير الاجتماع، للمجلس الاقتصادي والاجتماعي 24- 25 أوت 1996، مطبوعات المجلس ص. 163 و ص. 225.

[43] O.N.S Collection N°56, état de l'éducation en Algérie

[44] J.C.COMBESSIE, 1996. *La méthode en sociologie*, Casbah / Editions, Algérie.

- Sanders D.H et All, 1984. Les statistiques une approche nouvelle (trad. F.Allard et M. Pelletier), MC Graw-Hill editions

د. خليف الطراونة*

المشكلات التي تواجه التعليم المهني في محافظة الكرك كما يدركها المدرء والمعلمون

1- المقدمة

يحتل التعليم المهني مكانة متميزة داخل النظم التعليمية و خارجها في معظم أقطار العالم الصناعية منها، و النامية، و ذلك بسبب الحاجة الماسة إلى نواتج التعليم المهني لرفد مجالات العمل المختلفة بالقوى العاملة المؤهلة المدربة (المصري، 1993). كما وتعد القوى العاملة المدربة من الثروات التي تملكها الدول إذ أن أية دولة لا يقاس بما لديها من ثروات مالية فقط، و إنما بما لديها من ثروات بشرية مبدعة، إذ أن القيمة الكبرى لأية سلعة لا تتمثل في قيمة ما تحتويه من مواد أولية بل ما تتضمنه من مهارة و خبرة بشرية. و لا تتوفر القوى العاملة المدربة لدولة ما إلا عن طريق برامج تدريب و وفق تخطيط تربوي طويل المدى لتلبية احتياجاتها الاقتصادية و الاجتماعية و التعاونية (الخطبة، 1992).

و تظهر أهمية التعليم المهني و التقني في أوضح صورة له في الدول الصناعية المتقدمة، و بخاصة لدى واضعي السياسات التربوية، و مخططي التعليم وذلك لتزايد ادراكهم العلاقة التأثيرية التبادلية بين تطور كل من النظام التعليمي من ناحية و تطور الهيكل الوظيفي للقوى العاملة من ناحية أخرى، مما جعل اهتمامهم منصبا على دراسة البيانات الاحصائية المتصلة باحتياجات القوى العاملة في المستقبل لاسترشاد بها في تحديد حجم واتجاه التوسع التعليمي (الخطبة، 1992).

و بسبب الدور الكبير الذي يلعبه التعليم المهني في التنمية، كان الاهتمام به دوليا، اقليميا و وطنيا، وقد عقدت الكثير من المؤتمرات والندوات و الاجتماعات على المستوى العالمي و العربي و المحلي بهذا الخصوص (العلايلي، 1980)

وفي الأردن عنيت وزارة التربية والتعليم برفع نسبة الالتحاق الطلبة في التعليم الثانوي المهني بمختلف فروعه في محاولة لايجاد توازن بين نسبة الالتحاق بالتعليم الأكاديمي (العام) و بين نسبة الالتحاق بالتعليم المهني من جهة، و للعمل على تحقيق أهداف خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية (1981 - 1985) من جهة أخرى، و بالرغم من الجهود المتواصلة لتحقيق التوسع الكمي في التعليم المهني فقد ظلت المؤشرات الاحصائية واضحة في انخفاض أعداد الطلبة الملتحقين بالتعليم المهني لأسباب عديدة منها على سبيل المثال عدم وجود برنامج فعال للتوجيه المهني، الاتجاهات الاجتماعية السيئة، وعدم وجود تعريف منظم بفرص العمل وآفاقه المستقبلية (وزارة التربية، 1984).

و قد لاحظ واضعوا السياسة التربوية في الأردن هذا الموضوع فقاموا بمراجعة شاملة لكافة خطط التربية بما فيها التعليم المهني من خلال عقد المؤتمر الوطني التعليمي الأول للتطور التربوي عام 1987، الذي يلخص المصري (1993) أهم توصياته المتعلقة بالتعليم المهني كما يلي :

1. إعداد مناهج و كتب جديدة تتناسب مع متطلبات التطور التربوي و تطور الحاجات الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع الأردني.

2. التوسع في التعليم المهني عن طريق زيادة التخصصات المهنية و توفير مواقع التعليم المهني في جميع أنحاء الأردن، و رفع نسبة المقبولين في التعليم المهني إلى 50 % بحلول عام 2000 م.

3. ربط المدارس المهنية بالبيئة المحيطة عن طريق التوأمة بين هذه المدارس والمؤسسات و التنسيق معها لتدريب الطلبة في التعليم المهني في هذه المؤسسات.

و لعل اهتمام وزارة التربية والتعليم لم ينصب فقط على نسبة الالتحاق في صفوف الطلبة في التعليم الثانوي، و إنما شمل دراسة المشكلات الفنية و الادارية التي تواجه مديري المرحلة الالزامية الحكومية في الأردن فيما يتعلق بالمعلمين، و بالاشراف التربوي، و بأولياء الأمور و المجتمع المحلي و بناء المدارس، إنطلاقاً من مبدأ تحقيق العملية التربوية، و الاهتمام بمدير المدرسة و ما يواجهه من مشكلات ادارية و فنية، و إيماناً منها بأهمية الادارة المدرسية المتطورة، حتى تؤدي هذه الادارة الرئيسة دورها بكفاءة و فعالية عاليتين (وزارة التربية و التعليم، 1989).

و في مجال الادارة المدرسية و نظراً لأهميتها بالنسبة للتعليم الأكاديمي و المهني على السواء فإنه يلاحظ بأن أهداف الادارة المدرسية فقد تغيرت و اتسع مجالها في الوقت الحاضر فلم تعد عملية روتينية تهدف لتسيير شؤون المدرسة سيراً رتيباً وفق قواعد و تعليمات معينة بل أصبحت عملية انسانية تهدف لتوفير الظروف و الامكانيات التي تساهم في تحقيق الأهداف التربوية و الاجتماعية، و أصبح الاهتمام بالنواحي الفنية من صلب عملها، و أصبحت تعنى بكل ما يتصل بالطلاب، و الاداريين، و المناهج، و المعلمين (مصطفى وآخرون، 1977). باعتبار المعلم هو الدعامة التي يعتمد عليها نجاح العملية التربوية إلى حد كبير، و لإعداد معلم التعليم المهني من الوصول إلى صيغة سليمة لإعداده (مطاوع وآخرون، 1981).

أن مشكلات المعلمين من أكثر المشكلات الحاحاً و أهمية في نظم التعليم المعاصر، إذ لا نبالغ حين نقول أن مشكلات المعلمين تعتبر أساس مشكلات التعليم، بشكل عام. و المعلم الجيد قادر على أن يعوض النقص الذي يمكن أن يكون موجوداً في فلسفة التعليم، و أهدافه، و مناهجه و طرق التدريس، و من نقص الامكانيات (الثل، 1983).

ولأهمية التنظيم الاداري في المدرسة من مدير، و مشرفين و مدرسين في المدرسة و دوره في زيادة كفاءتها، ولأن نجاح المؤسسة و فشلها يعتمد اعتماداً كبيراً على تنظيمها الاداري فإنه يتوجب دراسة ما يعانيه هذا القطاع من مشكلات سواء في الجانب الفني أو الاداري و أثر بعض المتغيرات في درجة معاناة القائمين على التعليم المهني من هذه المشكلات.

2 - متغيرات الدارسة

1.2. المتغيرات المستقلة

أ - الجنس و له مستويات: ذكور و إناث.

ب - المؤهل و له ثلاث مستويات :

1. أقل من بكالوريوس

2. بكالوريوس

3. بكالوريوس + تأهيل تربوي (دبلوم ماجستير في التربية).

ج- الخبرة و لها ثلاث مستويات

1. أقل من (5) سنوات

2. 5 سنوات إلى أقل من (10) سنوات

3. 10 سنوات أو أكثر

هـ- الوظيفة و لها مستويان :

1. مدير

2. مدرس

2.2. المتغيرات التابعة

المشكلات الفنية و الادارية التي يعاني منها القائمون على التعليم المهني في محافظة الكرك و مجالات كل منهما.

3.2. مشكلة الدراسة و أسئلتها

لم يحظ التعليم في الأردن بالاهتمام نفسه الذي حظي به التعليم الأكاديمي، بالرغم من أن ما يعانيه مديرو و مدرسو التعليم المهني في المدارس والمراكز المهنية أكثر مما يعانيه المديرون و المدرسون في المدارس الأكاديمية. لذا فالكشف عن هذه المشكلات عملية تستدعي منا حصرها. و عليه فان مشكلة الدراسة تتلخص في التعرف على المشكلات الفنية و الادارية التي يواجهها المديرون و المدرسون في المدارس و المراكز المهنية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم من خلال الاجابة عن الاسئلة التالية :

1 - ما المشكلات التي تواجه العاملين في التعليم المهني و ما درجة وجود هذه المشكلات ؟

2 - هل هناك فروق ذات دلالة احصائية ($X=05$ و) بين درجة المشكلات الفنية و درجة وجود المشكلات الادارية عند كل من الذكور والاناث أو جميع أفراد عينة الدراسة ؟

3 - هل هناك أثر ذو دلالة احصائية لكل من الجنس، المؤهل، الخبرة والوظيفة في درجة وجود كل مجال من مجالات المشكلات التي تواجه العاملين في التعليم المهني.

3- أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أنها ستلقي الضوء على المشكلات الفنية و الادارية التي يعاني منها التعليم المهني في محافظة الكرك، و تقديم التوصيات للمديرين و المدرسين في المدارس و المراكز المهنية لتساعدهم في التغلب على هذه المشكلات. كما يستفيد منها المسؤولون و أصحاب القرار في وزارة التربية و التعليم ليقوموا بدورهم في اتخاذ الاجراءات الكفيلة بتحسين واقع التعليم المهني في المدارس و المراكز المهنية في محافظة الكرك.

4 - الدراسات السابقة

أجريت العديد من الدراسات العربية و الاجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة :

1.4. الدراسات العربية

يعاني التعليم الثانوي في الأردن بشقيه الأكاديمي و المهني من مشاكل جمة سواء في الجانب الاداري أو الفني أو المالي و كتب في ذلك العديد من التربويين والمهتمين، الا أن ابرز ما كتب في ذلك دراسة خيرى قاسم (1976) التي هدفت إلى معرفة المجالات الرئيسية للممارسات الادارية لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن حيث أشارت الى أن مديري هذه المدارس يواجهون المشكلات التالية : كثرة الأعمال الكتابية و عدم ملائمة البناء المدرسي و قلة تعاون أولياء الأمور مع المدرسة، و قلة الامكانيات المالية، ر ازدحام الصفوف، و مركزية الادارة التعليمية.

و كشفت دراسة التربية و التعليم (1978) كل المشكلات الادارية و الفنية التي تواجه مديري المراحل الالزامية الحكومية في الأردن و التي تتعلق بالمعلمين و كان أهمها كثرة نصاب المعلمين من الحصص الدراسية و تكليفهم بتدريس مواد ليست من تخصصهم، و مشكلات التلاميذ و منها تغيب التلاميذ عن المدرسة ليوم دراسي كامل دون وجود مبررات للغياب، و ضعف التحصيل الدراسي عند التلاميذ من اللغة الانجليزية و الرياضيات. أما المشكلات المتعلقة بالادارة التربوية فمنها تأخر تعيين مراكز المعلمين الجدد و الروتين المعقد في الصرف من التبرعات المدرسية، ونقل المعلمين دون استشارة مدير المدرسة و كثرة الاعمال الكتابية الروتينية التي يقوم بها مدير المدرسة مما يعيق عمله في الاشراف الاداري و الفني. كما اظهرت مشكلات تتعلق بالاشراف التربوي، منها قلة اللقاءات الاشرافية، و قلة الزيارات الصفية، و عدم تعاون المشرف التربوي مع ادارة المدرسة.

أما المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور و المجتمع المحلي، فأهمها قلة زيارة أولياء الأمور للمدرسة، و عدم قناعة أولياء الأمور بأهمية مجالس الآباء و المعلمين. كما كشفت الدراسة أيضا عن مشكلات تتعلق بالبناء الدارس و منها نقص الغرف والقاعات الخاصة لممارسة النشاطات المختلفة، و عدم وجود المستودعات ونقص الأدوات و الأجهزة والوسائل التعليمية في معظم المدارس.

و توصلت دراسة الطوباسي (1980) الى وجود (43) مشكلة ادارية يعاني منها المديرون و المدرسون موزعة على ستة مجالات حسب مصدرها و هي : مشكلات متعلقة بالمعلمين، و مشكلات متعلقة بأولياء الأمور، و أفراد البيئة المحلية، و مشكلات متعلقة بالمسؤولين في الادارة التربوية، و مشكلات متعلقة بالأنظمة و التعليمات و مشكلات متعلقة بالبناء المدرسي و التجهيزات.

و توصل الباحث الى وجود ايجابية (ح>05 و) بين متوسط ممارسات المدير لعمله و بين عدد المشكلات التي يواجهها. و لم يكن لجنس المدير تأثير بشكل واضح على عدد المشكلات الادارية. كما و بينت الدراسة أن الارتفاع بمستوى التأهيل العلمي يقلل من عدد المشكلات لدى المديرين وأن المشكلات تزداد عند ذوي الخبرة الادارية دون ثلاث سنوات وتقل عند ذوي الخبرة الادارية سبع سنوات و أكثر (الحطبة، 1992)

أما دراسة ديراني (1987) التي هدفت الى معرفة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بالمناطق القروية في المملكة العربية السعودية فقد كشفت عن وجود المشكلات التالية :

1. مشكلة تتعلق بالمعلمين و منها عدم معرفة المعلمين باستعمال الأجهزة و الوسائل التعليمية و كثرة غياب المعلمين السعوديين لانشغالهم بأعمال خاصة.

2. مشكلات تتعلق بالتوجيه التربوي و منها ضعف العلاقة بين المعلمين الموجهين و عدم اهتمام المعلمين بقراءات تربوية هادفة، و عجز المدير على جعل المعلم ملتزماً بتوجيهات الموجه، و عدم اهتمام المعلمين بالندوات و الدورات التدريبية.

3. مشكلات تتعلق بالبناء المدرسي، و منها عدم توفر المرافق الصحية، و عدم توفر أجهزة التكيف في الفصول الدراسية، و نقص الادوات و الاجهزة و الوسائل التعليمية، نقص في عدد الغرف و القاعات الخاصة لممارسة الأنشطة الصفية.

4. مشكلات تتعلق بالادارة المدرسية منها كثرة الأعمال الكتابية الروتينية التي يقوم بها المدير مما يعيق اشرافه الفني و الاداري.

5. مشكلات تتعلق بأولياء الأمور و المجتمع المحلي و منها : قلة اهتمام الأهل بمتابعة تحصيل أبنائهم، و عدم قناعة أولياء الأمور بأهمية مجالس الآباء و المعلمين.

6. مشكلات تتعلق بالتلاميذ مثل ضعف التحصيل الدراسي عند التلاميذ بشكل عام.

7. مشكلات تتعلق بالسلطات التعليمية كالقيود المفروضة على المدير للصرف من التبرعات المدرسية، و تأخير تحديد مراكز المعلمين الجدد مع بداية العام الدراسي و تقيد المسؤولين بحرفية التعليمات و الأنظمة.

و كشفت دراسة الحطبة (1992) التي شملت مائة مدير و مديرة يعملون في مدارس و مراكز مهنية عن النتائج التالية :

1. ان مديري المدارس و المراكز المهنية يعانون من مشكلات فنية عديدة و بدرجات متفاوتة تتعلق بالمعلمين و المنهاج و الاشراف التربوي، و مشكلات ادارية تتعلق بالبناء المدرسي و الادارة المدرسية، و التلاميذ و أولياء الأمور و المجتمع المحلي، و السلطات التعليمية.

2. بلغ مجموع المشكلات التي يعاني منها مديرو المدارس و المراكز المهنية بدرجة كبيرة (44) أربعا و أربعين مشكلة و (27) وسبعا و عشرون مشكلة بدرجة متوسطة و (12) واثني عشرة مشكلة بدرجة قليلة من العدد الكلي البالغ (90).

3. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات اجابات مديري المدارس والمراكز المهنية من المشكلات تعزي لجنس المدير أو مؤهله أو خبرته في الادارة أو لموقع المدرسة (المركز)، أو حجمها.

2.4. الدراسات الأجنبية

كشفت دراسة وسلي (Wesely, 1972) التي هدفت الى تحديد الصعوبات الادارية التي يواجهها مديرو المناطق في مهامهم، عن الصعوبات التي تواجه مديري التربية حسب المجالات التالية :

1. أكثر الصعوبات التي توجه مديري التربية - كما يرى غالبيتهم - تأتي من مجال التعليم و هيئة التدريس.

2. تزداد الصعوبات شدة في المدارس ذات الأعداد الكبيرة التي تضم أكثر من (250) طالبا و خاصة فيما يتعلق بالمعلمين و الطلاب.

3. تزداد الصعوبات المتعلقة بالتمويل و المجتمع المحلي شدة في المدارس الريفية أكثر منها في مدارس المدن.

4. الصعوبات الادارية التي يواجهها مديرو التربية المعنيون تعييننا في الولاية أكثر وأشد من الصعوبات التي يواجهها المديرون المنتخبون انتخابا.

