

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة أبو بكر بلقايد
- ولاية تلمسان -
كلية العلوم الاقتصادية و التسيير



مذكرة التخرج لـ شهادة الماجستير

حرسه الشرفاء " إدارة الموارد البشرية و حوكمة الشركات "
تخصص: إدارة الموارد البشرية

الموضوع:

إمكانيات التعاضد بين الفاعلين في الجامعة الجزائرية

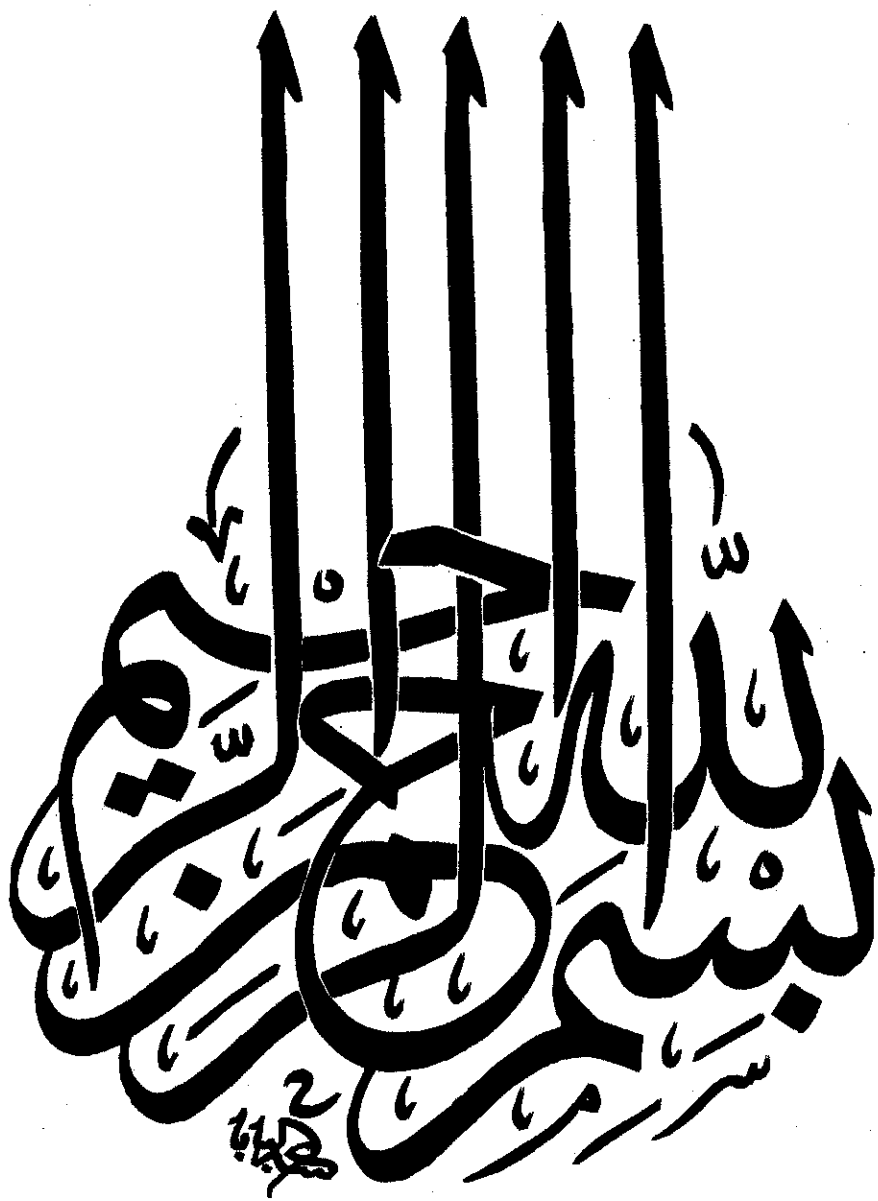
ترجمة بحثية في كتيبي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد لولاية تلمسان
و جامعة الجبالي نيايس بولاية سيدي بلعباس.

من إعداد: بليركتي أم خليفة

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	بني عبد الله
ممتحنا	أستاذ محاضر	قرزي عبد الطيف
ممتحنا	أستاذ محاضر	شليل عبد الطيف
مؤظرا	أستاذ محاضر.أ	عق محمد بشير

2010/2009



Faint, illegible text or markings along the right edge of the page, possibly bleed-through from the reverse side.



الشكر الكثير لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل البسيط.

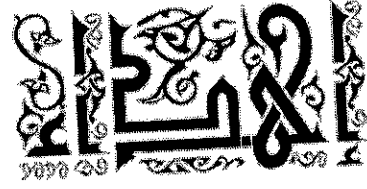
ثم تقدم الشكر للأستاذ المؤطر لبيق محمد بشير، جزاه الله كل

خير على ما قدمه من معارف و توجيهات.

نشكر كافة أساتذة مدرسة الدكتوراه، تخصص "إدارة

الموارد البشرية" بكلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر

بلقايد بولاية تلمسان.



أهدي هذا العمل إلى:

الوالدين العزيزين

إخوتي و أخواتي

الأستاذ ليق محمد بشير

كافة زملائي في مدرسة الدكتوراه، تخصص " إدارة الموارد

البشرية "

خطة

مقدمة:

الفصل الأول: إطار التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي الجزائري

المبحث الأول: خصوصيات مؤسسة التعليم العالي الجزائري.

المبحث الثاني: التعايش بين الفاعلين.

المبحث الثالث: محددات التعايش بين الفاعلين.

الفصل الثاني: التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد

و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليابس

المبحث الأول: إشكالية جمع المعلومات.

المبحث الثاني: محددات التعايش بين الفاعلين في كلية علوم الاقتصاد و التسيير

بجامعة تلمسان.

المبحث الثالث: محددات التعايش بين الفاعلين في كلية علوم الاقتصاد و التسيير

بجامعة سيدي بلعباس.

الفصل الثالث: التحليل الوظيفي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد

و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليابس

المبحث الأول: أهمية التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي

المبحث الثاني: واقع التعايش بين الفاعلين في الكليتين

الفصل الرابع: البحث عن مرجعية لتسيير التعايش

المبحث الأول: معالجة بؤر التوتر

المبحث الثاني: آلية تسيير النزاعات

المبحث الثالث: التفكير الجماعي كأساس للتعايش.

الخاتمة

نطلق من واقع تبينه دراسة قامت بها جامعة شيكاغو بالتعاون مع معهد Y.M.C.A، كان القصد منه هو التعرف على ما يتمنى الراشدون دراسته (Waht adults want to Study)، أجري هذا المسح في الثلاثينيات بكلفة 25000 دولار آنذاك، فلو قمنا بحساب التحديث لتحويل المبلغ إلى الدولار الحالي، لتبين كم هو هام جدا، هذا فيما يخص التكلفة المالية.

أما من حيث العمل فتطلب المسح سنتين كاملتين، الجزء الأخير للمسح كان في ميردين و كونيكتيكت (Meriden, Connecticut)، أختير المكان كبلدة أمريكية نموذجية، حيث طرح على كل راشد 156 سؤالاً مثل: ما هي مهنتك؟ ما هو تعليمك؟ كيف تقضي وقتك خارج الشغل؟ كم دخلك؟ ما هي هوايتك؟ ما هي طموحاتك؟ ما هي مشاكلك؟ أي الموضوعات تهتم أكثر بدراستها؟، ماذا كشف ذلك المسح؟ الصحة هي أكثر ما يهم الراشدين، ثم كيف يفهم الناس و يتعايش معهم¹.

هكذا يتبين من الدراسة أن التعايش يحتل المرتبة الثانية على سلم قيم المجتمع الأمريكي في الثلاثينات. لكن ما سبب اهتمامنا بالمجتمع الأمريكي في هذه الفترة التاريخية بالضبط؟ تهمنا هذه التجربة، لأنها تساهم في معرفة ما جعل المجتمع الأمريكي يستطيع أن يتغلب على أكبر الأزمات الاقتصادية، نعني الأزمة 1929، إذن الارتباط بين العلاقات الاجتماعية و الاقتصاد واضح.

من جهة أخرى، يعتبر التَّعامل مع الناس في إطار التعايش من أكبر المشكلات التي تطرح في إطار العمل؟ حيث وجود أي إشكالية في التعايش تؤدي إلى استنزاف طاقات المورد (الفرد) في إطار العمل، مما يمكن النظر إليه كسبب لانخفاض إنتاجيته؛ و هناك بحث ميداني تم تحت رعاية مؤسسة Carnegie الشهيرة يؤكد هذه الفكرة، و يعود سبب

¹ ديل كارنيجي 1، الصفحة 6 من:

اهتمامنا بهذه المؤسسة هو أن هدفها كان يتمثل في السعي لتقدم التعليم، و موضوعنا له نفس الهدف تماما، ماذا كشفت التحقيقات؟ بينت أنه حتى في الميادين كالهندسة، حوالي 15% فقط من النجاح المالي سببه المعرفة التقنية و حوالي 85% بسبب المهارة في العلاقات الإنسانية و الشخصية و القدرة القيادية، و تكررت النتيجة في دراسات إضافية قام بها معهد كارنيجي للتكنولوجيا (Carnegie institute of Technolog)¹ لكن إذا رجعنا إلى واقع التعليم في مؤسسات التكوين العالي الجزائري نجد اضطرابات عديدة من أبرزها: الإضرابات المتتالية للأساتذة و مواقف التنظيمات الطلابية اتجاه النظام الحديث للتكوين العالي "LMD"، و حتى مختلف المشاكل التي تحدث بين الطلبة و الأساتذة، حيث أصبحت تؤدي المواجهة بينهما إلى عواقب و خيمة كحادثة قتل أستاذ جامعي بمدينة مستغانم، و حادثة ضرب طالب لأستاذة بجامعة الجيلالي لياس بمدينة سيدي بلعباس في 2008، هذا مؤشر خطير حول الوضعية التي آلت إليها العلاقات بين الفاعلين في الجامعة؛ نهيك عن عمل الإدارة في توجيه كل من الأطراف في إطار سياسات و إجراءات تتخذها وزارة التعليم العالي و البحث العلمي كإجراء إدماج لنظام "LMD" في التكوين العالي، علما أن الجامعة مازالت منعزلة عن المحيط الاقتصادي بمعنى آخر غياب العلاقة بينها و بين المؤسسات الاقتصادية.

إذن تعرف البيئة الجامعية في ظل هذه الاضطرابات نوع من التعايش بين الفاعلين الذين ينتمون إليها، بهدف مواصلة عملها المتمثل في تكوين إطارات التي تعمل على تنمية البلاد، و كذلك قيامها بالأبحاث علمية من أجل تحقيق ثروة معرفية تخدم كافة مجالات التنمية. و مهما تعددت متغيرات البيئة فهي تواصل عملها تحت كل الظروف حتى و إن لم تحقق الجودة في التكوين العالي، و هذا بخلاف المؤسسة الاقتصادية التي إذا لم تستطع تحقيق أهدافها المتمثلان في البقاء و النمو فإنها حتما لن تبقى في السوق.

حيث نجد أن معظم الأبحاث التي اهتمت بالجامعة الجزائرية تنصب حول محور هام ألا وهو الجانب المعرفي، كما وجدت بعض الدراسات التي اهتمت بعلاقة الجامعة

¹ دليل كارنيجي 2، نفس المرجع، ص 5.

بالمؤسسات الاقتصادية، و علاقة الجامعة الجزائرية بالمجتمع و حتى دور الجامعة في تحقيق التنمية؛ لكن التوجه الذي لفت انتباهنا هو دراسة الجانب السلوكي بين الفاعلين في الجامعة الجزائرية لما له من أهمية في تطوير الجانب المعرفي، و من المعلوم أن سلوك الأفراد يختلف نتيجة للاختلاف في كل من الحاجات، الاهتمامات و الأهداف و المكتسبات القبلية التي تشكل هيكله المعرفي، مما قد يؤدي هذا إلى سوء الاتصال فيما بينهم، و بالتالي إلى بروز مجموعة من النزاعات التي تحول دون التوصل إلى التكامل الإنساني في العمل المبني على أساس التعاون، الترابط، و الاحترام المتبادل خاصة في غياب القيادة الناجحة التي تستغل طاقات الأفراد و الاختلاف فيما بينهم لتحقيق الإبداع و الابتكار و التميز انطلاقاً من توجيههم و التأثير فيهم لتحقيق هدف معين أو تحقيق رسالة معينة. لكن إذا رجعنا إلى الساحة الجامعية الجزائرية نلاحظ بوضوح وجود تباعد بين كل من الطلبة و الأساتذة و التنظيمات الطلابية و حتى الإدارة الجامعية التي تتميز طبيعة قيادتها بالنمط الاستشاري و الذي يفرضه طبيعة العمل الفكري السائد في الجامعة عكس المؤسسات الاقتصادية الذي يختلف نمط قيادتها من مؤسسة إلى أخرى، و في هذا الجانب يؤكد Peter Drucker أهمية توفير مناخ مليء بالثقة و العلاقات الجيدة من أجل إنجاز العمل الفكري الجماعي، حيث أن: " نوعية العلاقات الإنسانية لها أهمية كبيرة من أجل التوصل إلى النجاح و النجاح " (1) [Jack Beatty,1998]، هذا ما دفعنا إلى تبيان أكثر واقع التعايش بين الفاعلين و معرفة بدقة محددات هذا التعايش الذي يؤثر على جودة التكوين العالي، من هنا يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما طبيعة التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي الجزائري؟

للإجابة عن هذه الإشكالية لابد من التطرق إلى أسئلة فرعية حتى يسهل علينا التوصل إلى حقيقة طبيعة التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي، و المتمثلة في:

1. من هم الفاعلون في مؤسسات التعليم العالي الجزائري؟
2. ما هي شروط التعايش بين الفاعلين؟

¹ J.Beatty, « Druker l'éclairer du présent : biographie intellectuelle du père du management, Village mondial, p 112

3. على أي أسس يقوم التعايش و ما هي أدواته؟
 4. اعتمادا على أي مؤشرات نحكم إن كان التعايش حاضرا أم غائبا؟
 5. ما هي وظائف التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي؟
 6. ما هي آليات التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي الجزائري؟
- انطلاقا من واقع التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي الجزائري سنحاول طرح إشكالية التي تبين حقيقة التعايش مع أبعاده وتفرعاته. عندئذ نطمح لتحديد العوامل المؤثرة. هذا يتطلب جملة من الفرضيات، ثم نحاول إثباتها أو نفيها بعد الدراسة الميدانية. و تتمثل هذه الفرضيات في:
- هل التعايش امتداد للإستراتيجية العامة التي تتبناها مؤسسة التعليم العالي الجزائري.
 - إلى أي مدى يرتبط التعايش بسلوك الطالب؟
 - كيف يمكن بناء نظام التعايش حيث يندمج الجانب العاطفي كمكمل لمهارات الذكاء؟
 - أي بنية تسهل التواصل بين مختلف الفاعلين خاصة الطالب و الأستاذ؟
 - يهتم البحث خصيصا بمحاولة تبيان:
 - واقع الجامعة الجزائرية بالتركيز على العلاقة بين الطلبة و الأساتذة و الإدارة، الذي يؤثر بقدر كبير على جودة الخدمة التي تقدمها.
 - طبيعة الاتصالات السائدة في الساحة الجامعية.
 - نوعية النزاعات و التوترات، التي تبين نوعية التعايش بين الفاعلين.
 - أثر نمط القيادة على توجيه الفاعلين في الساحة الجامعية.
- يعتمد البحث على منهج دراسة حالة، و الذي يتمثل في جمع المعلومات حول الظاهرة المراد دراستها، بهدف التوصل إلى التحليل لمختلف جوانب الظاهرة، كما استخدمنا لعرض أفكار البحث أساليب مختلفة منها الأسلوب الوصفي من أجل التعريف ببعض المفاهيم، و الأسلوب الجدلي الذي يسمح بتبيان بعض التناقض في الأفكار و الأسلوب المقارنة التي يسمح بمعرفة بعض الفروق حول الظاهرة المراد دراستها وذلك من منطقة إلى أخرى.