و توصلت الدراسة التي قام بها روبرتس (Roberts, 1976) لمعرفة اتجاهات مديري المدارس الثانوية و مديري المناطق التعليمية نحو التعليم المهني في ولاية واشنطن و معرفة مدى فهمهم للتعليم المهني و اتجاهاتهم نحو توسيع هذا النوع من التعليم الى النتائج التالية :

1. ان 93,4 % من مديري المدارس الثانوية و مديري المناطق التعليمية لا يدركون المقصود بالتعليم المهني، و أن 98,8 % من المديرين أنفسهم ليس لهم اتجاهات ايجابية نحو التعليم المهني، و أن 64,3 % من هؤلاء المديرين يرفضون ادخال منهاج الثقافة المهنية ضمن منهاج التعليم الثانوي العام و لا يؤيدون التوسع في برامج التعليم المهني.

2. فروق في الاتجاهات نحو التعليم المهني بين مديري المدارس الثانوية و مديري المناطق التعليمية.

أما الدراسة التي قام بها بروان (Brown, 1979) بعنوان (تفويض المهامات الادارية من قبل مديري المدارس الابتدائية في بعض المدارس المختارة في ولاية فلوريدا) فتوصلت الى أن الصعوبات التي تواجه المدير الناشئ تكون على الترتيب التالي : المنهاج، و تطوير التعليم، والعلاقات مع المجتمع، و الاشراف على الطلاب و الاشراف على المعلمين و الاعمال الادارية و المالية و الأثاث المدرسي والخدمات.

الدراسة التي قام بها راليز و هاي سميث (Rallis and Highsmith, 1989) في ولاية فيلادلفيا بعنوان (قضايا المدارس الرئيسية) أكدت أن الادارة المدرسية تواجه مشكلتين إداريتين رئيسيتين هما :

1. صعوبة تنفيذ التعليمات و قيادتها و ذلك أن الأعمال الادارية تأخذ وقت المدير.

2. صعوبة قيادة التطوير المهني (الفني) للمعلمين الذين هم بحاجة الى التطوير.

الدراسة التي قام بها داهل (Dahil, 1978) و التي عينتها من (12) مديرا و(12) مساعدا فقد أوضحت أن لمدير المدرسة مشكلات تتعلق بالأعمال الكتابية، حيث يقضي 50 % من وقته معالجا لها، وباجتماعات اللجان لحل المشكلات المدرسية، حيث يقضي 45 % من وقته فيها، والشعور بقدر لا بأس به من عدم الرضا لأن الوقت الذي يقضيه في تحسين التعليم و في غرف التدريس قليل.

الدراسة التي قام بها بيكر و آخرون (Beket and Other, 1982) والتي تمت عن طريق المقابلات الشخصية و طرح الاستفتاءات على عينة من مديري المدارس من خمسين ولاية أمريكية بهدف التعرف الى أبرز مشكلات العمل في الإدارة المدرسية مع التركيز على ما يمس المديرين أنفسهم في مهامهم الوظيفية فقد بينت المشكلات التالية :

1. حاجة المديرين لمعرفة بعض معايير النجاح في العلم اداريا و فنيا.

2. قلة تعاون المجتمع مع المدرسة في تأدية مهامها.

3. تدخل مكاتب التربية ببعض الولايات في اختصاصات مديري المدارس.

مما تقدم يلاحظ أن الدراسات العربية التي أجريت حول المشكلات التي تواجه المديرين و المدرسين كانت بعض نتائجها متفقة مع بعضها ومتعارضة مع بعضها الآخر وقد أظهرت هذه الدراسات مجموعة من المشكلات التي تواجه المديرين والمدرسين في المسار الأكاديمي أو المهني وهي : مشكلات تتعلق بالمنهاج التربوي، والإدارة المدرسية، والتلاميذ و السلطات التعليمية، والأنظمة و التعليمات.

و اتفقت نتائج كل الدراسات السابقة على أن مشكلتي البناء المدرسي، قلة تعاون أولياء الأمور مع المدرسة هي أبرز المشكلات التي يواجهها المديرون و المدرسون في المدارس.

كما و اتفقت نتائج دراسة كل من قاسم (1976) و وزارة التربية والتعليم (1978) و الطوباسي (1980) وديراني (1987) و غنيمات (1990) و الحطبة (1992) على ان المشكلات التي تواجه المديرين و المدرسين هي : البناء المدرسي و أولياء الأمور و المجتمع المحلي، و المعلمين، التلاميذ، و الإدارة المدرسية.

بينما أظهرت دراسة وزارة التربية والتعليم (1978) و ديراني (1987) و الحطبة (1992) مشاكل الاشراف التربوي و هذا لم تظهره دراسات قاسم (1976) و غنيمات (1990) و الطوباسي (1980).

وأشارت دراسة قاسم (1976) و دارسة الطوباسي (1980) الى مشكلات أخرى كالعامل الكتابي والواجبات الإدارية و الامكانات المادية وازدحام الصفوف و مركزية الإدارة التعليمية و الأنظمة و التعليمات و هذا لم تظهره الدراسات جمعيتها. و أظهرت دراسة قاسم (1976) مشكلات أخرى كالامكانات المادية وازدحام الصفوف و مركزية الإدارة التعليمية.

أما الدراسات الأجنبية فقد أظهرت مشكلات عديدة يواجهها المديرون و المدرسون مثل التمويل و المجتمع المحلي، و المعلمين، و الاشراف التربوي و البناء المدرسي و

الأعمال الكتابية، و المنهاج، و الاشراف على الطلبة، والسلطات التعليمية و حاجة المعلمين لمعرفة بعض معايير النجاح في العمل الادارى، واجتماعات اللجان، وعدم الرضا عن الوقت الذي يقضيه المعلم في غرف التدريس.

واتفقت دراسة كل من وسلي (Wesley, 1972) و براون (Brown, 1979) وبيكر (Beker, 1982) على أن المجتمع المحلي هو أحد المشكلات التي تواجه المديرين والمدرسين، في حين أظهرت دراسة وسلي (Wesley, 1972) مشكلة المعلمين (هيئة التكوين). بينما أظهرت دراسة كل من روبرتس (Roberts, 1976) و براون (Brown, 1979) و فيبر (Feber, 1980) مشكلة المنهاج.

أما دراسة كل من براون (Brown, 1979) و داهيل (Dahil, 1978)، و راليز (Rallis, 1986) و بيكر (Beker, 1982) و وسلي (Wesly, 1972) فقد أظهرت مشكلات أخرى منها كثرة الأعمال الكتابية و الأعمال الادارية و صعوبة الاشراف على الطلبة، و صعوبة التطوير للمعلمين و صعوبة تنفيذ التعليمات و تعدد اجتماعات اللجان، و عدم الرضا و السلطات التعليمية و التمويل كما وأظهرت أن مديري التربية المعينين مشاكلهم أكثر من المنتخبين انتخاباً وأن المشاكل تزداد صعوبة عند ازدياد أعداد الطلبة في المدارس.

5 - طريقة الدراسة و اجراءاتها

1.5 . منهجية البحث

اعتمد الباحث الأسلوب الوصفي في البحث واستخدم المعالجات الاحصائية التي تجيب عن أسئلة الدراسة حيث استخدم الاحصائي (ت) لإجراء المقارنات، و تحليل التباين لمعرفة درجة اختلاف وجود المشكلات باختلاف مستويات متغيرات الدراسة المستقلة.

2.5 . مجتمع الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من المديرين والمدرسين في المدارس و المراكز المهنية في محافظة الكرك و البالغ عددهم (100) مديراً و مدرسا للعام الدراسي (1996/1997 م). والجدول رقم (2.1) تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس و الخبرة و الوظيفة المؤهل.

جدول 1 : توزيع المديرين والمدرسين في المدارس حسب المديرية والوظيفة والجنس

المجموع	عدد المدرسين		عدد المديرين		المديرية
	اناث	ذكور	اناث	ذكور	
68	21	40	2	5	لواء قصبة الكرك
15	12	—	3	—	لواء المزار
17	6	7	2	2	لواء القصر
100	39	47	7	7	المجموع

العمر	الذكور	الإناث	المجموع
19-10	7.86	26.55	17.01
59-20	37.73	68.52	53.09
60 وأكثر	79.48	96.06	87.92
المجموع	30.75	56.66	43.62

3.5. عينة الدراسة

نظرا لمحدودية مجتمع الدراسة فإن الدراسة تشمل جميع أفراد مجتمع الدراسة باستثناء المشمولين بالعينة التجريبية و البالغ عددهم (20) مديرا و مدرسا تم اختيارهم بشكل عشوائي و من جميع المديريات.