أما بالنسبة للأدوات المستعملة في جمع المعلومات فتعددت منها: الكتب، و المجالات
و مواقع الانترنت، و المقابلة و الاستمارة و الملاحظة الميدانية و المعاينة الميدانية، وذلك
بهدف وضع التعديلات و التصحيحات حول المعلومات الملمة بموضوع البحث .

الفصل الأول

تمهيد:

عرفت الجامعة الجزائرية بالتنوع في العلاقات الموجودة بين الفاعلين، فنجد علاقة الأستاذ بالطالب، وعلاقة الأستاذ بالإدارة، وعلاقة الطالب بزملائه الطلبة، وعلاقة الطالب بالتنظيمات الطلابية، و علاقة الطالب بالمكتبة الجامعية، حيث تندمج هذه العلاقات مع بعضها البعض بغرض تحقيق هدف مشترك المتمثل في خدمة التكوين العالي، لكن الاندماج أو التعايش في ظل هذا التنوع يمكن أن يخلق سوء التفاهم، أو مجموعة من النزاعات التي قد تكون ظاهرة أو ضمنية، و هذا طبيعي إذا بقيت الخلافات في إطار محدود لا تؤثر سلبا على مصلحة التكوين العالي.

قبل أن نتمعق أكثر في دراسة حقيقة العلاقات السائدة بين الفاعلين في الساحة الجامعية لابد أن نتطرق أولا إلى تحديد المفاهيم العامة حول الجامعة و التعايش بين الفاعلين، وحتى المحددات التي تبين نوعية العلاقات، وهذا ما سندرسه في الفصل الآتي المقسم إلى المباحث التالية:

الأول: خصوصيات مؤسسة التعليم العالي الجزائري

الثاني: التعايش بين الفاعلين

الثالث: محددات التعايش بين الفاعلين

المبحث الأول: خصوصيات مؤسسة التعليم العالي الجزائري

المطلب الأول: مفهوم الجامعة

1. تعريف الجامعة:

تعرف الجامعة على أنها: " مؤسسة علمية مستقلة ذات هيكل تنظيمي معين و أنظمة أكاديمية معينة وتتمثل وظائفها الرئيسية في التدريس و البحث العلمي و خدمة المجتمع، و تتألف من مجموعة من الكليات و الأقسام ذات الطبيعة العلمية التخصصية و تقدم برامج دراسية متنوعة في تخصصات مختلفة منها ما هو على مستوى البكالوريا و منها ما هو على مستوى الدراسات العليا تمنح بموجبها درجات علمية للطلاب"⁽¹⁾ [طارق عبد الرؤوف]

أيضا تمثل الجامعة " إطارا لتنظيم عملية نقل المعرفة من جيل إلى جيل كما أنها المؤسسة التي يمكن أن تقود عملية تنمية رأس المال المعرفي البشري"⁽²⁾ [ثريا عبد الجواد، 2007]

يوضح لنا هذين التعريفين أمرين هامين:

الأول: تحديد الوظائف التي تقوم بها الجامعة، و المتمثلة في:

- إعداد الكوادر [الموارد البشرية] من خلال التدريس.

- إجراء البحوث العلمية المرتبطة باحتياجات القطاعات الإنتاجية و الخدمائية، و نشرها للاستفادة منها.

- خدمة المجتمع و ذلك بتوظيف العلم.

- تشكيل الوعي الطلابي [تكوين عقلية واعية].

- تساهم في نقل الثقافة [نقل القيم و السلوكيات التي تتبناها].

الثاني: إدراك أن الجامعة هي أفضل مؤسسة تعليمية، و حتى نوضح أكثر هذه الفكرة لابد من التطرق إلى تعريف المؤسسة التعليمية.

2. الجامعة و المؤسسة التعليمية:

يعرف Stoddard المؤسسة التعليمية أنها " عبارة عن منظمة تتميز بمهارة في الابتكار و إكساب و نقل المعرفة و تعديل سلوكها بما يمكنها من تقديم معارف و رؤى جديدة " (3) [يوسف حجيم الطائي، 2008]

تقوم المؤسسة التعليمية L'entreprise apprenante على ثلاث⁴ عناصر أساسية و التي تسمح لها بتطوير قدرتها باستمرار على حل المشاكل المرتبطة بالعمل، وتتمثل هذه العناصر في:

■ بنية التنظيم: La structure organisationnelle

بنية التنظيم ضرورية من أجل تعلم الفرد وتعاونه مع الآخرين لتقديم الأفضل، من خلال اللامركزية.

■ التعلم: L'apprentissage

لا يمكن تصور التعلم دون تبادل المعلومات، مما يولد الحاجة لتسيير المعرفة (la gestion du savoir)

■ الثقافة: La culture

الأفراد في المؤسسة التعليمية يمكن لهم أن يتواصلوا، و يعبروا، دون الخوف من القيود "العقاب"، مما يساعدهم هذا على الاتفاق حول نظرة مشتركة، و التي تكون نابعة من إحساسهم العميق بهذه النظرة التي تحمل معنى الثقة السائدة بينهم.

نستنتج مما سبق أن الجامعة أفضل مثال عن المؤسسة التعليمية، و هذا ما يؤكد Peachy في تعريفه للمؤسسة التعليمية التعليمية الذي يعتبرها " أنها ذلك المكان الذي نستطيع من خلاله أن نفهم النظام الذي نعمل فيه و نركز على تعزيز قدرة هذا المكان على أن يكون أفضل في التعليم للتدريس و بناء المجتمع " (5) [يوسف حجيم الطائي].

3. تأثير تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال على التعليم العالي:

تلعب تكنولوجيا الإعلام و الاتصال دور كبير في دعم الأساتذة لتقديم محاضراتهم بالطريقة التي تتواءم مع التطورات الحديثة في مجال المعرفة، مما يسهل العملية التعليمية والذي يعتبر الطالب المستفيد الأول منها، هذا في الجامعات التقليدية. لكن توسع أثر هذه التكنولوجيا مما أدى إلى تغيير نمط التعليم العالي والذي عرفه العالم في الآونة الأخيرة، عن طريق ظهور ما يسمى بالجامعة الافتراضية أو الجامعة الإلكترونية.

تأسست أول جامعة افتراضية⁶ عام 1985 بتعاون 17 دولة أمريكية و المسماة بجامعة ويسترن جفرنرز (Western Governor's University) ، حيث بدأت الدراسة فيها عام 1989، و وصل خلال 2002/2001 حوالي 350.000 طالب في الولايات المتحدة الأمريكية⁷، كما قد حقق إقبال الطلاب على هذه الجامعات عائد مالي يقدر ب 1075 مليون دولار، أما جامعة HERVARD فهي تقدم عدد من البرامج الإلكترونية، حيث درس بها في 2001 حوالي 60000 طالب، و قد حققت هذه الجامعة عائد حوالي 150 مليون دولار.

إن الجامعة الافتراضية هي مؤسسة تعليمية ربحية، جاءت نتيجة للتطور التكنولوجي لوسائل الإعلام و الاتصال.

كما توفر هذه الجامعات إمكانية التعلم عن بعد في أي وقت و في أي مكان و تعتمد في ذلك على الحاسبات الآلية، و تقنيات الاتصال المعاصرة، فشبكات الانترنت هي العنصر الأساسي للبنية التحتية لمثل هذه الجامعات، التي تتميز بمكتبة إلكترونية و سرعة الاتصال و التفاعل الجيد بين الطلبة و الأساتذة أو بين الطلبة و المكتبة الإلكترونية أو حتى الطلبة و إدارة هذه الجامعة.

إن يختلف تأثير وسائل الحديثة للإعلام و الاتصال على التعليم العالي حسب نمط هذا التعليم، و الجدول التالي يوضح ذلك:

التعليم المباشر + وسائل الإعلام والاتصال. NTIC+DIRECT	التعليم المباشر Direct	وسائل الإعلام والاتصال NTIC	
-/+	- / +	+	المهارة المعرفية
-/+	-/+	-	المهارة السلوكية
+	+	-	رد الفعل

+ /- انتقال المعلومات و المعرفة و حتى السلوك بالشكل الجيد بين الفاعلين، أو العكس.

لكن بالرجوع إلى واقع المؤسسات التعليم العالي في الجزائر نجد أنه لم يكتسح هذا النمط من التعليم الساحة الجامعية، و مازالت العملية التعليمية تقليدية التقديم، بعيدة عن الاستغلال الجيد لوسائل الحديثة للإعلام و الاتصال، فهل يؤثر هذا على طبيعة العلاقات التي تربط بين الفاعلين، خاصة علاقة الطالب بالأستاذ التي تعد محور العملية التعليمية؟ لذا ما يهمننا في هذا البحث هو التركيز على دراسة نوعية العلاقات التي تربط كل من الأطراف الفاعلة في الجامعة الجزائرية يعني معرفة نوعية التعايش بين هؤلاء الأطراف، كون أن طبيعة العلاقات فيما بينهم تؤثر على جودة التكوين العالي، و من أجل هذا الغرض سنقوم بهذه الدراسة على نموذجين من مؤسسة التعليم العالي الجزائري هما:

➤ كلية العلوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أوبكر بلقائد بتلمسان.

➤ كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة الجيلالي ليايس بسيدي بلعباس.

قبل الانطلاق في الدراسة لابد من عرض مميزات كل كلية، و ذلك في المطلب الموالي كخطوة أولى للتعرف على مدى حجمها، أو نشاطها و اللذان يعتبران كمؤشر لمعرفة مدى سعيها نحو التفوق و النجاح في رسالتها.

المطلب الثاني: نماذج عن الجامعة الجزائرية

1. كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أوبكر بلقايد بتلمسان:

➤ نشأة الكلية:

بدأت جامعة أبو بكر بلقايد منذ 1977 كمركز جامعي بتلمسان Centre Universitaire de Tlemcen (CUT)، ثم أصبحت معهد وطني للتعليم العالي للعلوم الاقتصادية Institut National D'enseignement Supérieur Des Sciences Economies وذلك من 1984 إلى 1989، حيث عرفت بعدها إقبال العديد من الطلاب، أما حاليا فهي تظم عدد من الكليات ذات تخصصات مختلفة منها كلية العلوم الاقتصادية و التسيير التي هي أحد الفروع الأساسية للجامعة الجديدة بتلمسان و التي تأسست في 1990.

عرفت الكلية نضج في التطور من الناحية النوعية و الكمية إلى غاية بداية 2000 نظمت بعدها جهود لتكوين ما بعد التدرج الذي يغطي ذلك التوسع في الشعب و التخصصات بما يتماشى مع حاجات الكلية و حتى بالنسبة لحاجات منطقة الغرب . تواجه الكلية الآن تحديات جديدة أساسها إدماج نظام LMD في التعليم العالي، و هي تسعى بعزم من أجل وضع إصلاحات لإنجاح هذا النظام.

➤ الإحصائيات الخاصة بالكلية لسنة 2010/2008:

1- يتمثل عدد أقسام الكلية في:

■ النظام الكلاسيكي:

- قسم علوم الاقتصاد

- قسم علوم التسيير

- قسم علوم التجاري

■ نظام LMD : العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و التجارية.

1- العدد الإجمالي للأساتذة:

- عدد أساتذة التعليم العالي = 8

- د. محاضر قسم ب = 16

- د. محاضر قسم أ = 9

- أستاذ مساعد قسم ب = 61

- أستاذ مساعد قسم أ = 16

1- العدد الإجمالي لطلبة كلية علوم الاقتصاد والتسيير يعادل: 5200، منهم 4643

المسجلين في التدرج الموزعين كآآتي:

■ في النظام الكلاسيكي:

- قسم العلوم الاقتصادية: 777 أي 17%

- قسم علوم التسيير: 1158 أي 25%

- قسم العلوم التجارية: 982 أي 21%

في النظام LMD:

- عدد المسجلين في قسم علوم الاقتصاد و علوم التسيير و علوم التجارية يعادل 1726

أي 37%.

4 - العدد الإجمالي للطلبة المسجلين لما بعد التدرج يصل إلى 557 في مختلف

التخصصات.

2- تعمل الكلية على 34 مشروع للبحث، كما أنها تملك مخبرين للبحث.

2. كلية العلوم الاقتصادية و التسيير لجامعة الجيلالي ليابس بسيدي بلعباس:

➤نشأة الكلية:

تأسست جامعة الجيلالي ليابس بسيدي بلعباس بمرسوم رقم 141/89 المؤرخ في

1989/01/1، كانت بدايتها على شكل معاهد وطنية للتعليم العالي، وفي تاريخ

1998/08/17 نشأ نظام الكليات، و منذ ذلك الوقت تأسست كلية العلوم الاقتصادية

و التسيير التي ضمت كل من الشعب التالية :

- شعبة علوم الاقتصاد

- شعبة علوم التسيير

- شعبة علوم التجارية

إضافة إلى تقني سامي في كل من المحاسبة الجبائية، و الإعلام الآلي للتسيير و التجارة الدولية.

➤ الإحصائيات الخاصة بالكلية لسنة 2010/2008 :

1- العدد الإجمالي للطلبة:

يصل العدد الإجمالي للطلبة المسجلين في التدرج إلى: 3782، الموزعة على مختلف الأقسام كما يلي :

■ في النظام الكلاسيكي :

- عدد الطلبة في قسم العلوم التجارية = 1685

- عدد الطلبة في قسم علوم التسيير = 736

- عدد الطلبة في قسم علوم الاقتصاد = 1084

- أما التقني سامي فيصل عدد الطلبة إلى: 102

■ في نظام LMD :

أدمجت الكلية نظام LMD إلى التنظيم البيداغوجي في هذه السنة ، حيث بلغ عدد الطلبة المسجلين فيه 110 فقط.

أما عدد الطلبة المسجلين لما بعد التدرج [الماجستير] فيمثل 48 طالب الموزعين على تخصصات متنوعة، حيث نجد في:

السنة الأولى:

- 11 طالبا مسجل في التدقيق و مراقبة التسيير.

- 10 طلاب المسجلين في التسويق الخدماتي.

السنة الثانية :

- 8 طلاب مسجلين في التدقيق و مراقبة التسيير.

- 9 طلاب المسجلين في الاقتصاد المالي.

- 8 طلاب المسجلين في الاقتصاد الدولي.

- طالبين في إدارة الأعمال.

2- العدد الإجمالي للأساتذة :

يصل العدد الإجمالي للأساتذة إلي 89 أستاذ، منهم:

- عدد أساتذة التعليم العالي : 2
- عدد الدكاترة المحاضرين قسم أ : 9
- عدد الدكاترة المحاضرين قسم ب : 6
- عدد الأساتذة المساعدين قسم أ : 47
- عدد الأساتذة المساعدين قسم ب : 25

إطار التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي الجزائري

المطلب الثالث: تحديد الفاعلين في الجامعة الجزائرية

يوجد العديد من الأطراف الذين يعتبرون كفاعلين في مؤسسات التعليم العالي الجزائري حسب الدور الذي يقدمه كل واحد منهم، فنجد:

1- الأساتذة: هناك نوعين من الأساتذة:

- النوع الأول: يعتبر ناقل للمعلومة، فهو المصدر الأساسي لها، حيث يعتمد عليه الطلاب في الحصول على المعلومة، كما أنه مصدر للسلطة و صانع للقرار، ينظر إلى الطالب على أنه مستقبل للمعلومة يخزنها و يحفظها في ذاكرته، مما يحرم الطلبة من التفاعل مع المعلومة، و قد يؤدي هذا إلى عجز في عمليات التفكير و يمنع تطورها، هذا النوع من الأساتذة يفتقد لمبادئ الاتصال الفعال، فهو لا يسمح للطلاب بإبداء آرائه المختلفة و لا للحوار العقلاني الهادف.

- أما النوع الثاني: فهو المرشد و الموجه، و ليس المصدر الوحيد للمعلومة، تكمن مهمته في مساعدة الطالب على اكتشاف المعلومة، و يسمح كذلك بتبادل وجهات النظر المختلفة مما يدفع الطلبة إلى الانخراط في عملية الحوار، يحسن التواصل معهم، يملك ثقافة واسعة.

كلا النوعين يعتبران فاعلان يؤثر كل واحد منهما على العملية التعليمية التي هي جوهر العمل الجامعي.

2- نقابة كناس:

تمثل الأساتذة الجامعيين، فهي تطالب بتحقيق مجموعة من الأهداف، منها تحسن وضعيتهم المادية، و تعبر عن مواقفها باستعمال الإضرابات كوسيلة للتأثير على وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، لكن يؤثر هذا على متابعة و إكمال البرنامج الدراسي. (أنظر الملحق رقم 10)

3- الطلبة: يوجد نوعين من الطلبة:

- النوع الأول: يتميز الطالب بسلوك الذي لا اكتساب العلم و المعرفة، الناتج عن تأثره بمتغيرات عديدة كالثقافة التي اكتسبها من بيئته، والتي تجعله غير مجد في دراسته.

- النوع الثاني: هو ذلك " الفرد الذي يتفاعل مع الأستاذ و الطلاب الآخرين، و يبادر بعرض الأفكار و الاقتراحات، فهو يتحمل مسؤولية تعلمه و يمتلك الاستقلالية في اتخاذ القرارات، و يتقن مهارات التعلم الذاتي من خلال البحث عن المعلومة و الوصول إليها و استخدامها في مواقف جديدة" (8) [زياد نمراري و نازك قطيشات، 2007]

4- التنظيمات الطلابية:

تعددت التنظيمات الطلابية في الساحة الجامعية الجزائرية، بهدف الدفاع عن حقوق الطالب و من أبرزهما هي الاتحاد العام الطلابي الحر، الذي يتعارض مع طريقة تطبيق نظام LMD. (أنظر الملحق رقم 2)

5- وزارة التعليم العالي و البحث العلمي:

تعتبر كفاعل من خلال السياسات، أو الإجراءات التي توجهها لمؤسسات التعليم العالي الجزائري.

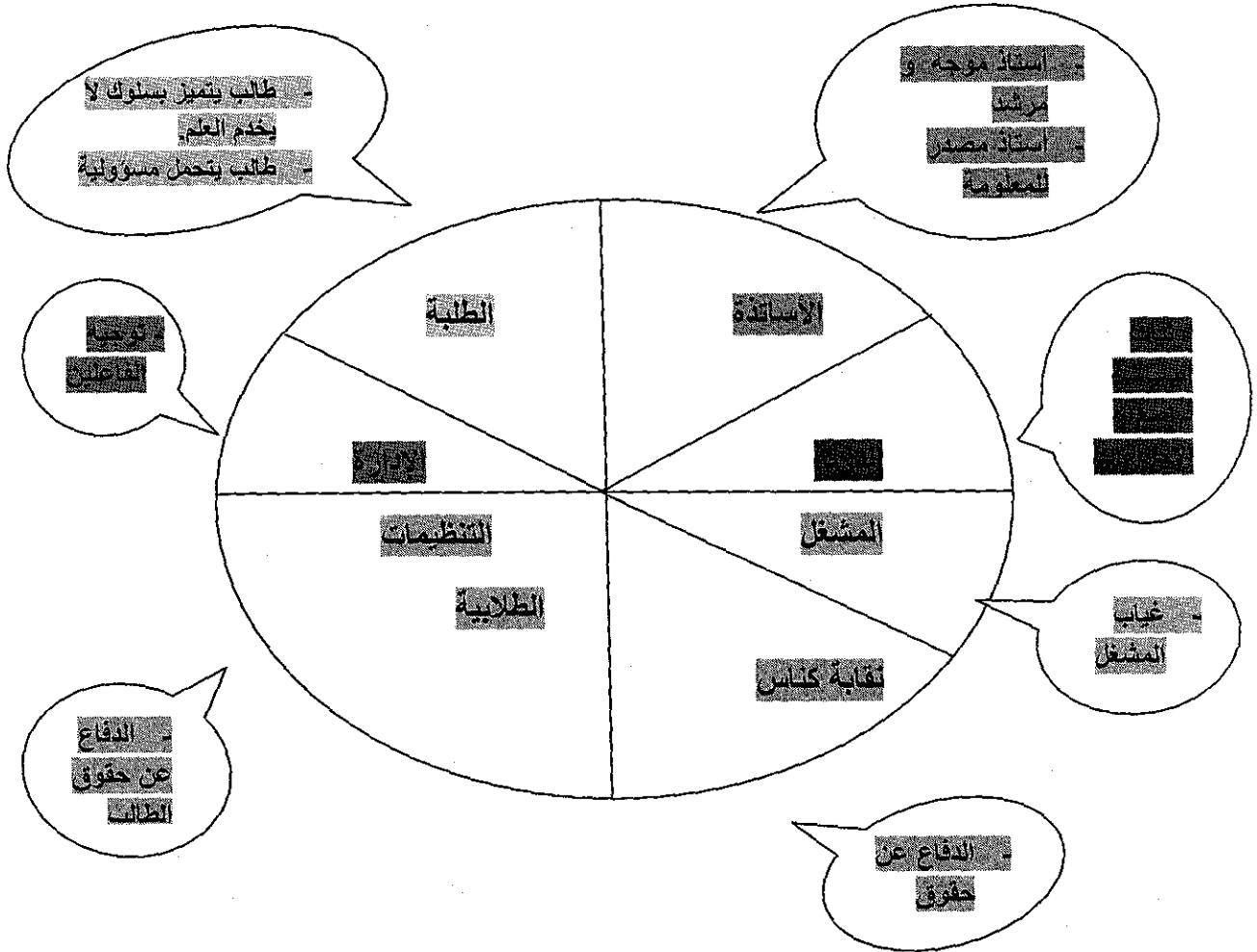
6- الإدارة:

تعمل الإدارة على تطبيق ما تنص عليه وزارة التعليم العالي و البحث العلمي إضافة إلى تسييرها للجامعة انطلاقا من تخطيطها للأهداف على المدى الطويل، و تنظيمها للأمور البيداغوجية و تنسيقها للملتقيات العلمية، وكذلك توجيه كل الفاعلين من أجل خدمة التكوين العالي.

7- غياب علاقة الجامعة بالمؤسسات (غياب الطرف المشغل):

يعتبر انعزال الجامعة عن المجتمع من خلال عدم دراستها أو درايتها بسوق العمل كفاعل أيضا يؤثر على التعايش بين الفاعلين (أنظر الملحق رقم 12)، و يظهر ذلك خاصة في تطبيق لنظام LMD الذي لم تفتح كل من الكليتين ل Licence professionnel ، و اكتفاءها فقط ب Licence académique مما يفرض هذا على الطلبة نوع من النظام الدراسي (أنظر الملحق رقم 2)، نهيك عن العوائق التي تواجه الطلاب أو الباحثين أثناء قيامهم لدراسة حالة، حيث لا تتدخل الجامعة في تسهيل هذه الإجراءات نتيجة لانعزالها عن المؤسسة الاقتصادية.

و الرسم التالي سيتم فيه تلخيص كل هؤلاء الفاعلين:



— تحديد الفاعلين —

إن التفاعل بين هؤلاء الأطراف، حتما يخلق نوع من التعايش كونهم ينتمون إلى مؤسسة التعليم العالي، فكيف يمكن أن نعرف التعايش بين الفاعلين؟

المبحث الثاني: التعايش بين الفاعلين

المطلب الأول: مفهوم التعايش بين الفاعلين

إن وجود علاقات جيدة بين الفاعلين في الجامعة أمر ضروري لمواصلة تقديم الأداء الجيد لا الأستاذ يخشى من سلوك الطالب، و لا الطالب يشعر بالظلم أو اللامساواة التي تؤثر على سلوكه، لهذا الغرض سنتطرق إلى تحديد مفهوم التعايش بين الفاعلين، لكن أولا يجب توضيح بعض المصطلحات التي تساعد على إعطاء تعريف شامل للتعايش بين الفاعلين في إطار العمل الجماعي، و المتمثلة في :

- تعريف الفاعل.

- تعريف الفريق.

1- تعريف الفاعل:

هو ذلك الفرد أو الجماعة و التي تتمتع بنوع من الاستقلالية و الحرية، و لها القدرة على القيام بالفعل، تملك أهداف خاصة و أهداف مهنية، تسعى لتحقيقها من خلال الموارد الموجودة.

2- تعريف الفريق:

يعتبر Lewin,1948 فرق العمل أنه: " مجموعة من الأفراد يعملون جماعة يتصفون بالتبعية و التأثير لبعضهم البعض " ⁽⁹⁾ [Florence Alland,2006]، هذه التبعية تعتمد على الاتصال، و على وجود نظام أو هيكل الذي يحدد دور كل فرد و حتى القواعد التي تحدد سلوكهم.

يعرف أيضا الفريق على أنه " مجموعة من الأفراد تعمل بشكل منظم يرئسها قائد تسعى لتحقيق أهداف مشتركة " ⁽¹⁰⁾ [Olivier Devillard,2003]

يظهر هذا التعريف الشروط التي يجب أن تتوفر لتحقيق فريق عمل هي:

- وجود قائد.

- وجود مجموعة أفراد.

- وجود نظام العمل الذي يحدد كل من الأدوار

- وجود هدف.

إذن الفريق هو مجموعة أفراد عندهم التبعية في المهام، يسعون لتحقيق هدف مشترك يتحملون و يشتركون في المسؤولية اتجاه النتائج المحققة.

الآن بعدما تعرفنا على مفهوم الفاعل، وماذا يعني العمل الجماعي [الفريق]، يمكن أن ننتقل إلى تحديد مفهوم التعايش.

3- تعريف التعايش:

أول من جاء بهذا المفهوم هو Antonde Bary¹¹ في 1879، و الذي يعتبر أن التعايش هو الحياة باشتراك مختلف الكائنات. وجاء في القاموس الموسوعي¹² الاسباني أوتيا نو طبعة 1996، أن التعايش من العيش و يعني العيش برفقة الآخرين.

كما جاء أيضا في معجم لوبوتي لروس أن : " التعايش يعني قبول رأي و سلوك الآخر القائم على مبدأ الاختلاف و احترام حرية الآخر، و طرق تفكيره و سلوكه و آرائه فالتعايش و جود مشترك لفئتين أو جماعتين مختلفتين ، و هو يتعارض مع مفهوم التسلط و الأحادية و القهر، و العنف " (13) [علاء الخطيب]

كذلك يمكن إعطاء تعاريف مختلفة للتعايش¹⁴ فيما يلي:

1. التعايش يعني الحياة بتحويل السلبيات إلى إيجابيات.

2. التعايش هو اشتراك بين الشركاء، حيث تكون الايجابيات و السلبيات متبادلة فيما بينهم.

يعرف أيضا د. عبد الرحمن التويجري¹⁵ التعايش أنه يحمل معنى الحد من النزاع أو التحكم في إدارة النزاعات بما يفتح قنوات للاتصال.

يرى كذلك كل من Sutherland et Woodward في 1937 أن التعايش هو: " إجراء لاندماج الأفراد في الفريق " (16) [Pierre Grnéne, 2003].

حيث يعتبر Piaget 1947¹⁷ أن التعايش يخضع لمدى تطور الهيكل المعرفي (Développement des structures cognitives).

من خلال عرض العديد من المفاهيم السابقة، يمكن استنتاج تعريف شامل للتعايش بين الفاعلين كالآتي:

يكون التعايش في إطار العمل الجماعي بين الفاعلين الذين تختلف أهدافهم وديولوجياتهم، وسلوكهم و كفاءتهم، فقد يفرز هذا الاختلاف النزاعات فيما بينهم، لكن العمل الجماعي لا يعني نفي الفرد، بل قد يكون اختلافهم ميزة حسنة تدفعهم للمبادرة والإبداع، و يقول Rosnay في هذا الشأن: "كل اندماج حقيقي يتأسس من الاختلافات" (18) [Olivier Devillard]، حيث يتحقق هذا الاندماج في ظل قيادة ناجحة تحفزهم و تدفعهم لتحقيق هدف مشترك أو مصالح متبادلة.

إذن التعايش يسمح بخلق علاقات جيدة بين الفاعلين تبدأ من منطلق احترام و القبول للتنوع الثقافي و الصفات الإنسانية المختلفة، و إيجاد مناطق مشتركة معهم، من خلال الاتصال الفعال [الحوار العقلاني الهادف] الذي يعتبر الركيزة الأولى لتسيير النزاعات.

على أساس هذا التحليل يقتضي التعايش تحقيق أربعة شروط هي:

- المصلحة العامة.
- المصلحة الخاصة.
- عدم إقصاء أي طرف.
- التسيير الجيد للنزاعات.

يسمح لنا هذا التعريف بفهم أكثر لحقيقة التعايش بين الفاعلين في الساحة الجامعية المبني على أساس اندماج العلاقات بين كافة الأطراف الفاعلة مهما اختلفت كفاءتهم وسلوكهم، وأدوارهم، وذلك من خلال الاتصال الفعال و التسيير الجيد للنزاعات، بهدف تحقيق المصلحة العامة المتمثلة في الوصول لجودة التكوين العالي، و التي يمكن تعريفها بأنها: " قدرة المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل و كافة الجهات الداخلية و الخارجية المنتفعة " (19) [يوسف حجيم الطائي]. إذن التعايش في الجامعة ضروري لأن المعرفة و البحث يقتضيان العمل الجماعي في ظل تنوع التخصصات و التفاعل فيما بينها، كالحاجة لعلم الإحصاء في الاقتصاد.

هناك مجموعة من الأدوات تؤثر على نوعية التعايش بين الفاعلين ، و التي سوف ندرجها في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: أدوات التعايش

بعدما تعرفنا على مفهوم التعايش، يبقى السؤال المطروح، ما هي الأدوات التي تؤثر على التعايش؟

تعددت وجهات النظر التي حاولت دراسة الأسس التي يقوم عليها التعايش بين الأفراد فمنهم من يركز على:

- التنظيم البيروقراطي.

- العدالة.