4.5. أداة الدراسة

قام الباحث باعداد أداة (استبانة) للوقوف على المشكلات التي يعاني منها المدراء والمعلمون في المدارس و المراكز المهنية، حيث تم توزيع استبانة مفتوحة على جميع القائمين على التعليم المهني في محافظة الكرك و البالغ عددهم (100) مائة شخصا طلب فيها تحديد المشكلات التي تواجههم. و قد تم اعتماد المشكلات التي أجمع عليها أكثر من 30 % من الذين أجابوا على الاستبانة المفتوحة على أنها مشكلة تواجه التعليم المهني حيث بلغ عدد هذه المشكلات (72) اثنتان و سبعون مشكلة. و قام الباحث بالتعاون مع عدد من أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة و المشرفين التربويين بتصنيف هذه المشكلات الى مشكلات فنية و مشكلات ادارية.

كما تم توزيع المشكلات الفنية على ثلاثة أبعاد هي :

1. المعلمون

2. المنهاج

3. الاشراف التربوي

أما المشكلات الادارية فقد تم توزيعها على خمسة أبعاد هي :

1. البناء المدرسي

2. الادارة المدرسية

3. التلاميذ

4. أولياء الأمور و المجتمع المحلي

5. السلطات التعليمية

و قد تم صياغة هذه المشكلات على شكل فقرات تبرز وجود المشكلة أمام كل فقرة

(تعكس وجود المشكلة 5. 4. 3. 2. 1. مقياس متدرج من خمس درجات هي)

بدرجات قليلة جدا، قليلة، متوسطة، كبيرة، كبيرة جدا على الترتيب. تم بعد ذلك توزيع الفقرات على لجنة مكونة من اثني عشر محكما منهم ستة أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة (ثلاثة من ذوي التخصص في القياس والتقويم و بناء الاختبارات، و ثلاثة من ذوي الاختصاص بالتربية المهنية)، و أربعة مدراء من مدارس مهنية، و محكمين من كلية مجتمع الكرك ممن لهم علاقة بالتعليم المهني، طلب إليهم الحكم على مدى وضوح الصياغة و أنها تبرز وجود مشكلة، و مدى انتماء كل من هذه المشكلات للأبعاد التي تم توزيعها عليها.

وفي ضوء آراء المحكمين تم حذف اثنتي عشر فقرة و تعديل صياغة بعض الفقرات حتى خرجت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (60) فقرة موزعة على المشكلات الفنية و الادارية و على كل بعد من أبعاد هذه المشكلات (أنظر ملحق رقم 1).

تم تطبيق الاستبانة على (20) عشرين مديرا و مدرسا تم اختيارهم عشوائيا من مجتمع الدراسة، و تم حساب الاتساق الداخلي لكل بعد من أبعاد الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ الفاء، كما تم اعادة تطبيق الاستبانة على نفس العينة بفاصل زمن مقداره (10) عشرة أيام و ذلك لحساب معامل الثبات بطريقة اعادة الاختبار و الجدول رقم (2) يبين قيم معاملات الاتساق الداخلي و الثبات لكل بعد من أبعاد الاستبانة.

جدول 3 : معاملات الاتساق الداخلي والثبات لابعاد الاستبانة

البعد	عدد الفقرات	معامل الاتساق الداخلي	الثبات
1 - المعلمون	10	0.87 و	0.81 و
2 - المنهاج	5	0.80 و	0.77 و
3 - الاشراف التربوي	5	0.85 و	0.79 و
4 - الابنية المدرسية والمرافق	10	0.81 و	0.76 و
5 - الادارة المدرسية	5	0.86 و	0.80 و
6 - التلاميذ	7	0.87 و	0.80 و
7 - اولياء الامور و المجتمع المحلي	7	0.83 و	0.78 و
8 - السلطات التعليمية	11	0.85 و	0.76 و

و يظهر من الجدول أن معاملات الاتساق الداخلي و الثبات كانت مقبولة لغايات استخدام الاستبانة لأغراض هذه الدراسة.

و في ضوء تدرج المقياس اعتبرت المشكلة موجودة بدرجة قليلة جدا إذا كان الوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة أقل من 1,5 و اعتبرت المشكلة موجودة بدرجة قليلة إذا كان الوسط الحسابي لها من 1,5 إلى أقل من 2,5 و اعتبرت موجودة بدرجة متوسطة إذا كان وسطها الحسابي من 2,5 إلى أقل من 3,5. كما و اعتبرت المشكلة موجودة بدرجة كبيرة إذا كان وسطها الحسابي 3,5 إلى أقل من 4,5 أما المشكلات التي كان وسطها الحسابي 4,5 فما فوق فقد اعتبرت موجودة بدرجة كبيرة جدا.

6 - المعالجة الاحصائية

1. تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات جميع أفراد عينة

الدراسة لدرجة وجود كل مشكلة من المشكلات المحددة بالاستبانة.

2. تم حساب الأوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لتقديرات جميع أفراد عينة الدراسة لدرجة وجود كل مجال من مجالات المشكلات.

3. تم استخدام الاحصائي (ت) لاختبار الفروق بين الأوساط الحسابية للعينات المرتبطة لاختبار الفروق بين درجة وجود المشكلات الادارية و الأوساط الحسابية لدرجة وجود المشكلات الفنية حسب تقديرات كل من الذكور، و الاناث و جميع أفراد عينة الدراسة.

4. تم استخدام الاحصائي (ت) لاختبار الفروق بين الأوساط للعينات المستقلة للمقارنة بين الأوساط الحسابية لتقديرات المدراء والأوساط الحسابية لتقديرات المدرسين لدرجة وجود كل مجال من مجالات المشكلات.

5. تم اجراء تحليل التباين الأحادي لاستقصاء أثر المؤهل على تقديرات عينة الدراسة لدرجة وجود كل مجال من مجالات المشكلات.

6. تم اجراء تحليل التباين الأحادي لاستقصاء اثر الخبرة على تقديرات عينة الدراسة لدرجة وجود كل مجال من مجالات المشكلات.

7 - عرض النتائج

للاجابة على سؤال الدراسة الأول فقد تم حساب الأوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لأداء جميع أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من المشكلات الادارية و الفنية و الجداول (5 . 4) توضح ذلك.

جدول رقم 4 : الأوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لتقديرات جميع أفراد عينة الدراسة لدرجة وجود كل مشكلة من المشكلات الفنية مرتبة تنازليا حسب الأوساط الحسابية

رقم الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
5	4 ر 55	0 ر 85
6	4 ر 53	0 ر 93
3	4 ر 29	1 ر 09
17	4 ر 24	1 ر 06
16	4 ر 20	1 ر --
12	3 ر 95	1 ر 25
11	3 ر 93	1 ر 13
13	3 ر 85	1 ر 21
2	3 ر 75	1 ر 16
19	3 ر 74	1 ر 23
4	3 ر 59	1 ر 13
15	3 ر 58	1 ر 15
1	3 ر 54	1 ر 30
20	3 ر 51	1 ر 41
7	3 ر 48	1 ر 38
14	3 ر 38	1 ر 25
10	3 ر 26	1 ر 20
18	3 ر 13	1 ر 23
8	3 ر 04	1 ر 18
9	2 ر 93	1 ر 26

النهاية العظمى (5) درجات لكل فقرة.

يتضح من الجدول رقم (4) أن المشكلات الفنية التي يعاني منها المديرون والمدرسون في المدرسة بدرجة متوسطة هي الفقرات التالية (7, 14, 10, 18, 8, 9)

أما الفقرات التي يعاني منها المديرون والمدرسون بدرجة كبيرة فقد كانت الفقرات (6, 3, 12, 16, 17, 11, 13, 2, 19, 4, 15, 1, 20) في حين كانت الفقرة (5) نقص في الأعداد والتأهيل المسلكي (التربوي) للمعلمين في مجال التعليم المهني, يعاني منها المديرون والمدرسون بدرجة كبيرة جدا.

جدول 5 : الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات جميع أفراد عينة الدراسة لدرجة وجود كل فقرة (مشكلة) من المشكلات الادارية مرتبة تنازليا حسب الأوساط الحسابية

الإحرف المعياري	الوسط الحسابي	رقم الفقرة
ر 64	4ر 76	45
ر 70	4ر 64	48
ر 76	4ر 61	46
ر 74	4ر 61	37
ر 76	4ر 60	47
ر 99	4ر 44	44
ر 03	4ر 39	35
ر 11	4ر 39	22
ر 09	4ر 34	38
ر 10	4ر 31	36
ر 08	4ر 26	43
ر 14	4ر 26	52
ر 14	4ر 10	41
ر 25	4ر 08	53
ر 18	4ر 01	39
ر 19	4ر -	54
ر 06	3ر 95	55
ر 21	3ر 94	42
ر 16	3ر 94	51
ر 23	3ر 93	57
ر 14	3ر 89	56
ر 43	3ر 88	60
ر 23	3ر 80	53
ر 35	3ر 76	31
ر 11	3ر 74	50
ر 28	3ر 74	23
ر 50	3ر 74	27
ر 38	3ر 71	32
ر 53	3ر 69	34
ر 31	3ر 65	25
ر 41	3ر 61	58
ر 48	3ر 61	56
ر 44	3ر 61	29
ر 48	3ر 59	30
ر 33	3ر 45	24
ر 36	3ر 43	28
ر 58	3ر 31	26
ر 50	3ر 14	49
ر 38	3ر 08	21
ر 23	3ر 93	57

النهاية العظمى (5) درجات لكل فقرة.