- إمكانية الاتفاق.

- إستراتيجية الفاعل.

- التحفيز.

1- التنظيم البيروقراطي:

جاء Max Webber²⁰ في 1894 بالبيروقراطية المثالية من أجل محاربة المحسوبية التي هيمنت على القطاع الصناعي في بروسيا [ألمانيا]، و كذلك لتحقيق العدالة بين الأفراد.

اعتبر Webber التنظيم البيروقراطي أفضل تنظيم يوصل المؤسسة إلى أهدافها، و من بين المبادئ التي جاء بها:

- تقسيم العمل على أساس التخصصات.

- وجود قواعد وإجراءات رسمية التي تحكم سلوك الأفراد، و المجموعات، وتبين حقوق و واجبات كل فرد.

- التدرج الوظيفي، الذي يضمن مراقبة سلوك الأفراد، و المركزية في اتخاذ القرارات.

- الرقابة و الانضباط، يحتاج الأفراد إلى الرقابة الصارمة أثناء ممارسة مهامهم.

لكن هذا التنظيم يتميز بالإجراءات الطويلة و المعقدة و التي تولد نوع من المشاكل بين الأفراد، حتى أنها تؤدي إلى التباطؤ في إنجاز العمل، كما أن حصر القرارات في

المستويات العليا من الإدارة يقتل روح المبادرة و الابتكار، و يفسد أخلاقيات التسيير فكيف يمكن أن يتحقق التعايش في ظل هذا التنظيم؟.

2- العدالة:

جاء بهذه الفكرة ADAMS²¹ في 1963، حيث يعتبر أن الشعور بالعدالة هو الجانب الجوهرى في إنشاء علاقات بين الأفراد، فالعدالة تعني: " مجموعة من القواعد تتكون من أجل حل مشاكل الأفراد"⁽²²⁾ [Xavier Montserrat,2004].

يقصد بالعدالة أيضا المساواة، و تقوم هذه العدالة حول الأسس²³ التالية:

- أساس الصراحة: Le principe de sincérité

يعني الابتعاد عن الاحتيال أثناء المعاملة.

- أساس الشفافية: Le principe de la transparence

قد تكون الشفافية من خلال تعاقد واضح.

- أساس دوام و استمرار الطرق: Le principe de la permanence des méthodes

تكون بهدف ضمان احترام القواعد خلال فترة طويلة لتحقيق الثقة.

حسب ADAMS، فإن مفهوم عدم العدالة ناتج عن عدم المساواة بين التعويض وما يبذله الفرد من مجهودات وذلك مقارنة بالأفراد الآخرين.

يقترح ADAMS إستراتيجيات²⁴ لتخفيض عدم العدالة أو اللامساواة حسب الظرف و التي تتمثل في:

- محاولة الفرد من رفع مجهوداته، إذا كان أقل من الجهد الذي يبذله الآخرين في العمل.

- تخفيض الفرد لمجهوداته إذا كانت أكبر من مجهودات الآخرين.

- إذا كان الشعور بعدم العدالة قويا، يمكن اختيار ترك العمل أو الاستقالة.

3- الإتفاق:

يرى Boltanski et Thévenot,1987²⁵، أن الاتفاق يسمح بتخطي ذلك الانفصال

أو الاختلاف الموجود بين العقلية الفردية و العقلية الجماعية، فعلى حسبهم أن الأفراد

يستطيعون العيش في جماعات و ينشئون الترابط فيما بينهم، فالاتفاقية تسمح بتجميع الأفراد ذوي العقلية المختلفة و التي تسمح لهم بتبادل كفاءاتهم و سلوكياتهم. إذن الاتفاق ضروري للتوصل إلى التناسق بين المصالح المتعارضة، و إلى التوافق الذي يهدف لاستمرارية المؤسسة، فكل فرد هو مكمل للآخر كونهم يحتاجون إلى بعضهم البعض لإتمام أو تكملة العمل، فالاتفاق يؤدي أيضا إلى تحديد الإطار التبادلي الاجتماعي ما بين الفاعلين في المؤسسة.

4- إستراتيجية الفاعل:

جاء بهذا المنظور كل من Michel Crozier et Fridberg في 1977، حيث تركزت دراستهم على أربعة مبادئ هي:

- اعتبار المؤسسة كيان اجتماعي، أو منظمة اجتماعية.
- يتمتع الفاعلين بالاستقلالية.
- يملك الفاعلين أهداف خاصة بهم إضافة إلى الأهداف المؤسسة.
- العقلانية المحدودة.

يسعى كل فاعل إلى تحقيق أهدافه، وحتى أهداف المؤسسة مستخدما سلطته، حيث يرى M. Crozier أن: " السلطة هي الجوهر الذي يؤسس الفعل المنظم، لأنه لا يوجد تنظيم بدون سلطة " (26) [Xavier Montserrat]، فالفاعل يعمل على البحث عن علاقات السلطة، و الرغبة في السيطرة مما يؤثر هذا على العلاقات الإنسانية. يعتمد التحليل الاستراتيجي للفاعل على العناصر التالية:

- الفاعل.
- التغيير: و الذي يعتبر كإجراء للإبداع و التعلم الجماعي انطلاقا من التفاوض الذي يعبر عن وجود مصالح متباعدة.
- السلطة: هي قدرة الفاعل في التأثير على الآخرين، و التي تعبر عن وجود هامش من الاستقلالية و الحرية التي يتمتع بها، كما أنها تسمح للقيام بالتبادل الملائم معهم، إذن تلعب السلطة دور أساسي في التنسيق بين العقلية المختلفة، و قد تختلف مصادرها منها السلطة الشرعية التي يحصل عليها الفاعل من منصبه، أو تكون من خلال السيطرة على شبكة

الاتصالات، أو قد تستمد من شخصية الفاعل و التي تعني القدرة على إعطاء معنى جماعي للعمل، أو القدرة على القيام بتقارب كل من وجهات النظر حول هدف مشترك.

- الإستراتيجية: تعني طريقة الفرد في تجهيز موارده من أجل التحكم و السيطرة على منطقة عدم اليقين $L'incertitude$ التي هي هدف للرهانات.

- النظام الفعلي الحقيقي: $Le système d'action réel$

يساهم في تحديد العلاقات الموجودة بين الفاعلين في المؤسسة.

- عدم اليقين: يقصد بها المنطقة أو الوضعية التي لم يتم فيها إصدار القواعد أو القرارات، و من يسيطر على هذه المنطقة في المؤسسة هو الذي يملك السلطة، حيث يستغلها الفاعل من أجل أن يحصل على سلطة أكبر.

إذن يسعى الفاعل من خلال إستراتيجيته، و الحرية التي يتمتع بها إلى تحقيق أهدافه و حتى التأثير على الأفراد الآخرين و التعايش معهم باستغلال علاقات السلطة. لكن لا يمكن اعتبار السلطة عامل جوهري لبناء العلاقات بين الأفراد فقد تسبب النزاعات إذا لم يقبل كل من الفاعلين هذه السلطة.

5- التحفيز:

تعددت النماذج التي اهتمت بدراسة التحفيز، و اعتبرته العامل الجوهري للتأثير على سلوك الأفراد داخل المؤسسة، كونه يجيب عن الحاجات الغير المشبعة لديهم، و التي تختلف من فرد لآخر، فقد تظهر مشاكل أو نزاعات إذا لم يهتم المسير بهذه الحاجات فحقيقة التحفيز تعني البحث عن اندماج مصالح الأفراد و مصالح المؤسسة من أجل تحسين الترابط و التنسيق الجماعي، وأيضا للتوصل إلى العلاقات الجيدة بين الأفراد أو حتى بهدف تقديم الأداء الجيد، لذا لابد من إعطاء أهمية كبيرة لجانب التحفيز في المؤسسات.

كان أول من اهتم بالمنظور الاقتصادي للتحفيز هو Fredrick Taylor في 1911 الذي ركز على ضرورة التحفيز المالي $la motivation financier$ ، و التي تكون نابعة من إرادة الفرد بزيادة ربحه و فائدته.

أما المنظور الاجتماعي للتحفيز، فأول من جاء به هو Elton Mayo في 1927 من خلال تجربته التي قام بها في HAWTHORNE، يثبت فيها أنه يوجد الحاجة للعلاقات الإنسانية، و الحاجة للانتماء إلى المجموعة.

كما قد تختلف دوافع الأفراد الذي يجب على المسير إدراكها من أجل أن يحقق التعايش بين الأفراد، حيث ميز Fredrick Herzberg بين نوعين من الدوافع:

- دافع الاستقرار: الذي يتمثل في كل من الأجور، ظروف العمل، العلاقات الاجتماعية
فعدم الاستجابة إليها يؤدي إلى حدوث النزاعات.

- دافع الانجاز: هو ذلك الحافز الداخلي الذي يولد للفرد الرغبة في العمل، فالاستجابة لها تؤدي إلى تحقيق الرضا للأفراد، و عدم الاستجابة لها لا تؤدي إلى حدوث النزاعات.

لكن التحليل الذي جاء به Herzberg بالنسبة لدوافع الانجاز أهمل فيه الهدف، لأن الفرد لديه دافع للإنجاز يسعى لتحقيق هدف من خلاله، فإذا لم يستجيب لهذا الدافع قد يحدث النزاع، نتيجة لعدم التوافق بين الدافع و المقصد.

إن التحفيز مهم لتحقيق العلاقات الجيدة بين كافة الأفراد، لكن حسب بعض الباحثين لم يعد السؤال كيف نحفز؟ مهما بقدر ما يجب أن نعرف كيف نجهز؟ حيث يقول كل من M.Crozier et H.Sérieyx في هذا الصدد أن: " القائد لا يجب عليه التحفيز بل التجهيز، لأن الأفراد هم يحفزون أنفسهم بأنفسهم " (27) [Olivier Devillard] ويمكن أن يكون الفرد محفز للقيام بالعمل لكن غير مجهز.

إضافة إلى أن التحفيز يعتبر نتيجة لقرار الفرد في استثمار قدر من الطاقة للقيام بالعمل، يعني أنه ظاهرة داخلية فردية، أما التجهيز فهو إجراء خارجي و جماعي من أجل جمع كل الطاقات لبلوغ الهدف.

هذه كانت عبارة عن الأدوات التي تستخدم بهدف تحقيق التعايش، فتكون نوعية التعايش السائد بين الأفراد ناتجة عن مدى استعمالها بالشكل الملائم والذي يخدم المصلحة العامة ثم المصلحة الخاصة، فإذا استخدمت بالشكل الغير المناسب قد تفرز نوع من التعايش السلبي، و الذي سنتعرف عليه في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: أنواع التعايش

نجد نوعين من التعايش بين الأفراد هما:

1- التعايش الايجابي [النفعي]:

هو ذلك التعايش الذي تكون فيه العلاقات بين الفاعلين جيدة مبنية على أساس الاحترام، و التقدير و الحوار العقلاني الهادف بينهم، يسعون لتحقيق أهداف مشتركة أو مصالح متبادلة، فإذا كان هناك نزاع سيتم استغلاله و جعله فرصة للتطور أو لإحداث التغيير في العلاقات، أو في طريقة العمل.

2- التعايش السلبي:

هو ذلك التعايش الذي تكون فيه العلاقات بين الفاعلين مليئة بالتوترات، و الناتجة عن غياب الاتصالات الفعالة، التي قد تفرز مجموعة من النزاعات و التي لم تعالج بطريقة جيدة، وعادلة تخدم مصالح كافة الأطراف، كما أن غياب القيادة الناجحة القادرة على توجيههم نحو هدف مشترك تؤدي إلى خلق هذا النوع من التعايش، لأن وجود هدف موحد يغير من سلوك الفاعلين.

إن التعرف على أحد أنواع التعايش ينطلق من الاهتمام بدراسة أهم المحددات التي قد تؤثر على العلاقات بين الفاعلين، و التي تتمثل في تحديد طبيعة الاتصالات و حتى درجة التوتر الذي قد يفرز النزاعات، و أخيرا التعرف على النمط القيادي الذي يوجهه كل الأطراف نحو الأهداف. هذا ما سيتم دراسته في المبحث الموالي.

المبحث الثالث: محددات التعايش بين الفاعلين

المطلب 1: طبيعة الاتصالات

تعتبر الاتصالات أهم المحددات الأساسية التي تسمح لنا بالتعرف على نوعية التعايش بين الفاعلين، كونها العمل الجوهري الذي يؤثر بالسلب أو الإيجاب على العلاقات بين الأفراد، لهذا الغرض سنقوم في هذا المطلب بالتعرف أكثر على هذه العملية و حتى على المعوقات التي قد تحول دون نجاحها، ثم سنعرض بعض الحلول المقترحة لهذه المعوقات.

1. تعريف الاتصال:

لقد تعددت تعاريف الاتصال بتعدد تخصصات التي حاولت دراسته، منها من عرفه معتمدا على الجانب النفسي، و منها من عرفه من الجانب الاجتماعي، و كذلك الجانب الإداري، و يمكن إعطاء مجموعة من التعاريف المتمثلة في:

■ الاتصال من وجهة نظر علماء النفس:

يرى أصحاب هذا المنظور أن الاتصالات مهمة في المعاملات الإنسانية، حيث يعتبرونها: " سلوك ينتج عنه تبادل المعنى " (28) [سعيد يس عامر، 2000].

■ الاتصال من وجهة نظر علماء الاجتماع:

تم تعريفه على أنه: " عملية مشاركة في المعنى من خلال التفاعل الرمزي، يتميز بانتشار عبر الزمان و المكان، فضلا عن استمراريته، و حتى قدرته على التغيير من خلال التأثير في سلوك المعنيين به و تطوير معارفهم و خبراتهم " (29) [هالة منصور 2000].

■ الاتصال من الجانب الإداري:

يتم تعريف الاتصالات الإدارية على أنها: " إنتاج، توفير، أو تجميع البيانات و المعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية و نقلها، أو تبادلها، أو إذاعتها، بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بالأمور أو الأخبار أو التغيير و التعديل في هذا السلوك أو توجيهه و جهة معينة " (30) [مصطفى الحجازي، 1997].

يظهر هذا التعريف على أن الاتصالات الإدارية تعمل على:

- تجميع المعلومات و نقلها.

- التأثير في الآخرين من خلال التوجيه و التحفيز.

- المحافظة على العلاقات الاجتماعية و تعزيزها.

من خلال التعاريف السابقة نجد أن الاتصال يعد حاجة إنسانية و اجتماعية يحتاجها الفرد للحوار، للتفاعل و التواصل مع الآخر، فبواسطته يمكن أن ينمي الفرد قدراته و معارفه، خبرته و مهاراته انطلاقا من تبادل الأفكار و صياغتها في شكل رموز حركات تعبيرات بهدف الوصول إلى نفس المعنى الضمني للرسالة، و الذي يحقق التعايش الإيجابي بين الأفراد.

تحدث عملية الاتصال بمشاركة العديد من العناصر، فكلما كانت هذه العناصر متلائمة و متوافقة تكون عملية الاتصال ناجحة، حيث تعرف العناصر الأساسية المكونة للعملية الاتصالية كالاتي:

■ المرسل:

يعتبر المرسل مصدر إرسال الرسالة، يعمل على صياغتها، كما أنه يحدد الهدف و الغاية من الاتصال إضافة إلى الوسائل المستخدمة.