من خلال الجدول رقم (5) تبين أن أقل مشكلات إدارية التي يعاني منها المدرسون

و المديرون في المدرسة هي :

المشكلة رقم (33) : عدم مبادرة المديرين للكشف عن إبداعات الطلبة و تنميتها
و يعانون منها بدرجة قليلة حسب تدرج القياس المقياس .

أما المشكلات التي يعانون منها بدرجة متوسطة فهي متمثلة بالفقرات (24 , 28 , 26 ,
49 , 21 , 43 , 59) في حين يعانون بدرجة كبيرة من المشكلات (44 , 35 , 22 ,
38 , 36 , 43 , 52 , 41 , 53 , 39 , 54 , 55 , 42 , 51 , 57 , 56 , 60 , 40

35, 31, 50, 23, 27, 32, 34, 25, 58, 29, 30) أما المشكلات التي يعانون منها بدرجة كبيرة جدا فهي (45, 48, 46, 37).

كما تم حساب الأوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة وجود كل مجال من مجالات المشكلات الادارية و كذلك لدرجة وجود كل مجال من مجالات المشكلات الفنية و الجدول رقم (6) يبين هذه النتائج.

جدول رقم 6 : الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات جميع أفراد عينة الدراسة لدرجة (ن = 80) وجود كل مجال من مجالات المشكلات الادارية والفنية مرتبة حسب الأوساط الحسابية

المشكلات الادارية				المشكلات الفنية			
المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	عدد الفقرات	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	عدد الفقرات	المجال
3ر56	3ر20	5	الامرة المدرسية	3ر70	7ر01	10	المطون
3ر60	6ر80	10	البناء المدرسي	3ر74	3ر81	5	المنهاج
4ر17	5ر10	7	التلاميذ	3ر76	4ر25	5	الاشرف التربوي
4ر35	5ر70	7	اولياء الامر و المجتمع المحلي				
3ر78	7ر40	11	السلطات التعليمية				
2ر	28ر30	40	الكل	3ر72	15ر07	20	الكل
			165ر03				

يتضح من الجدول رقم (6) أن أكثر المشكلات الادارية كانت في مجال أولياء الأمور و يليها في مجال التلاميذ وأقلها في مجال الادارة المدرسية أما المشكلات الفنية فكان أكثرها في مجال الاشراف التربوي وأقلها في مجال المعلمون.

وللاجابة على السؤال الثاني هل تختلف درجة وجود المشكلات الادارية عن درجة وجود المشكلات الفنية عند كل من الذكور والاناث وجميع أفراد عينة الدراسة, فقد تم استخدام الاحصائي (ت) للعينات المرتبطة لاختبار الفروق بين درجة وجود المشكلات ودرجة وجود المشكلات الفنية عند كل من الذكور والاناث وجميع أفراد الدراسة, والجدول رقم (7) يبين هذه النتائج.

جدول رقم 7 : نتائج اختبار(ت) للفروق بين درجة وجود المشكلات الادارية ودرجة وجود المشكلات الفنية عند كل من الذكور و الاناث و جميع أفراد العينة

معدل الارتباط قيمة (ت) دلالة (ت)	المشكلات الادارية		المشكلات الفنية		الجنس	العدد
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
	4	43ر	4ر64	53ر	نظور	43
	3ر70	64ر	88ر3	65ر	قات	37
	2ر90	7ر0	72ر3	75ر	جميع أفراد العينة	80

الفروق ذات دلالة احصائية (ح > 05و)

يتضح من الجدول أعلاه أن الفروق بين درجة المشكلات الادارية و درجة وجود المشكلات الفنية كانت ذات دلالة احصائية (ح >05و) لصالح المشكلات الفنية عند الذكور بينما لم تكن هذه الفروق ذات دلالة احصائية (ح >50 و) عند كل من الاناث أو جميع أفراد عينة الدراسة.

و للاجابة على سؤال الدراسة الثالث و لمعرفة أثر كل متغير من المتغيرات المستقلة على درجة وجود كل مجال من مجالات المشكلات قد تم استخدام اختبار (ت) للفئات المستقلة لمعرفة اثر متغيرات الجنس، و نوع الوظيفة كما تم اجراء تحليل التباين الأحادي لمعرفة أثر كل من الخبرة و المؤهل على انفراد و ذلك على النحو التالي :

أ- تم استخدام الاحصائي (ت) لاختبار أثر الجنس على درجة وجود كل مجال من مجالات المشكلات الفنية والجدول رقم (8) يبين هذه النتائج.

جدول 8 : نتائج للعينات المستقلة للفروق بين الأوساط الحسابية لدرجة وجود كل من مجال من مجالات المشكلات الفنية والادارية عند كل من الذكور والاناث

المجال	الذكور (ن=43)		الاناث (ن=37)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
المعلمون	36 ر69	7 ر01	36 ر21	6 ر89	ر50	0 ر69
المنهاج	18 ر69	3 ر81	18 ر53	3 ر65	0 ر24	0 ر84
الإشراف التربوي	18 ر82	3 ر76	19 ر20	4 ر59	1 ر36	0 ر27
الإدارة المدرسية	17 ر79	3 ر20	17 ر25	3 ر75	1 ر6	0 ر17
البناء المدرسي	35 ر99	6 ر80	28 ر10	10 ر87	0 ر32	0 ر75
التلاميذ	29 ر19	5 ر10	30 ر26	4 ر--	4 ر30	0 ر001*
أولياء الأمور	30 ر45	5 ر70	30 ر03	4 ر75	0 ر61	0 ر62
و المجتمع المحلي	42 ر61	7 ر40	41 ر90	7 ر80	0 ر21	0 ر86
المشكلات الفنية	73 ر40	12 ر29	73 ر99	12 ر44	0 ر26	0 ر83
المشكلات الادارية	155 ر79	21 ر05	151 ر90	29 ر26	ر91	ر64
المقاس ككل	299 ر02	31 ر50	225 ر90	33 ر31	0 ر56	0 ر65

* قيمة (ت) دالة عند مستوى الدالة (ح > 5 و)

يتضح من الجدول رقم (8) وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة (ح >05 و) بين الذكور والاناث في مجال التلاميذ و لصالح الذكور.

ب - تم استخدام الاحصائي (ت) لاختبار اثر نوع الوظيفة (مدير، مدرس) على درجة وجود كل مجال من مجالات المشكلات الفنية و الادارية و الجدول رقم (9) يبين هذه النتائج.

جدول 9 : نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة بين الأوساط الحسابية لدرجة وجود كل مجال من مجالات المشكلات الفنية والادارية عند كل من المدرسين والمدراء

المجال	مدير (ن=10)	مدرس (ن=70)		المتوسط الحسابي الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	قيمة (ت)
		المتوسط الحسابي					
		الانحراف المعياري					
المعلمون	38 ر 75	6 ر 26	36 ر 18	7 ر 06	1 ر 06	0 ر 19	
المنهاج	19 ر 38	4 ر 30	18 ر 35	3 ر 77	9 ر 99	0 ر 43	
الإشراف التربوي	18 ر 88	5 ر 35	18 ر 59	4 ر 14	9 ر 99	0 ر 84	
الإدارة المدرسية	17 ر 20	3 ر 6	17 ر 77	4 ر 2	0 ر 46	0 ر 62	
البناء المدرسي	48 ر 2	10 ر 75	53 ر 62	9 ر 51	1 ر 66	0 ر 101	
التلاميذ	16	2 ر 88	15 ر 80	4 ر 04	1 ر 19	0 ر 88	
لوائح الأمور والمجتمع المحلي	30	2 ر 94	2 ر 94	30 ر 34	2 ر 29	0 ر 81	
المسلطات المحلية	38 ر 13	10 ر 53	42 ر 25	8 ر 30	1 ر 80	0 ر 15	
المشكلات الفنية	77 ر 50	14 ر 39	73 ر 13	11 ر 98	1 ر 31	0 ر 29	
المشكلات الإدارية	144 ر 38	26 ر 86	155 ر 43	22 ر 96	22 ر 96	0 ر 16	
المقاييس ككل	221 ر 88	35 ر 5	228 ر 09	3 ر 94	3 ر 94	0 ر 54	

يتضح من الجدول رقم (9) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية ($\alpha > 0.05$) بين المدراء و المدرسين على جميع مجالات المشكلات.