■ المستقبل:

هو الطرف الثاني في عملية الاتصال، و يمكن أن يكون المستقبل فردا أو جماعة. لا تقل أهميته عن أهمية المرسل لأنه هو الذي يستقبل الرسالة و يفك رموزها على أساس أفكاره و معارفه المسبقة، فنجاح عملية الاتصال تتوقف على مدى إدراكه و فهمه لمعنى الرسالة.

■ الرسالة:

هي محتوى عملية الاتصال، أي مجموع العلامات و الإشارات التي سوف تؤثر على المستقبل و تحمل له المعلومة، كما أنها تعبر عن الغاية التي يهدف إلى تحقيقها المرسل.

■ الوسيلة:

تسمح الوسيلة بنقل المعلومة من المرسل إلى المستقبل، أي أنها الطريق التي يتم فيها تداول الرسائل و على المرسل أن يحسن اختيار الوسيلة أثناء عملية الاتصال، لما لها من دور كبير في إنجاح هذه العملية، و نميز بين نوعين هما الوسائل الشفوية و الوسائل الكتابية.

■ التغذية العكسية:

تمثل التغذية العكسية الأثر الرجعي، و التي تعكس مدى استجابة و فهم المستقبل لمضمون الرسالة. كما أنها تتأثر بالمكتسبات القبلية للمستقبل.

2. معيقات الاتصال:

كي يستطيع أي فريق أن ينجز مهامه بطريقة مثالية، يجب تبادل المعلومات الضرورية، لكن يكمن المشكل الرئيسي في الصعوبات الموجودة أثناء عملية تبادل المعلومات، أو بعبارة أكثر دقة أثناء عملية الاتصال.

كثيرا ما يكون الأصل في مشاكل الاتصال أننا لا نجيد الإنصات إلى غير، أو أن المستقبل لم يفهم جيدا الرسالة، أو أنهما لا يملكان نفس الإطار الدلالي و الذي يعني النقاط المشتركة بين المرسل و المستقبل، حيث يقول Schyram Walbo : " أنه يوجد مجال خبرة مشتركة بين أطراف العملية الاتصالية، أو ما يسمى بالإطار الدلالي، يعني أن لكل طرف معرفة أو خبرة مسبقة عن فكرة أو موضوع الاتصال، لذا فكل واحد منهما يفهم مضمون الرسالة على أساس ما هو مخزن في ذاكرته، فكلما زاد الايطار الدلالي زادت مساحة مجال الخبرة المشتركة، و بالتالي يسهل فهم و إدراك مضمون الرسالة بشكل

الصحيح " (31) [سامية محمد جابر، 2000].

قد قسمنا معيقات الاتصال إلى :

أ. المعينات الخاصة بالمرسل:

- عناصر موضوعية مرتبطة بالاتصال:
- فهم الرسالة: كثيرا ما يظن الأفراد أن ما هو بديهي بالنسبة لهم يكون بديها بالنسبة للآخرين، فلا يكثرث المرسل في هذه الحالة لمعرفة مدى قابلية المستقبل للاستيعاب الرسالة و إدراكها.
- صياغة الرسالة: في حالة عدم تحري الوضوح و الدقة.
- اختيار وسيلة الاتصال: إن سوء اختيار وسيلة الإرسال يضعف من جودة الاتصال.
- عناصر خاصة بشخصية المرسل:
- هيئة المرسل: عليه أن لا يتجاهل الفروق الفردية للأفراد، و أن يأخذ بعين الاعتبار ردود أفعالهم.
- الأحكام المسبقة للمرسل: قد توجد أحكام و تحيزات مسبقة تجاه المستقبل نابعة من اختلاف الادبيولوجيات، أو حتى وجود كراهية بين طرفي الاتصال.
- طريقة تقديم المعلومة: إذا أساء المرسل اختيار الوقت و المكان المناسبين فقد الاتصال هدفه.
- عناصر نفسية اجتماعية:
- الايطار الاجتماعي لموضوع الاتصال: و يظم الظروف العاملة لعملية الاتصال و كذا قيم الفريق الذي ينتمي إليه المرسل تؤثر على طبيعة اتصاله.

ب. المعينات الخاصة بالمستقبل:

- عناصر موضوعية:
- طبيعة الموضوع: كلما كان الموضوع متعبا بالنسبة للمستقبل كلما رفض عملية الاتصال.
- طول الرسالة: إن طول الرسالة يؤدي إلى فقدان المعلومة مما يعيق عملية الاتصال.
- فهم و صياغة الرسالة: قد يخطئ المستقبل تأويل الرسالة نتيجة لعدم إدراكه لمضمونها الحقيقي، أو نتيجة لعلاقته السيئة بالمرسل.

■ عناصر خاصة بشخصية المستقبل:

- الأهداف الخاصة بالمستقبل: قد تتشوه الرسالة نتيجة الأهداف الخاصة بالمستقبل فتحيزه لها مرتبط بإطاره الرجعي لها أو بالمشاعر، أو الأحكام التي يكنها للمرسل.
- عناصر اجتماعية:

- الوضعية العامة للاتصال: خاصة إذا كان السبب في إطلاق الإشاعات، أو تحريض على تصرفات النزاعية.

3. الحلول المقترحة لإنجاح عملية الاتصال:

تقول Andri Hicard : " طالما أن الاتصال هو إيصال الرسالة إلى غير بغية تغييره أو إقناعه بشيء ما، فإن نجاحه يتوقف على إيصال المعنى الصريح و المعنى الضمني " (32) [مصطفى الحجازي].

من خلال هذه المقولة يتضح لنا أن نجاح عملية الاتصال يكون نتيجة لتوصل المرسل و المستقبل إلى المعنى و المضمون، وكذا الغاية نفسها. و يمكن أن نذكر ثلاث أساسيات للاتصال³³ ، هي:

- أساس الترابط: يسمح الاتصال الفعال بإشراك المستقبل في الاستقبال، و فهم الرسالة المطابقة لقصد المرسل.
- أساس التبادل المستمر و المتواصل: من أجل الاتصال الجيد بين المرسل و المستقبل يجب أن تكون هناك إمكانية للإرجاع الرسالة، بمعنى وجود تغذية عكسية.
- أساس التمييز الشامل: الاتصال لا يمر عبر الألفاظ الرسالة البارزة فقط، بل يتأثر ببيئة الاتصال، و مدى إدراك و إحساس المرسل أو المستقبل.

يمكن تقسيم الحلول التي تؤدي إلى نجاح عملية الاتصال إلى قسمين:

أ. الحلول الخاصة بالمرسل: تنقسم إلى:

- المستوى الموضوعي: و هي متعلقة بمضمون الرسالة، أي أن المرسل يجب أن يحرس على إيضاح الفكرة التي يريد إرسالها و يبحث عن صياغتها بحيث تحمل أكبر قدر ممكن من الغنى و الدقة في التعبير.

- المستوى الشخصي: يجب أن يعرف المرسل كيف يحترم المعلومة و يحافظ عليها في إطارها الموضوعي، كما عليه أيضا أن يعرف نفسه جيدا و أن يعرف كيف يضع نفسه في مكان المستقبل، و أن يتخيل النظرة التي سوف يكونها المستقبل حول المشكل المدروس.

- المستوى النفسي الاجتماعي: و يتعلق الأمر هنا بإعطاء تعريف واضح حول الدور الذي من المفترض أن يلعبه المرسل، و الهدف الذي يريد تحقيقه.

ب. الحلول الخاصة بالمستقبل:

من الضروري أن يمتلك الشخص مجموعة من الصفات كي يستطيع أن يتصل جيدا مع الآخرين و من بين هذه الصفات:

- حسن الإنصات " قراءة ما بين السطور "

- تفهم غير، و تقبل الاختلافات و الفروقات في وجهات النظر، لأنها قد تكون المصدر الأساسي في بروز النزاعات، و التي تؤثر حتما على العلاقات بين الأفراد.

حيث سنتعرف أكثر في المطلب الموالي على المصادر المختلفة التي يمكن أن تولد النزاع، وعلى أنواعه و حتى على المستويات التي يمكن أن يبرز فيها داخل المؤسسة.

المطلب 2: بروز النزاعات

هذه لا تخلوا المؤسسات مهما كان نشاطها من وجود النزاعات بين مواردها البشرية فالنزاعات سيف ذو حدين يمكن أن تؤثر بالسلب على العلاقات بين الأفراد و حتى على أهداف المؤسسة، أو قد تكون فرصة لتطويرها.

1. تعريف النزاع:

يعرف Sandra Michel النزاع على أنه: " إلتقاء العناصر و المشاعر المتعارضة " (34) [Christin Marson,2005]، إذن النزاع يعني إلتقاء الفوائد التي تتعارض، فالاختلاف في وجهات النظر و في المصالح يؤدي إلى الانشقاق بين الأفراد أو المجموعات و عندما تفشل كل من المفاوضات، و محاولة التقارب بين الأطراف يلجأ الطرف المنازع إلى المواجهة بشتى الطرق، منها الإضراب، و عدم أداء العمل بالشكل الجيد بهدف قلب الوضعية غير المرضية إلى صالحه.

كما يعتبر كل من Durheim et Pareto³⁵ أن النزاع يدل على الاضطراب في النظام الاجتماعي، و حتى مؤشر لسوء التسيير.

لكن Touraine et MAX³⁶ فيعتبران أن النزاع هو ظاهرة مرغوب فيها، كونها تؤدي إلى التغيير و خروج الفريق من الروتين.

من جهة أخرى، نجد أن النزاع يمر بخمسة مراحل منذ نشأته، و لتوضيحها يمكن الاعتماد على ما جاء به Forsyth³⁷ في هذا الصدد سنة 1983، حيث ذكر أربعة مراحل هي:

أ. مرحلة ما قبل النزاع: La phase d'anticipation

النزاع لا يوجد بعد، لكن مناخ العمل يوحي بإمكانية ظهور النزاع مستقبلا.

ب. مرحلة الإدراك أو الوعي لوجود التباعد: La phase de divergence consciente
في هذه المرحلة يدرك الفاعلين عدم التوافق، أو التباعد في الآراء، فالنزاع هنا هو محضر لكن لم يأخذ مكان أو شكلا له.

ت. مرحلة انفتاح النزاع: La phase de conflit ouvert

إن عدم التوافق أو التباعد مازال في هذه المرحلة ضمنيا لم يصرح به، حيث يسعى الفرد إلى دفع الآخرين أو الفريق إلى إحداث النزاع أو جعله ظاهرا.

ث. بروز أو تصاعد النزاع: L'escalade du conflit

يتزايد عدم التوافق وحتى عدم الثقة بين الأفراد، مما يسهل بروز النزاع، و الذي يتخذ في هذه المرحلة سلوك معين.

ج. مرحلة التفاوض: La négociation

التفاوض هو وسيلة لإيجاد الحل للنزاع، فحسب Prnitt, 1981³⁸ يجب على الأطراف المتخاصمين أن يتفقوا على التفاوض. و يشير Saner, 2003 إلى نوعين من التفاوض هما:

■ التفاوض التوزيعي: La négociation distributive

يكون فيه أحد الأطراف الرابع و الآخر خاسر.

■ التفاوض الإدماجي: La négociation intégrative

يركز في هذا النوع من التفاوض على البحث عن الحل المقبول من كلا الأطراف.

هذه كانت عبارة عن دورة حياة النزاع، و الآن لابد من التعرف على أسباب ظهوره.

2. أسباب النزاع:

تعددت أسباب بروز النزاعات داخل المؤسسة من أهمها:

- طريقة تفكير الأفراد " الإيديولوجيات "

- المشاكل التنظيمية.

- التباعد ما بين الهرم التنظيمي Organigramme و الهرم الاجتماعي Sociogramme

أو بمعنى آخر التنظيم الرسمي و غير الرسمي.

- ديناميكية السلطة، و لابد في هذه النقطة من طرح الفرق بين السلطة و القوة، كونهما

تؤثران على العلاقات بين الأفراد، فالسلطة تمثل الحق القانوني في إصدار الأوامر بغض

النظر عن القدرة الفعلية في تنفيذ هذه الأوامر، أما القوة فهي القدرة الفعلية في تنفيذ هذه

الأوامر، يعني قدرة الشخص على التأثير في الآخرين إما من خلال السلطة الرسمية

أو القدرة الشخصية. لكن يعتبر Henri Fayol السلطة بأنها: " حق في إعطاء الأوامر

للآخرين و إلزامهم في إطاعة و تنفيذ هذه الأوامر " (39) [مهدي زويلف، 1996].

- الحرمان: يظهر عند الأفراد في حالة صعوبة السير اتجاه تحقيق أهدافهم، فهو يؤدي

دائما إلى العدوان، والذي يؤثر بالسلب على مسيبه. يعتبر كل من Barker, Dembo, et

Etlewin⁴⁰ أن العنف هو الذي يقود إلى العدوان و يزداد و يشتد مع شدة الحرمان،

ومن بين النتائج التي يأتي بها الحرمان هي:

- انتقال الفرد، و انخفاض الروح المعنوية، التراجع في العمل، بروز التوترات و التي

تعتبر طاقة دفع للوقوع في النزاع، كل هذه الردود تؤثر على روح الإبداع و الابتكار.

3. أنواع النزاع:

حسب Steers⁴¹ يوجد أنواع للنزاع، المتمثلة في:

■ نزاع الأهداف: Les conflits d'objectif

تكون فيه أهداف الفرد أو المجموعة غير متوافقة مع أهداف الخصم.

■ نزاع السلوكي: Les conflits de comportements

تكون سلوك أو أفعال الفرد أو المجموعة غير منسجمة مع الطرف الخصم.

■ نزاع العاطفي: Les conflits affectifs

تكون فيه مشاعر و أحاسيس الفرد أو المجموعة غير منسجمة مع الطرف الخصم.

■ النزاع حول كيفية إدراك المعرفة: Les conflits cognitifs

تكون فيه عقائد و آراء الأفراد أو المجموعة غير متلائمة مع الطرف الخصم.

أما Moore, 1996⁴² يشير إلى النوعين من النزاع، و المتمثلان في:

■ النزاع في العلاقات: Le conflit relationnels

يحدث هذا النوع من النزاع في حالة سوء الاتصال بين الأفراد، و العامل الثقافي يلعب

دور في إعاقة عملية الاتصال.

■ النزاع في المعلومات: Le conflit informationnels

الناتج عن النقص في المعلومات، أو الخطأ في إيصالها، أو احتكارها و استخدامها

بهدف تقوية أو إبراز السلطة.

4. مستويات النزاع:

تعددت مستويات النزاع حيث نجد:

أ. النزاع بين الأفراد: Le conflit interpersonnel

ينشأ هذا النوع من النزاع نتيجة للاختلاف في الأهداف و السلوك، فمعظم العلاقات بين

الأفراد تكون مبنية على أساس الارتباط الداخلي فيما بينهم، و الذي يكون متبادل.

من جهة أخرى، يمارس كل فرد سلطة على فرد آخر، و هذه مسألة معقدة كونها تمارس

في إطار العلاقات الرسمية relations hiérchiques دون العلاقات غير الرسمية. فمثلا:

الرئيس A عنده سلطة على المرؤوس B، و B عنده نوع من السلطة على A فإذا قبل كل

من الطرفين هذه السلطة، نلاحظ نوع من التكامل و التعاون. و تختلف مصادر السلطة في المؤسسة، حيث يذكر كل من French et Raven⁴³ خمسة مصادر أو أنواع هي:

- سلطة القهر Le pouvoir de coercion
- سلطة الجزاء Le pouvoir de récompense
- سلطة الخبرة Le pouvoir d'expertise
- السلطة المرجعية Le pouvoir de référence
- السلطة الشرعية Le pouvoir de légitimité

يمارس المسؤول سلطة القهر على مرؤوسيه من أجل تكيف السلوك الملائم بالمهام فإذا كان هذا السلوك غير مرغوب فيه، له الحق في تنفيذ العقاب، كما له الحق في مكافأتهم و هذا ما يسمى بسلطة الجزاء. و المرؤوس يستطيع أن يخضع للرئيس لأنه يعطيه المعلومات الملائمة، هذه هي سلطة الخبرة، إذا وظفها الرئيس بالشكل الجيد، فإن المرؤوس يطلب و ينتظر المعلومات منه.

كما أن للرئيس سلطة أخرى تعد مرجعية إذا أراد مرؤوسيه الاقتداء به، و أخيرا نجد السلطة الشرعية القانونية التي يمنحها إياه منصبه. إذا كانت علاقة السلطة مقبولة فلا يوجد خطر في النزاع بين الرئيس و المرؤوس، و هذا يساعد على إتمام العمل بالشكل الجيد، إذن متى يكون النزاع؟

فيما يخص سلطة القهر و الجزاء، فهما يولدا النزاع بين الأفراد، كون أن الأفراد يتأثرون و حساسون كثيرا من الناحية الاجتماعية، لا يقبلون هذا النوع من السلطة إلا إذا كان الرئيس يملك السلطة القانونية الشرعية، حتى نظام المكافئة و العقوبات يمكن أن يكون مصدر للنزاع إذا كافأ المسؤول فرد دون الآخرين، سيخلق بهذا الحرمان و الغيرة و الحسد بينهم، فالمكافأة تكون حسب إنجاز الفرد كتقديمه لاقتراح ملائم، و نجاعة أدائه لكن هذا قد يسبب المنافسة و التي تخفض من النجاعة العامة للفريق، أما إذا كافأ كل الفريق لأن كل الأفراد يعملون لتحقيق الهدف، سنحصل على النجاعة العامة للفريق لأن كل فرد كان يشجع يعاون، يبادل الأفكار في مناخ تعاوني جماعي.

ب. النزاع داخل المجموعة: Le conflit intragroupe

يخص التوتر الذي يظهر داخل الفريق، ففي أغلب الأوقات تكون أسبابه متعلقة بطبيعة المهام و الأدوار الموكلة للفرد و التي قد تكون كثير و ثقيلة عليه، و حتى العلاقات فيما بينهم. و يمكن أن يولد النزاع نتيجة لعدم توافق مصالح الفرد مع المجموعة التي ينتمي إليها، نهيك عن إشكالية التواصل بين الأفراد، فالمجموعة تحتاج للمعلومات الصحيحة و المناسبة من أجل تكوين آراء و أحكام المناسبة، خاصة و أن المعلومة هي التي تعكس الحقيقة، و من أجل تحقيق استمرار المجموعة لابد من تحقيق الوحدة، التنسيق الترابط و يمكن أن يتبع الفرد إستراتيجيات⁴⁴ من أجل حل النزاع مع مجموعته، و المتمثلة في:

- محاولة التأثير على أفراد المجموعة من أجل تكيف و تلاءم الآراء معهم.

- محاولة تطوير قيم و معلومات لكافة أعضاء المجموعة.

- محاولة فهم قيم المجموعة.

- ترك المجموعة من أجل الالتحاق بأخرى ملائمة، حيث يعتبر Tajfel⁴⁵ أنه إذا لم يكن

الفرد راض عن مجموعته، فله خيارين هما:

✓ التغيير في المجموعة Changer de groupe

✓ تغيير المجموعة Changer le groupe

ت. النزاع بين المجموعات: Le conflit intergroupe

يكون التوتر أو عدم التوافق بين مجموعتين أو أكثر، نتيجة للتهمة و الأحكام المسبقة [discrimination et préjugé]، و نمط النزاع المعروف أكثر بين المجموعات هو النزاع الاجتماعي [le conflit social] بين النقابة و الإدارة.

ث. النزاع التنظيمي: Le conflit organisationnel

يكن في الجانب التنظيمي للمؤسسة، كالتعريف بالوظائف، تحديد المسؤوليات و السلطة و دور الوظائف، وأيضا انتقال المعلومة.

يظهر من خلال تعرفنا على النزاع أهمية التسيير الجيد لمختلف الموارد، خاصة الموارد البشرية التي تعتبر عنصر جوهري يمكن أن يحقق النجاح لأي مؤسسة همها

اختلف نشاطها، و تعتبر القيادة هي العملية المثلى التي تستطيع تحقق هذا التمييز. حيث سنتعرف عليها أكثر في المطلب الموالي.

المطلب 3: علاقة القيادة بالتعايش بين الفاعلين

ليس كل من النزاعات و الاتصالات هي التي تحدد طبيعة العلاقات التي تربط الأفراد مع بعضهم البعض، بل حتى النمط القيادي يعتبر محدد كذلك، كونه يؤثر على هؤلاء الأفراد و يوجههم و يحفزهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، لهذا سنتطرق إلى معرفة الأنماط المختلفة التي قد يسلكها القائد بهدف توجيه مرؤوسيه، ثم تحديد النمط القيادي الأفضل.

1. تعريف القيادة:

يمكن إعطاء مجموعة⁴⁶ من التعاريف للقيادة و التي يظهر من خلالها دورها في تحقيق التعايش الايجابي، وذلك حسب التسلسل التاريخي:

يعرف Fidler,1975 القيادة على أنها: " تلك العلاقة الشخصية التي يقوم فيها شخص معين بتوجيه، و تنسيق الجهود، و الإشراف على الأشخاص الآخرين في إنجاز العمل المشترك، أو يبدوا ذلك على وجه الخصوص حينما يتطلب الأمر وجود جماعات عمل متفاعلة يعمل أفرادها معا في تعاون لتحقيق أهداف تنظيمية محددة " .

أيضا يعرفها Newman,1990 أنها : " القدرة على توجيه سلوك جماعة، و التأثير فيها بشكل يدفعها إلى التعاون عن رضا، و اقتناع لتحقيق الأهداف " .

كما يعرف كل من Tannbaum, Weschler, et Massarik, 1999 القيادة أنها عملية نفوذ شخصي يتم ممارستها في موقف، و توجه من خلال عملية الاتصال لتحقيق هدف أو أهداف معينة. و في رأيهم أن القيادة تتضمن محاولة من شخص معين للتأثير في سلوك التابعين في موقف معين.

إنه يمكن أن نعرف القيادة تعريفا شاملا، و ذلك باعتبارها القدرة على التأثير في الأشخاص بواسطة الاتصال، فهي عملية تأثير، تتعلق مدى فعاليتها بطبيعة العلاقة الموجودة ما بين شخصية القائد و التابعين له و طبيعة العمل الموكل إليهم، كما أنها فن التنسيق و التوجيه و التحفيز لبلوغ الأهداف التي تعمل المؤسسة على تحقيقها. و تتم هذه

العملية بواسطة قائد الذي يعتبر بمثابة قوة دفع لتحريك مجموعة من الأفراد إلى الأمام بهدف تحقيق أهداف المؤسسة، فنمط القيادة المتبع يؤثر على العلاقات الموجودة بين الأفراد، و على طبيعة التعايش فيما بينهم يظهر ذلك خاصة من خلال مدى تحقيقها للعدالة عن طريق التحفيز، و حتى التأثير على النتائج التي تصل إليها المؤسسة.

2. أنماط القيادة:

يوجد ثلاث أنماط قيادية الأكثر شيوعا و انتشارا، هي:

أ. النمط الأوتوقراطي:

يعتمد هذا النوع من القيادة على الأوامر و النهي، بحيث يستمد القائد هنا قوته من السلطة الشرعية و القانونية التي تتميز بالمركزية، فهو يتخذ القرارات و على المرؤوسين تنفيذها بهدف تحقيق المصالح و الأهداف المسطرة. و هذا النوع من القيادة يكون مناسب لنوع معين من الأفراد هم بحاجة دائمة إلى الرقابة على أعمالهم التي بدونها يسود التكاسل و الإهمال. كما أن هذا النمط لا يهتم برود أفعال مرؤوسيه اتجاه قراراته، أيضا يستطيع تحقيق الأهداف، لكنه يفشل في خلق روح الاجتهاد و المسؤولية فيما بينهم، إذن يؤثر هذا النمط على التعايش بين الأفراد بسبب غياب الاتصال و الحوار الفعال، و المركزية في اتخاذ القرارات التي تفرض وجهة نظر واحدة.

ب. النمط القيادي الحر:

يؤمن القائد بأن كل فرد حر و مسؤول عن عمله بمحاكمة من ضميره الشخصي، فلا يحاسب القائد أفراد بل يمنحهم الحرية في أداء مهامهم و في اتخاذ القرارات. و هذا النوع من القيادة قد يكون مناسب لفئة من الأفراد الذين يملكون مهارات و كفاءات عالية لكن قد شاع عن هذه الطريقة أنها مسؤولة عن تضييع حقوق الأفراد و حتى واجباتهم، مما قد يؤدي إلى ظهور بعض النزاعات بين الأفراد و التي قد تكون ناتجة عن المنافسة فيما بينهم، أو حتى قد يؤدي هذا النمط إلى انتشار الفساد داخل المؤسسة، إذن لا بد من وجود قدر من المراقبة التي تحافظ على حقوق الأفراد، مما يحقق ذلك نسبة من العدالة التي تؤثر إيجابيا على التعايش فيما بينهم.

ت. النمط الديمقراطي:

يعتمد هذا النوع من القيادة على مشاركة القائد لمروسيه، فهي تعد النمط الوسطي بين النمطين السابقين. و القائد هنا يؤمن بقدرة أفراد، و يقدم النصيحة، و لا يجبر أحد على العمل بها فعملية الاستسلام و العمل بنصيحة القائد تأتي في صورة إنسانية لأنهم يتقنون فيه، و الرأي هنا هو الذي يفرض نفسه نتيجة للعلاقة الجيدة ما بين القائد وأفراده المبدعين الذين يتقنون في عقولهم قبل أن يتقنوا في قاندهم، إذن هذا النمط مؤشر للتعايش الناجع بين الأفراد.

لكن يبقى السؤال المطروح : ما هي العوامل التي تؤدي إلى إنجاح نمط قيادي معين ؟

3. العوامل المؤثرة على إنجاح النمط القيادي:

حقيقة، لا يمكن تحديد النمط القيادي الأفضل وتعميمه على كافة المؤسسات، لأن اختيار النمط القيادي خاضع لمجموعة من العوامل هي:

أ. القائد:

يعتبر القائد أساس نجاح عملية القيادة، لأنه وحده الذي يملك القدرة على تحقيق التكامل و التوافق بين أهداف المؤسسة و أهداف الأفراد، وذلك من خلال توجيههم و دفعهم لإنجاز أهداف المؤسسة، و في نفس الوقت جعلهم يدركون بأن هذا السبيل الوحيد و الأمثل لإرضاء و إشباع حاجاتهم و طموحاتهم.

ب. الأفراد:

يعتبر الأفراد أيضا عاملا مهما في نجاح عملية القيادة، فالقائد لا يصنع التغيير و النجاح لوحده بل بواسطة مروسيه، و يقول Maier في هذا الشأن: " أفضل أسلوب لإحداث التغيير هو مشاركة الأفراد في هذا التغيير " (47) [عبد الغفار الحنفي، 1997].
كذلك يقول Rowan Gibson في كتابه [إعادة التفكير في المستقبل] : " و الأهم من كل شيء أن القادة سوف يملكون الرؤية، و الرغبة و الطموح المتميز بمجرد أن يصبح كل فرد شريكا في شيء مثل هذا الطموح، فإن ذلك سيطلق طاقة بشرية

هائلة " (48) [جمال سند السويدي، 2001]، إذن يوجد علاقة تكاملية بين القائد و أفراد الذين يتصفون ببعض المزايا كحب التعلم، الكفاءة، الطموح، و تحمل المسؤولية. يتم اختيار النمط القيادي الفعال على أساس خصائص هؤلاء الأفراد، و هذا ما بينه Douglas McGregor⁴⁹ في نظريته سنة 1960، و اعتبر أن القائد يمكن أن يتبع أحد النمطين انطلاقا من الفرضيتين التاليتين:

- فرضية x: يصف فيها الفرد على أنه كسول و لا يتحمل المسؤولية، و أنه مدفوع فقط بالحاجات الفسيولوجية و الأمن، و يمكنه أن يتجنب العمل إذا وجد فرصة لذلك، فالفرد هنا يكفي فقط بتوجيهات المدير. لذا يجب على القائد أن يسلك معه النمط التسلطي و إجباره على العمل إما بتوجيهه، أو بمراقبته، أو بتهديده بالعقاب.
- فرضية y: حسب هذه الفرضية، فإن الفرد يتميز بتحملة للمسؤولية، و الرقابة الذاتية النابعة من ضميره، و كذلك حبه و إرادته للإبداع و الابتكار، لذا يمكن دفعه من خلال الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، و إشراكه في العمل. يرى Douglas أن القائد يجب أن يكون ديمقراطيا في تعامله مع هذا النوع من الأفراد.

ت. البيئة:

إذا وجد القائد و الأفراد فإنه يلزم توفير بيئة أو مناخ يسمح لهم بإبراز قدراتهم تتمثل هذه البيئة في ظروف العمل المادية و المعنوية، حيث يرى Bannoue : " أن سر القيادة الفعالة ليس في إمرة المرؤوسين، ولكن في خلق بيئة أو مناخ مناسب حيث ينفذون المهام المسندة إليهم لرغبتهم في إنجازها " (50) [عبد الغفار الحنفي].

بعدها تعرفنا على محددات التي تبين طبيعة التعايش بين الفاعلين من الناحية النظرية فسنحاول في الفصل الموالي إسقاط هذه المحددات على كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة تلمسان و سيدي بلعباس لمعرفة نوعية التعايش السائد في كلتا الكليتين.

المراجع

1. طارق عبد الرؤوف محمد عامر، تصور مفتوح لتطوير دور الجامعة في خدمة المجتمع

www.aou.edu.jo/actionmag/research4/AR4/fourth.doc

2. ثريا عبد الجواد، الأوضاع الراهنة للتعليم الجامعي، مجلة تطوير الجامعات العربية "تقويم الأداء و تحسين الجودة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر الجديدة سنة 2007، ص 75.

3. يوسف حجيم الطائي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، مؤسسة الأوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2008، الأردن، ص 261.

4. S.Robbins et D.De Cenzo, « Management, l'essentiel des concepts et des pratiques », Pearson Education, 4^e édition, France, 2004, p 177.

5. يوسف حجيم الطائي، المرجع السابق، ص 261.

6. يس عبد الرحمن قنديل، نظم الجودة و معايير الاعتماد الأكاديمي في الجامعة الافتراضية، مجلة تطوير الجامعات العربية، المرجع السابق، ص 163.

7. يس عبد الرحمن قنديل، المرجع السابق، ص 147.

8. زياد النمراوي و نازك قطيشات، مدى تقبل أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزيتونة الأردنية لأدوارهم الجديدة كما تطرحها إدارة الجودة الشاملة في التعليم، مجلة تطوير الجامعات العربية، المرجع السابق، ص 259.