ج - تم اجراء تحليل التباين الأحادي لاستقصاء اثر المؤهل على درجة وجود كل بعد من أبعاد المشكلات و الجدول رقم (10) يبين هذه النتائج.

جدول 10 : نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة أثر المؤهل العلمي على درجة كل مجال من مجالات المشكلات.* ($\alpha > 0.05$)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المعلمون	المهل	42 ر 56	3	140 ر 19	3 ر 97	0 ر 011*
	الخطأ	2685 ر 67	77	35 ر 34		
المنهاج	المهل	24 ر 53	3	8 ر 18	0 ر 86	0 ر 54
	الخطأ	894 ر 7	77	9 ر 51		
الإشراف التربوي	المهل	41 ر 86	3	13 ر 95	1 ر 18	0 ر 41
	الخطأ	1112 ر 13	77	14 ر 63		
البناء المدرسي	المهل	243 ر 36	3	96 ر 05	0 ر 84	0 ر 47
	الخطأ	7300 ر 43	77	27 ر 30		
الإدارة المدرسية	المهل	27 ر 30	3	9 ر 1	0 ر 88	0 ر 43
	الخطأ	782 ر 2	77	10 ر 29		
التلاميذ	المهل	14 ر 25	3	4 ر 75	0 ر 37	0 ر 76
	الخطأ	950 ر 6	77	12 ر 50		
لوائح الأمور والمجتمع المحلي	المهل	12 ر 73	3	4 ر 24	0 ر 34	0 ر 84
	الخطأ	1167 ر 86	77	15 ر 36		
المسلطات المحلية	المهل	84 ر 24	3	28 ر 08	0 ر 60	0 ر 69
	الخطأ	443 ر 49	77	58 ر 41		
المشكلات الفنية	المهل	766 ر 14	3	225 ر 7	2 ر 41	0 ر 13
	الخطأ	8868 ر 7	7	116 ر 69		
المشكلات الإدارية	المهل	598 ر 53	3	199 ر 5	0 ر 55	0 ر 72
	الخطأ	34194 ر 58	77	412 ر 38		
المقاييس ككل	المهل	2207 ر 7	3	735 ر 01	1 ر 1	0 ر 45
	الخطأ	63281 ر	77	832 ر 65		

يتضح من الجدول رقم (10) عدم وجود أثر ذي دلالة احصائية ($\alpha > 0.05$) لمتغير

المؤهل العلمي على كافة المجالات باستثناء المجال الخاص بالمعلمين.

ولمعرفة موقع الفروق في هذا المجال بين مستويين متغير المؤهل العلمي والخاص بالمعلمين فقد تم استخدام اختبار نيومن كولز للمقارنات البعدية (Newman Keuls) كما هو موضح في الجدول رقم (11)

جدول 11 : نتائج استخدام اختبار نيومن كولز للمقارنات البعدية لمعرفة أثر متغير المؤهل العلمي على درجة مجال المعلمون

المتوسط	مستوى إمتحان	أقل من بكالوريوس	بكالوريوس	بكالوريوس + دبلوم	ماجستير
30,75	(ن)	30,75	26,75	30,45	32,00
30,75	أقل من بكالوريوس		*		
26,75	بكالوريوس			*	
30,45	بكالوريوس + دبلوم				
22,00	ماجستير				

الفروق كانت ذات دلالة احصائية (ح>05و)

يتضح من الجدول رقم(11) أن الفروق التي كانت ذات دلالة احصائية(ح=05ر) كانت بين الأوساط الحسابية لحملة شهادة البكالوريوس والأوساط الحسابية لحملة شهادة أقل من البكالوريوس ولصالح الفئة الأخيرة. كما كانت الفروق ذات دلالة احصائية (ح =05 ر) بين حملة البكالوريوس و حملة البكالوريوس + دبلوم و لصالح حملة البكالوريوس. مما يعني أن حملة شهادة أقل من البكالوريوس يعانون من المشاكل المتعلقة بالمعلمين أكثر من حملة البكالوريوس، وأن حملة البكالوريوس يعانون من المشاكل في مجال المعلمين أكثر حملة البكالوريوس + دبلوم، بينما لم تكن الفروق الأخرى ذات دلالة احصائية (ح=05و).

د- تم اجراء تحليل التباين الأحادي لاستقصاء أثر الخبرة على درجة وجود بعد من أبعاد المشكلات والجدول رقم(12) يبين هذه النتائج.

جدول 12 : نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة أثر متغير الخبرة على درجة كل مجال من مجالات

المجال	مصدر التباين	مجموع التمرينات	درجة الحرية	متوسط التمرينات	فحصي F (ق)	مستوى دلالة
المعلمون	الخبرة	219,44	2	1097,2	3,65	0,596
	العلماء	2685,86	77	37,9		
المتخرجون	الخبرة	7,65	2	3,83	4,0	0,54
	العلماء	911,56	77	11,84		
الطلاب التدرسي	الخبرة	5,03	2	2,51	20,2	0,84
	العلماء	1148,97	77	14,91		
البناء المدرسي	الخبرة	136,02	2	68,01	7,0	0,49
	العلماء	7407,76	77	96,2		
الإدارة المدرسية	الخبرة	22,4	2	16,2	1,60	0,31
	العلماء	777,1	77	10,09		
التلاميذ	الخبرة	5,74	2	2,86	23,2	0,79
	العلماء	959,11	77	12,45		

تابع الجدول رقم (12)

المجال	مصدر التباين	مجموع المبرمجات	درجة الحرية	متوسط المبرمجات	فحصي F (ق)	مستوى الدلالة
أولياء الأمور و الخبرة	الخبرة	50,59	2	25,28	2,15	0,18
المجتمع الخطا	الخطا	1130,01	77	14,68		
المطبي						
مستويات الخبرة	الخبرة	4,61	2	2,30	0,48	0,96
التطبيقية	الخطا	4519,11	77	58,69		
المشكلات	الخبرة	276,21	2	138,10	1,43	0,32
النظرة	الخطا	9269,63	77	120,34		
المشكلات الخبرة	الخبرة	294,34	2	147,16	0,40	0,72
الأولية	الخطا	34498,76	77	448,03		

المشكلات لجميع قيم (ح < 05)

يتضح من الجدول رقم (12) عدم وجود أثر ذي دلالة احصائية (ح < 05) لمتغير الخبرة على كافة مجالات الدراسة.

8 - مناقشة النتائج و التوصيات

هدفت الدراسة للتعرف على المشكلات الفنية والادارية التي يواجهها المديرون و المدرسون في المدارس والمراكز المهنية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم. و تركزت أسئلة الدراسة حول درجة وجود هذه المشكلات، و هل هناك فروق ذات دلالة احصائية بين كل من الذكور و الإناث و أفراد جميع عينة الدراسة فيما يتعلق وجود هذه المشكلات وأخيرا هل هناك فروق ذات دلالة احصائية في درجة وجود كل بعد من أبعاد المشكلات التي تواجه العاملين في التعليم المهني تعزي الى كل من الجنس و المؤهل و الخبرة و الوظيفة.

و تركزت أهم خمس مشكلات فنية يعاني منها المديرون و المدرسون في المدرسة المهنية حول

1. عدم كفاية الحصص النظرية المقررة في المنهاج.
2. كثرة نصاب المعلم من الحصص الأسبوعية.
3. تتسم زيارات المشرفين للمدارس والمراكز المهنية بطابع التفتيش.
4. تدني حماس المعلمين لتطوير أنفسهم مهنيا.
5. تدني حماس المعلمين للحفاظ على العدد و المواد و الأدوات و التجهيزات الخاصة بمشاغل التدريب المهني.

ويبدو أن هذه المشكلات متأصلة في المدارس المهنية إذ كشفت دراسة خيرري قاسم (1976) و دراسة وزارة التربية والتعليم (1978) عن هذه المشكلات نفسها، فالدعوة مفتوحة الى وزارة التربية و التعليم لاعطاء هذا النوع من المشكلات الفنية عناية خاصة اذا أرادت النهوض بهذا النوع من التعليم ليتماشى مع متطلبات التطوير التربوي و لتنسجم برامجها مع الخطط المستقبلية للتربية و توجيهها المهني. أما اكثر

هذه المشاكل حدة تكمن في النقص الحاصل في الاعداد و التأهيل المسلكي للمعلمين في مجال التعليم للمهني. فإذا كان المعلم غير مؤهل فلا يتوقع منه أن يعطي، كما وأنه لا يتوقع منه أن يحفز المتعلمين و يرفع من معنوياتهم بل العكس قد يغذي المفوم السلبي في ذهن الطالب عن التعليم المهني وجدواه.