9. Florence Alland-Poesi, « Management d'équipe », Dunod, 2^e édition paris, 2006, p 9.

10. Olivier Devillard, « La dynamique des équipes », Editions d'organisation, 2^e édition, Paris, 2003, p 3.

11. www.Fr.wikipedia-org/wiki/symbiose

12. نوال السباعي، إشكالية التعايش بين الثوابت و الخصوصيات

www.atida.org/makal.php?id=104

13. علاء خطيب، إشكالية التعايش في المجتمعات الإسلامية

www.iraker.dk/index.php?option=com-content

14. www.fr.wikipedia.org/wiki/Mgcorhize

15. نوال السباعي ، المرجع السابق.

16. J.Pierre Grnéne, « Comportement humains & management », Pearson Education, France, 2003, p 22.

17. J.Pierre Grnéne, op, cit,p22.

18. Olivier Devillard, op, cit, p 29.

19. يوسف حجيم الطائي، المرجع السابق، ص 25.

20. بورحلة علال، تحليل المنظمات، الإيداع القانوني، سنة 2005، ص 40.

21. Xavier Montserrat, « Comment motiver », Edution d'organisation, Paris, 2004, p 160.

22. Idem, p161.

23. Ibid. p 161.

24. Ibid. p 163

25. R. Reard et P. Pastor, « Gestion des conflits », Editions laisions, 2^eédition, 2004, p 116.

26. Xavier Montesrrat, op, cit, p 170.

27. Olivier Devillard, op, cit, p 205.

28. سعيد يس عامر، الاتصالات الإدارية و المدخل السلوكي لها، الطبعة الثانية سنة 2000، ص 26.

29. هالة منصور، الاتصال الفعال " مفاهيمه، أساليبه، و مهاراته "، المكتبة الجامعية الأزاريطة الإسكندرية، سنة 2000، ص 12.

30. مصطفى الحجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، سنة 1997، ص 20.

31. سامية محمد جابر، الاتصال و الإعلام " تكنولوجيا المعلومات "، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، سنة 2000، ص 12.

32. مصطفى الحجازي، المرجع السابق، ص 170.

33. M. chozas et C. Jullien et P.Gabbilliet, « Communication et négociation », Edition Foucher, Paris, 1995, p 68.
34. Christin Marsan, « Gérer les conflits », Dunod, Paris, 2005, p 15.
35. M.Barabel et O.Meier, « Manageor, les meilleurs pratiques du management », Dunod, Paris, 2006, p 776.
36. Idem, p777.
37. Ibid. p 790.
38. M.Barabel et O.Meier, op, cit, p 791.
39. مهدي زويلف و على العضايمة، إدارة المنظمة " نظريات و سلوك "، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، سنة 1996، ص 172
40. Richard Bréard, op, cit, p 33.
41. Richard Bréard, op, cit, p 22.
42. M.Baeabel et O.Meier, op, cit, p 789.
43. Floence Alland-Poesi, op, cit, p 48.
44. Richard Bréard, op, cit, p 57.
45. Idem, p 67.
46. محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق، دار الجامعية الجديدة، سنة 2005، ص 263.
47. عبد الغفار الحنفي، السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد، الدار الجامعية، الإسكندرية سنة 1997 ص 542.
48. جمال سند السويدي، القيادة و الإدارة في عصر المعلومات، مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية، سنة 2001، ص 11.
49. Kamel Hamid, « L'art d'être chef », Edition Ronibah, 1998, p
50. عبد الغفار الحنفي، المرجع السابق، ص 528

الفصل الثاني

تمهيد:

بعدها تعرفنا على مفهوم التعايش بين الفاعلين و حتى على العراقيل التي تحول دون التعايش النفعي في إطار عرضنا لمختلف المحددات التي تبين نوعية التعايش، و المتمثلة في طبيعة الاتصالات بين الفاعلين و نوعية النزاعات التي قد تبرز فيما بينهم، و حتى طبيعة النمط القيادي الذي يؤثر و يوجه كل من الفاعلين لتقديم الأداء الجيد بهدف خدمة الهدف العام الذي من أجله وجدت الجماعة أو المؤسسة.

يسهل علينا محاولة التعرف أو تقديم دراسة بنيوية للتعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي الجزائري، والتي توضح مكونات هذا التعايش؛ حيث خصصنا هذه الدراسة على مستوى كليتين ذات نفس الاختصاص من أجل التعرف على محددات التعايش فيهما.

حيث قسمنا هذا الفصل إلى المباحث التالية:

الأول: إشكالية جمع المعلومات.

الثاني: محددات التعايش بين الفاعلين في كلية علوم التسيير و الاقتصاد بجامعة أبو بكر بلقايد.

الثالث: محددات التعايش بين الفاعلين علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة الجليلي ليايس.

المبحث الأول: إشكالية جمع المعلومات

المطلب الأول: التقنيات المستعملة

1. صعوبة تحديد المعلومات:

تكمن الصعوبة في تحديد المعلومات حول دراسة موضوع التعايش بين الفاعلين في الجامعة الجزائرية، حقيقة في:

- طبيعة الموضوع الذي يتميز بعدم قابليته للقياس (غير كمي)، حيث يتم فيه دراسة طبيعة العلاقات الاجتماعية بين الفاعلين من خلال التعرف على نوعية الاتصالات.
- حساسية الموضوع التي قد تحول دون الوصول إلى المعلومة الدقيقة و الكاملة خاصة في محاولة دراستنا لنوعية النزاعات الموجودة بين الفاعلين في الساحة الجامعية.

- صعوبة التعرف على العوامل المتحكمة في جودة الاتصالات بين الفاعلين.

و الجدول التالي يوضح العلاقات بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي:

الفاعلين	الأستاذ A	الطالب B	الإدارة C	التنظيمات الطلابية D	نقابة الأساتذة E	المشغل F	الدولة G
الأستاذ A		A→B	A→C	A→D	A→E	A→F	A→G
الطالب B	B→A		B→C	B→D	B→E	B→F	B→G
الإدارة C	C→A	C→B		C→D	C→E	C→F	C→G
التنظيمات الطلابية D	D→A	D→B	D→C		D→E	D→F	D→G
نقابة الأساتذة E	E→A	E→B	E→C	E→D		E→F	E→G

F→G		F→E	F→D	F→C	F→B	F→A	المشغل F
	G→F	G→E	G→D	G→C	G→B	G→A	الدولة G

مثال توضيحي: $A \rightarrow B$ يعني ماذا يعطي الأستاذ للطالب، و $B \rightarrow A$ ماذا يعطي الطالب للأستاذ، هذا في إطار العلاقات بين الطالب والأستاذ حيث يوجد المصالح المتبادلة، لكن هذه العلاقات غير قابلة للقياس، لذا سنكتفي فقط بمعرفة رضا كل طرف عن الآخر.

2. صعوبة جمع المعلومات:

تكن صعوبة في جمع المعلومات في:

- صعوبة الحصول على المعلومات البسيطة التي تخص إحصائيات حول عدد الأساتذة و الطلبة حيث قضينا مدة 20 يوما فقط للحصول عليها وبشكل منقطع، فما بالك بالمعلومات التي تخص لب الموضوع، كما أننا لم نجد كل التسهيلات لإجراء المقابلات طرف أصحاب القرار وذلك في كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة الجيلالي ليايس، عكس تماما كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد، التي كان من السهل الحصول منها على هذه المعلومات البسيطة عبر موقع الانترنت، و حتى على إجراء المقابلات.

- لم يتم الحصول على عدد الكتب الحقيقي في كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة الجيلالي ليايس باعتباره من أسرار المكتبة، عكس كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد الذي سهلت علينا الحصول على هذه المعلومات و بشكل دقيق.

3. التعريف بالتقنيات المستعملة:

اعتمدنا في هذه الدراسة التطبيقية على نوعين من التقنيات التي تساعد على جمع المعلومات الخاصة بالظاهرة المراد دراستها (إشكالية التعايش بين الفاعلين في الكليتين) و تتمثل هذه التقنيات في الاستمارة و المقابلة و الملاحظة الميدانية، حيث وجهت المقابلات لكل من أصحاب القرار في الإدارة الجامعية، و حتى لرؤساء التنظيمات الطلابية، أما الاستمارات فوجهت لعينة من الفاعلين في الساحة الجامعية، لكن كانت هذه

التحليل البنيوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس

العينة فرعية تم الاعتماد عليها لأنها تخدم أكثر هذه الدراسة، حيث تسمح بتصنيف
مجتمع البحث إلى فئات متجانسة و يسحب من كل فئة عينة ممثلة لها.

إذن قدمنا نوعين من الاستثمارات الأولى خاصة بالأساتذة حيث كان عدد العينة يمثل 30
أستاذًا، أما الثانية خاصة بالطلبة و كان عددهم 70 طالب.

المطلب الثاني: الغاية من الاستبيان

تختلف الغاية من الاستثمارين على حسب العينة الموجهة إليها:

1. الغاية من الاستثمار الموجهة إلى الطلبة:

قسمت هذه الاستثمارة إلى 6 محاور رئيسية، فالأول كان عبارة عن أسئلة خاصة
تكمّن الغاية من طرحها في التعرف على أهداف الطلبة، لأن الهدف قد يكون المحدد
لسلوكلهم و جديتهم اتجاه التكوين العالي، و الثاني كانت أسئلة حول المكتبة الجامعية لأن
التعايش بين الفاعلين يحتاج إلى تجهيز الكامل، الذي لا يشعر الطلاب و لا الأساتذة
بالنقص في مواردهم كونهم يعتمدون عليها لبلوغ أهدافهم، إذن أداء المكتبة الجامعية يعتبر
محدد في بناء علاقات جيدة بين الفاعلين، لذا لابد من التعرف على أداءها في كلا
الكليتين. أما المحور الثالث فكانت أسئلته تدور حول علاقة الطلاب بالتنظيمات الطلابية
و رأيهم في أداءها كون أن هذه التنظيمات تأسست من أجل تمثيل الطلبة و الدفاع عن
حقوقهم وحتى السهر على حل مختلف المشاكل التي تواجههم في الساحة الجامعية، إذن
تعتبر هذه التنظيمات نقطة وصل بين الفاعلين، لذا نحتاج إلى القيام بدراسة حول مدى
وجود التنظيمات الطلابية في الساحة الجامعية.

أما أسئلة المحور الرابع تنصب حول علاقة الأستاذ بالطالب، كونهما الفاعلين
الأساسيين في الساحة الجامعية فعلاقتهم ببعضها البعض تؤثر على جودة التكوين
العالي، و الغاية الأولى من دراستنا لإشكالية التعايش هو توضيح أن الجانب السلوكي له
أثار كبيرة على جودة التكوين العالي. أما الهدف من أسئلة المحور الخامس هو التعرف
على العلاقة التي تربط الطلاب ببعضهم البعض، و كذا معرفة سلوك الطلبة السائد في
الساحة الجامعية لأنه مؤشر لمدى وعيهم و حتى مدى تأثيرهم على التعايش الذي يخدم
المصلحة العامة و المتمثلة في التوصل إلى جودة التكوين العالي. أما الأسئلة في المحور

التحليل البنوي للتعایش بین الفاعلین فی کلینی علوم الاقتصاد و التسییر بجامعة أبو بکر بلقاید
و الجیلالی لیابس

الأخیر فكانت الغایة منها هو التعرف علی نوعية علاقة التي تربط بین الطلبة والإدارة
و كذلك من أجل التعرف علی الصعوبات التي يواجهها الطلبة مع الإدارة والتي قد تحول
دون التوصل إلى التعایش النفعی.

2. الغایة من الاستمارة الموجهة للأساتذة:

قسمت أيضا هذه الاستمارة إلى 4 محاور، فی الأول كانت الأسئلة تهدف إلى التعرف
على نظرة الأستاذ للطالب من حیث قابلیته للعلم و سلوكه اتجاه اكتساب العلم، لأن هذه
الصورة تأثر علی الاتصالات فیما بینهما مما یخلق هذا أيضا نوع من التعایش الذي قد
یؤثر علی إنجاح العملية التعليمية المبنية أساسا علی جودة الاتصالات. أما أسئلة المحور
الثانی فكانت الغایة منها هو التعرف علی طبيعة العلاقة السائدة بین الأساتذة و التي تعد
من أهم الأسس التي یقوم علیها التعایش لأنه یحتاج إلى التعاون بین كافة الفاعلین لتحقيقه
دون بروز نزاعات التي تأثر سلبا علی علاقة الأساتذة مع بعضهم البعض، و حتی علی
أداءهم اتجاه التكوين العالی الذي یحتاج إلى العمل الجماعی. و أيضا كان من المهم
التعرف فی هذا المحور علی حاجات الأساتذة التي تؤثر علی أداءهم. و أسئلة المحور
الثالث كانت الغایة منها التعرف علی علاقة الأساتذة بالإدارة و حتی التعرف علی مختلف
الصعوبات التي یواجهونها. أما فی المحور الرابع فكانت أسئلته تهدف إلى التعرف علی
أراء الأساتذة حول الجامعة الجزائرية و ما هی أهم الإصلاحات التي تحتاجها، و هذا
ضروري لأن صورة المؤسسة التعليمية قد تدفعهم لتقديم الأداء الجید أو قد تقتل فیهم حب
العطاء.

التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس

المطلب الثالث: مضمون الاستمارة

➤ الاستمارة الخاصة بالطلبة:

(1) الأسئلة الخاصة:

- | | | |
|---------------|---------------|---------------------|
| السنة الثانية | السنة الأولى | 1. السنة الدراسية: |
| السنة الرابعة | السنة الثالثة | |
| | ما بعد التدرج | |
| علوم التسيير | علوم الاقتصاد | 2. الشعبة: |
| نظام LMD | علوم التجارية | |
| | | 3. ما هي أولوياتك ؟ |

- اكتساب العلم.

- الحصول على شهادة جامعية.

-

(2) الأسئلة الخاصة بالمكتبة:

1. هل مدة الإعارة مناسبة ؟ نعم لا
2. هل عدد الكتب المستعارة مناسب ؟ نعم لا
3. هل الكتب متوفرة ؟ نعم أحيانا لا
4. ما هو تقييمك للمعاملة التي تتلقاها من طرف عمال المكتبة ؟

حسنة متوسطة سيئة

■ لماذا؟.....

.....

(3) الأسئلة الخاصة بالاتحاد الطلابي:

1. كيف تقيم عمل الاتحاد الطلابي في الساحة الجامعية ؟

حسن سيئ لا تعلم

التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة ابو بحر بعباد
و الجيلالي ليايس

2. ما هي الحاجات التي تعتبرها ضرورية و لابد على الاتحاد الطلابي أن يهتم بها أكثر ؟

- نشر الوعي بين الطلبة.

- معالجة مشاكل الطلبة

- التحضير لمسابقات بين الطلبة.

- تشجيع التعارف بين الطلبة.

4) الأسئلة حول الأساتذة:

1. هل تلقيت تحفيزا من أغلب الأساتذة لاكتساب العلم ؟

نعم لا أقلية منهم

2. كيف تجد اتصال أغلب الأساتذة بك ؟

حسن سيئ أقلية منهم يحسنون

التواصل.

3. ما تقييمك لطريقة التدريس التي يتبناها أغلب الأساتذة ؟

حسنة غير مرضية أقلية منهم يتبنون

منهجية حسنة

4. كيف كانت محاولتك لتغيير الوضع ؟

- لم تحاول.