اما في جانب المشكلات الادارية فقد بينت الدراسة أن أكثر خمس مشكلات ادارية يعاني منها المديرين والمدرسون تنحصر في مجال أولياء الأمور و في مجال التلاميذ، و أكدت العديد من الدراسات المحلية و العربية وجود هذه المشكلات ليس في التعليم المهني فحسب بل و في المسار الأكاديمي أيضا، فقد كشفت دراسة ديراني (1987) عن وجود هذه المشكلات التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بالمناطق القروية في المملكة العربية السعودية، و أكدت دراسة الحطبة (1992) وجود هذه المشكلة بنسبة كبيرة خصوصا في المدارس والمركز المهنية. أن الطالب هو المحور الأساسي في العملية التعليمية، فإذا كان الطالب لا يرغب في التعلم أو إذا كان دوره مهمش فإن ذلك سينعكس حتما على روحه المعنوية وعلى مستوى الأداء المتوقع منه. وكذلك الحال بالنسبة لأولياء الأمور الذين يفترض أن يكون دورهم مساند للمدرسة في تنفيذ رسالتها. فإذا لم يبدي أولياء الأمور الاهتمام الكافي بتعلم أبنائهم وبما يتعلمون فإن ذلك سرعان ما ينتقل إلى نفسية الطلاب وينعكس ايجابا و سلبا على مستوى تعلمهم. وقد أكدت العديد من الأبحاث و الدراسات على مدى تأثير أولياء الأمور في تعلم أبنائهم حيث أن الآباء الذين يزورون مدارس أبنائهم باستمرار تكون نتائج الأبناء أفضل من هؤلاء الذين لم يزر أولياء أمورهم المدارس.

إن المراقب لحدود العلاقة القائمة بين المدرسة والمجتمع المحلي يمكن أن يلاحظ أن هذه العلاقة لا تزال في حدود الدعوات التي توجهها إدارات المدارس لأولياء الأمور و تدعوهم فيها لحضور مجالس الآباء والمعلمين و الأمهات كإجراء روتيني في بداية العام الدراسي. والمطلوب من المدارس و المراكز المهنية حاليا هو كسر حاجز العزلة القائمة بين البيت والمدرسة، وخلق الأجواء التي تشد الأهالي و تدفعهم إلى زيارة مدارس أبنائهم و تحمل المسؤولية إلى جانب المدرسة في رعاية و تربية أبنائهم. و يمكن للمدارس فتح أبوابها لخدمة المجتمع المحلي ر تسخير إمكاناتها المادية و البشرية بعقد الندوات و الدورات و استغلال المناسبات لإقامة النشاطات لان مثل هذه الممارسات من شأنه أن يؤدي إلى تحسين مستوى العلاقة بين المدرسة والمجتمع و رفع سوية العلاقة القائمة على التعاون و المنفعة المتبادلة.

كما و يبدو أيضا من خلال فحص نتائج اختبار (ت) للفروق في درجة وجود المشكلات الادارية ودرجة وجود المشكلات الفنية عند كل من الذكور والاناث وجميع أفراد العينة أن هناك فروقا ذات دلالة احصائية (ح<05و) لصالح المشكلات الفنية عند الذكور، و عند اجراء اختبار(ت) للعينات المستقلة بين الواسطين الحسابيين لكل من الذكور والاناث على كل بعد من أبعاد المشكلات تبين أن الفروق الموجودة في مجال التلاميذ لصالح الذكور. و هذا يدعم المزاعم أن مدارس الذكور تبرز فيها مشكلة تهرب الطلبة من المدرسة أثناء الدوام، وعدم التزام التلاميذ بنظافة المدرسة، وانتشار العادات السيئة بين الطلبة من السرقة و الغش و الكذب و التدخين و تخاصم بعضهم مع بعضهم الآخر، و أخيرا تعتمد بعض الطلاب اتلاف الأثاث و الأجهزة و المعدات.

وفي الحقيقة ان هذه المشكلات السلوكية التي تعاني منها مدارس الذكور أكثر من الاناث قد يعود السبب فيها إلى ظروف منطقة الكرك العشائرية و الطبيعة المحافظة التي تجعل الاناث أكثر حرصا و حذرا من الوقوع في الزلل من الذكور. لكن لمعالجة مثل هذا النوع المشكلات فيمكن أن تعتمد المدارس إلى نشر الوعي بين الطلبة و ذلك

من خلال لجان النشاطات المختلفة و المحاضرات وغيرها. وللإجابة عن السؤال الثالث فقد تم استخدام اختبار(ت) لعينة المستقلة كما و قد تم إجراء تحليل التباين الأحادي لأثر كل متغير على افراد، ولم يتضح وجود فروق ذات دلالة احصائية لكل من الجنس، المؤهل، الخبرة والوظيفة على درجة وجود كل بعد من أبعاد المشكلات التي تواجه العاملين في التعليم المهني، أي بمعنى أن هذه المتغيرات لا تؤثر في وجهة نظر المديرين و المدرسين في المشكلات التي يواجهونها.

و بعد مناقشة النتائج تبين أن المديرين و المدرسين في المدارس و المراكز المهنية في محافظة الكرك يعانون من مشكلات عديدة لذا فان الباحث يوصي بما يلي :

1. ضرورة الاهتمام بالحوافز المعنوية والمادية لزيادة انتاج المعلمين.
2. مشاركة المعلم في اعداد المنهاج وتحديد أهدافه و تقويمه في ضوء الخبرة والتنفيذ العلمي.
3. بناء الثقة المتبادلة بين المشرف والمعلم و تقوية التفاعل و التعاون بينهما.
4. فتح باب التعليم الجامعي أمام طلبة التعليم المهني أسوة بطلاب التعليم الأكاديمي، لأن ذلك من شأنه أن يخلق حافزا معنويا لدى الطلبة ويحسن من النظرة السلبية إلى التعليم المهني.
5. فتح قنوات اتصال مع أولياء الأمور والآباء والمجتمع المحلي وتشجيعهم على زيارة المدرسة والاطلاع على البرامج والنشاطات لخلق جو من الثقة بين المجتمع المحلي و فعالياته الاقتصادية والمدارس والمراكز المهنية.

المراجع

المراجع العربية

الثل سعيد، 1983. التربية والتعليم في الأردن واقع تطورات المناهج .عمان، الأردن.

الحطبة جميل، 1992. المشكلات الادارية والفنية التي يعاني منها مديرو المدارس والمراكز في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان الأردن.

الديراني عبد، 1987. دراسة استطلاعية لمشكلات مديري المدارس الابتدائية بالمناطق القروية في المملكة العربية السعودية. مركز البحوث التربوية، الرياض.

العلايلي محمد ، 1980. دراسة عن أهم الاتجاهات العمالية وتجارب الدول المتقدمة في مجال التعليم التقني والمهني. المنظمة العربية للثقافة والعلوم، القاهرة.

غنيمة محمد، 1990. المشكلات الادارية والفنية التي يواجهها مديرو مدارس القرى النائية في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الأردنية، عمان.

قاسم خيري، 1976. واقع الممارسات الادارية لمدير المدرسة الابتدائية في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الجامعة الأردنية، عمان.

المصري منذر، 1993. التعليم المهني في الأردن. منشورات لجنة تاريخ الأردن، عمان، الأردن.

مصطفى حسن وآخرون، 1977. اتجاهات حديثة في الادارة المدرسية، مطبعة الأنجلو المصرية، القاهرة.

مطوع ابراهيم و آخرون، 1981. اعداد التعليم الفني بالوطن العربي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

وزارة التربية والتعليم، 1978. المشكلات الادارية والفنية التي تواجه مديري المدارس في المرحلة الالزامية. قسم البحث التربوي، عمان.

وزارة التربية والتعليم، 1984. سياسة الاعداد المهني في الأردن، عمان.

وزارة التربية و التعليم، 1989. التطوير التربوي (بديل العديدين الأول والثاني من رسالة المعلم)، المجلد الثلاثين، كانون الثاني-حزيران.

المراجع الأجنبية

Brown L H, 1979. *A study of the delegation of administrative tasks by and elementary school principals in a selected florida public elementary schools.*

Dissertation Abstracts International, Vol 40, N°6.

Dahil T,1978. *The Relationship between the leadership behavior of elementary school principals and the morale of elementary school teachers.* Dissertation Abstracts International, Vol 40, N°4.

Rallis, Sharon F and Highsmith, Martha C,1996. *Great principals and superintendent in the state of Washington.* Eric Resources in Education, Vol 12, N°9.

Roberts R, 1977. *Attitudes of secondary school principals and superintendents in the State of Washington towards vocational education.* Eric Resources in Education, Vol 12, N°6.

Wesely W, 1972. *An Analysis of problems indentified by school superintendents in Alabama.* Ed, Vol 22, N°7.

الملاحق

ملحق رقم 1

بسم الله الرحمن الرحيم

الأخوة و الأخوات مديرو و مدرسو المدارس و المراكز المهنية
الأفاضل.

تحية واحتراما.

تهدف هذه الاستبانة الى معرفة المشكلات الادارية والفنية التي يواجهها
المديرون

والمدرسون في المدارس والمراكز المهنية في محافظة الكرك من وجهة
نظرهم.

ان محتوى كل فقرة يمثل مشكلة من المشكلات التي قد تواجهك في مجال
عملك، أرجو وضع علامة (X) مقابل كل فقرة و تحت الدرجة التي
تشعر بها بوجود تلك المشكلة بالنسبة لك.

شاكرًا لكم تعاونكم ،،

الرجاء وضع دائرة حول الحالة التي تنطبق عليك أو على مدرستك (أو
مركزك)

1 - الجنس	أ - ذكر/ ب - انثى
2 - الوظيفة	أ - مدير / ب - مدرس
3 - المؤهل العلمي	أ - اقل من بكالوريوس / ب - بكالوريوس ج - بكالوريوس + دبلوم د - ماجستير + دكتوراه
4 - مديرية التربية	أ - لواء القصبه / ب - لواء القصر ج - لواء المزار / د - مركز تدريب مهني
5 - الخبرة	أ - اقل من خمس سنوات ب - خمس سنوات الى اقل من عشر سنوات ج - عشر سنوات فأكثر

الملحق رقم 2

الرقم	الفقرات	درجة شعورك بوجود المشكلة
		كبيرة جدا متوسطة قليلة جدا
أولاً: المعلمون		
01	نقص في امتلاك المعلمين للكفايات العلمية في مجال تخصصاتهم المهنية.	
02	تركيز المعلمين على الجانب النظري أكثر من العلمي أثناء التدريس والتدريب.	
03	تكليف المعلمين بالتدريس من غير تخصصاتهم	
04	تكني الروح المعنوية للمعلمين و تأثير ذلك على مستوى ادائهم.	
05	نقص في الاعداد و التأهيل (التربوي) للمعلمين في مجال التعليم المهني.	
06	نقص في اعداد و تدريب المعلمين على اساليب التدريس العملي داخل المشاغل المهنية.	
07	نقص في الخبرة الميدانية للمعلمين في معرفة الاسماء التجارية والمواسفات الفنية للحد و المواد المطلوبة لمشاغل التدريس.	
08	تكني حماس المعلمين لتطوير و تنمية انفسهم مهنيا	
09	تكني حماس المعلمين للحفاظ على الحد و المواد و الأدوات و التجهيزات الخاصة بمشاغل التدريس المهني	
010	كثرة نصاب المعلم من الحصص الاسبوعية	
ثانياً: المهاج		
011	الانسجام والتكامل بين عناصر المهاج: الاهداف والمحتوى و الأساليب والوسائل و الانظمة و التقويم	
012	عدم مراعاة وحدات المهاج لقدرات و استعدادات التلاميذ	
013	عدم مراعاة المهاج لحاجات سوق العمل من التخصصات المهنية المتنوعة	
014	عدم كفاية الحصص النظرية المقررة في المهاج	
015	عدم كفاية ساعات التدريس العملي المقررة في المهاج	
ثالثاً: الاشراف التربوي		
016	تجاهات مطمي التربية المهنية السلبية نحو الاشراف التربوي	
017	عدم امتلاك مشرفي التربية المهنية و التعليم المهني لكفايات الاشراف التربوي	
018	تتم زيارات المشرفين للمدارس والمراكز المهنية بطابع التفتيش	
019	نقص في اعداد المشرفين للمدارس التربويين في المجال المهني	
020	التقصير المشرفين التربويين على تقييم أداء المعلمين في الجانب النظري أكثر من الجانب التطبيقي — العملي	
رابعاً: الأبنية المدرسية والمرافق		
021	عدم توفر المشاغل المهنية الحديثة/ المزودة بالمواد و العدد الكافية	
022	عدم توفر المشاغل المهنية لاجمع التخصصات المهنية المتنوعة (نجارة، حدادة، كهرباء،... الخ)	
023	عدم توفر قاعات تدريس و تدريب مناسبة و تابعة للمشاغل المهنية	
024	عدم كفاية تجهيزات قاعات التدريس من الطاولات و الأدوات و الحد و المواد لاعداد الطلبة	
025	عدم توفر اثناء مشاغل مختصين	
026	عدم توفر الحدائق و الاراضي لزراعية لكافية للنشاط الزراعي	
027	عدم توفر الاجهزة الكهربائية الحديثة اللازمة للتدريب المهني	
028	تخدام القملون و التنسيق بين المدارس والمراكز المهنية المجاورة لمحاولة النقص في متطلبات التدريس المهني فيها	
029	تكني نسبة ما يخصص للمشاغل المهنية من التبرعات المدرسية و مساهمات منيريات التربية و الوزارة	
030	عدم توفر الصيانة للأبنية المدرسية و المشاغل المهنية	
خامساً: الإدارة المدرسية		
031	تكني خبرة المدير في متطلبات التعليم و الاعداد المهني	
032	تجاهات المدير السلبية نحو التعليم المهني و تكلم ذلك على المعلمين	
033	عدم مبادرة المدير للكشف عن ابداعات الطلبة و تسميتها	
034	عدم تشجيع المدير لاقامة ايام النشاطات في المدرسة التي تبرز انتاج الطلبة بما ينسج الاتجاهات الايجابية للطلبة و اولياء الامور نحو التعليم المهني	
035	ضعف التواصل مع المجتمع المحلي و عدم تلبية حاجته المهنية	
سادساً: التلاميذ		
036	قصر التعليم المهني على الطلبة ذوي التحصيل الدراسي المنكفي	
037	تجاهات التلاميذ السلبية نحو التعليم المهني	
038	عدم اقبال الطلبة على التعليم المهني لعدم توفر فرص لمتابعة التعليم الجاهسي لهم	

039	عدم التزام الاعتماد بالانظمة و التعليمات مدرسيه
040	تعهد الطلبة على تلاف الادوات و التجهيزات و المواد الخاصة بالتدريب المهني
041	ارتفاع نسبة تسرب الطلبة ل/و و هروبهم من المدرسة
042	انتشار قساط من السلوك السلبى بين الطلبة كالمزقة، الغش، الكذب، الدون،... الخ
سابعاً: اولياء الامور و المجتمع المحلي	
043	الاتجاهات السلبية لاولياء الامور و المجتمع المحلي نحو التعليم المهني
044	عدم مساهمة اولياء الامور و المجتمع المحلي في تحديد اولويات التعليم المهني بما يقدم مصلحة سوق العمل
045	عدم تعاون اولياء الامور و المجتمع المحلي مع المدرسة لسي حل مشكلات ابناتهم
046	الاعتداءات الموجهة من المجتمع المحلي لاهلية و مرافق المدارس و المراكز المهنية
047	عدم متابعة اولياء الامور لتحصيل ابناتهم
048	ندرة مشاركة اولياء الامور و المجتمع المحلي لسي مجالس الاباء و المعلمين في المدرسة او المراكز المهنية
049	عدم مساهمة المجتمع المحلي و اولياء الامور في أنشطة المدارس و المراكز المهنية
ثامناً: السلطات التعليمية	
050	اهمال السلطات التعليمية لاهمية و دور الاعلام في تنمية الاتجاهات الايجابية نحو التعليم المهني
051	عدم تلبية حاجات المدارس و المراكز المهنية من المعلمين المختصين مهنياً.
052	عدم استجابة السلطات لسد احتياجات المراكز و المدارس المهنية من المواد و الادوات الكافية لاحتياجات التدريب العملي.
053	عدم تخصيص الموارد المالية الكافية للمدرسة او المركز من الموزنة الجارية بما يتلاءم مع طبيعة عمل هذه المراكز.
054	عدم توفر الصيانة المستمرة للاجهزة و المعدات.
055	التقيد الروتينية المفروضة على المدير للصرف من التبرعات المدرسية
056	عدم تأمين مرشدين تربويين و نفسيين مختصين لسي مجال الارشاد في المدارس و المراكز المهنية.
057	التشدد في اتباع المركزية في حل قضايا المدارس و المراكز المهنية
058	تأخر الكتب المدرسية المقررة
059	تأخر تعيين المعلمين في بداية كل عام دراسي.
060	المزاجية في اجراء تنقلات المعلمين

الهوامش

* أستاذ بجامعة مؤتة / الأردن