- تحسن ملحوظ.

- لم يتغير شيء.

5) الأسئلة الخاصة بالطلبة:

1. ما نوعية العلاقة التي تربطك بزملائك الطلبة ؟

- علاقة تنافسية.

- علاقة ودية.

التحليل البنيوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس
- اللامبالاة.

2. كيف تجد سلوك أغلب زملائك الطلبة في الساحة الجامعية ؟

- سلوك يدل على الرغبة في البحث و اكتساب العلم.

- سلوك يؤثر سلبا على حقيقة البحث و جودة التكوين العالي.

- سلوك يدل على اللامبالاة.

3. كيف كان سعيك لتغيير هذا السلوك ؟

- لم تحاول.

- تحسن ملحوظ

- لم يتغير شيء

(6) الأسئلة الخاصة بالإدارة:

1. كيف تجد نوعية المعاملة التي تتلقاها من عمال الإدارة ؟

حسنة متوسطة سيئة

■ لماذا؟

➤ الاستمارة الخاصة بالأساتذة:

(1 أسئلة حول الطلبة:

1. كيف تجد قابلية أغلب الطلبة للعلم ؟

سيئة

لا بأس بها

حسنة

■ على أي أساس:

- الحضور للمحاضرات

- نوعية و جودة البحوث التي ينجزها.

- نتائج الامتحانات.

2. بما يتميز سلوك أغلب الطلبة ؟

- بسلوك يدل على الرغبة في البحث و اكتساب العلم.

- بسلوك يؤثر سلبا على حقيقة البحث و الجودة في التكوين.

- سلوك يعبر عن اللامبالاة.

3. كيف كان سعيك لتغيير الوضع ؟

- لم تحاول.

- تحسن ملحوظ.

- لم يتغير شيء.

(2 الأسئلة الخاصة بالأساتذة:

1. ما طبيعة العلاقة السائدة بين أغلب الطلبة ؟

- علاقة تنافسية

- علاقة ودية

التحليل البيوي للتعایش بین الفاعلین فی کلیتی علوم الاقتصاد و التسییر بجامعة أبو بکر بلقايد
و الجیلالی لیاس
- علاقة استغلالية

2. كيف تعتبر الأهداف التي تسعى نقابة كناس لتحقيقها ؟

- كافية

- غير كافية

- لا توافقها.

3. حدد ثلاث حاجات الأولى التي ترغب في تحقيقها ؟

.....

(3) الأسئلة الخاصة بالإدارة:

1. ما نوعية الصعوبات التي واجهتها مع الإدارة ؟

- عدم المرونة و السرعة في اتخاذ القرار.

- طول الإجراءات التنظيمية .

- لا توجد أي صعوبات.

2. كيف تجد نوعية المعاملة التي تتلقاها من عمال الإدارة ؟

حسنة متوسطة سيئة

■ لماذا؟.....

3. كيف تعتبر إجراءات الإدارة في تشجيع البحث العلمي و الإعداد للملتقيات العلمية ؟

- كافية

- غير كافية

4. ما هي الأمور التي يجب عليها أن تهتم بها أكثر؟

.....

.....

التحليل البيوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس

4) أسئلة حول واقع الجامعة الجزائرية ؟

1. كيف تنظر لواقع الجامعة الجزائرية ؟

.....

.....

2. ما هي أهم الإصلاحات التي تحتاجها الجامعة الجزائرية ؟

.....

التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي لياس

المبحث الثاني: محددات التعايش بين الفاعلين في كلية علوم الاقتصاد

و التسيير بجامعة تلمسان

المطلب الأول: تحليل نتائج الاستبيان الخاص بالطلبة:

(1) نتائج الأسئلة الخاصة:

ج1/ من خلال التحليل للنتائج، نتحصل على :

- 30.30% من طلبة السنة الرابعة.

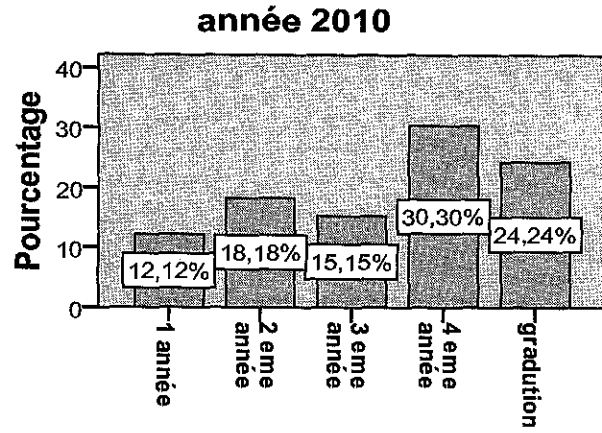
- 24.24% من طلبة ما بعد التدرج.

- 18.18% من السنة الثانية.

- 15.15% من السنة الثالثة

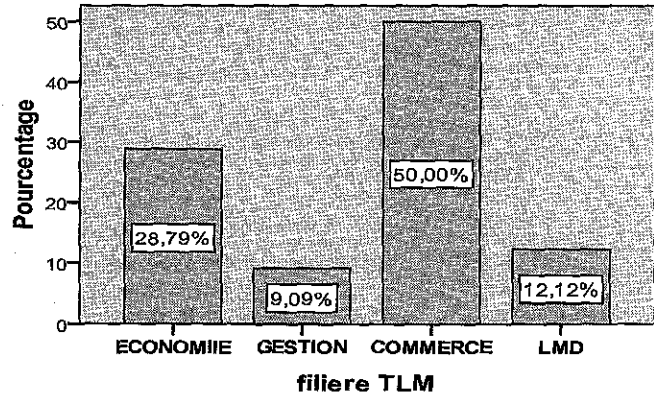
- 12.12% من السنة الأولى

تظهر هذه النتائج أنه هناك تنوع في الفئات المعتمد عليها لجمع المعلومات مما يزيد هذه الدراسة ميزة ايجابية و التي تتمثل في جمع مختلف الآراء، مما يثري هذا التنوع في الطلبة المعلومات حول الظاهرة المراد دراستها.

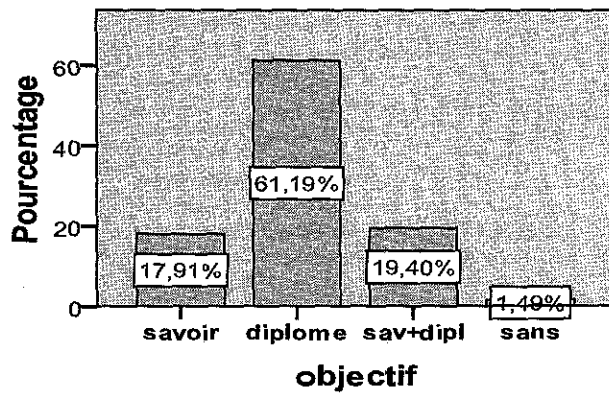


التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليايس

ج2/ يبين أيضا تحليل النتائج: التنوع في الشعب و حتى مشاركة الطلبة المسجلين في النظام الجديد LMD، مما يؤدي هذا إلى التنوع في الآراء.



ج3/ من تحليل للنتائج نجد أن أهداف الطلبة تختلف، و يظهر هذا الاختلاف بشكل كبير فأعلى نسبة تساوي 61.19% و التي تبين نسبة الطلبة الذين يسعون فقط إلى الحصول على شهادة جامعية من وراء التحاقهم بالجامعة، ثم تليها الفئة التي تهدف إلى الحصول على شهادة و اكتساب العلم في نفس الوقت و التي تساوي 19.40% حيث يعتبر هذا الهدف عقلائي.



(2) نتائج الأسئلة الخاصة بالمكتبة:

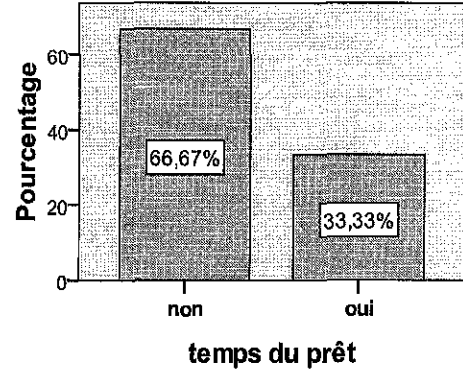
ج1/ يظهر تحليل النتائج أن مدة الإعارة الكتب لا ترضي الطلبة و هذا ما تثبته النسب التالية:

- 66.67% يعتبرون مدة الإعارة غير مناسبة.

- 33.33% يعتبرون مدة الإعارة مناسبة.

التحليل البنيوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس

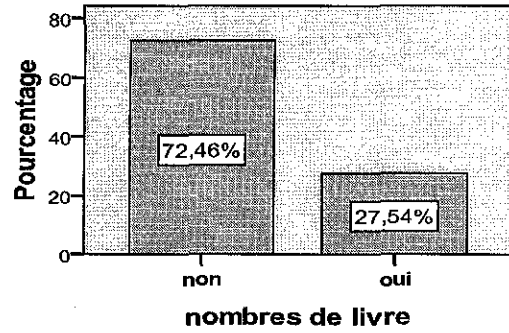
حيث نرى أنه يوجد فرق شاسع بين كلا الآراء، لذا سننتقل إلى الجواب الثاني.



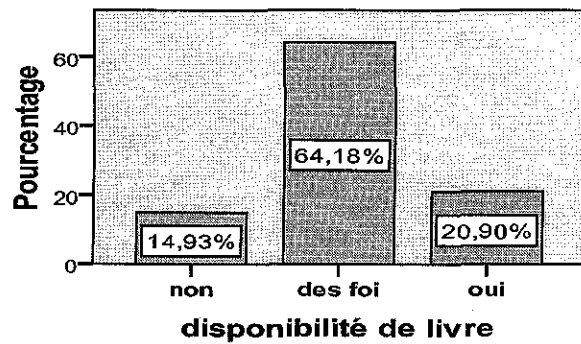
ج2/ نلاحظ أيضا اختلاف كبير بين الآراء الطلبة حول عدد الكتب المستعارة، حيث تعبر
النسب عن:

- 72.46 % يجدون أن عدد الكتب المستعارة خلال المدة الممنوحة لا تكفي.

- 27.54 % يجدون أن عدد الكتب المستعارة كافية في المدة الممنوحة.



ج3/ يوجد 64.18 % من الطلبة يعتبرون أن الكتب تتوفر أحيانا، و 14.93 % يرون أن
الكتب غير متوفرة و هذا سيء خاصة مع التطور الحالي في مجال المعرفة و ثورة
المعلومات، أما الباقي فيعتبرونها متوفرة.



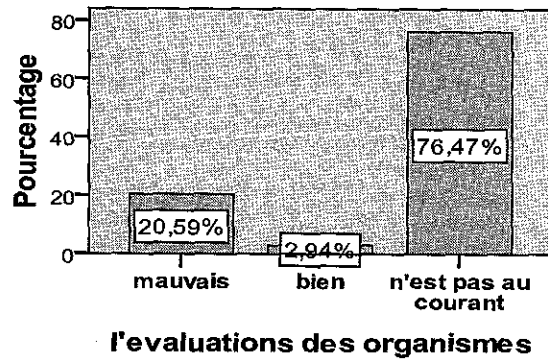
التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليايس

ج4/ تبين النتائج أن آراء الطلبة حول سلوك عمال المكتبة يختلف، حيث نجد العلاقة الجيدة تمثل 36.23 % ، أما 55.07 % فتمثل العلاقة متوسطة نتيجة لاختلاف سلوك عمال من فرد لآخر، و 8.70 % فيعبر عن العلاقة السيئة فيما بينهم نتيجة لصعوبة الاتصال و انتشار التمييز بين الطلبة.

(3) نتائج الأسئلة الخاصة بالتنظيم العام الطلابي الحر:

ج1/ تظهر النتائج أن:

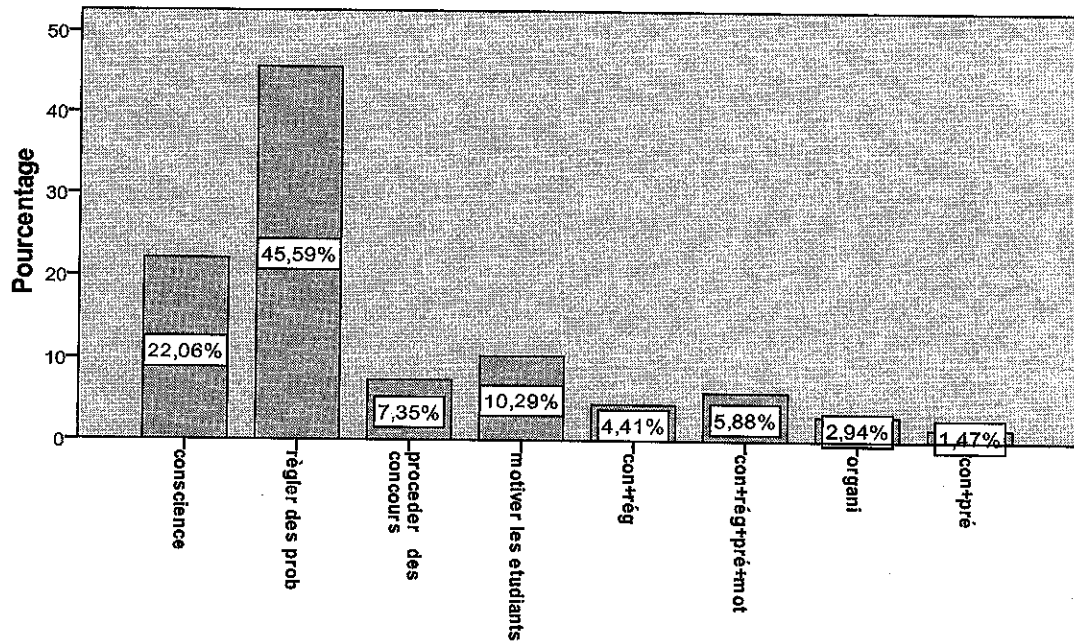
- 76.47 % من الطلاب لا يدرون شيئاً حول عمل التنظيم العام الطلابي الحر.
- 20.59 % يعتبرون أن أداءه في الساحة الجامعية سيء.
- 2.94 % يجدون أن أداءه جيد من خلال ما يقدمه للطلبة من خدمات، لكن هذا الرأي يكاد ينعدم، لذا لا يجذب عدم الأخذ به.



ج2/ من خلال تحليل النتائج تظهر لنا ما هي الحاجات التي يجب على التنظيم الطلابي الاهتمام بها أكثر، و ذلك حسب التسلسل التالي:

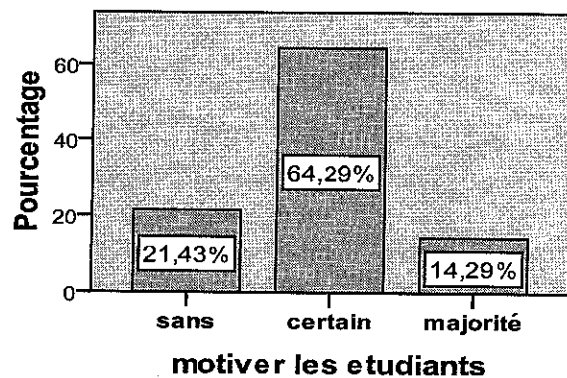
- 45.59 % من الطلاب يعتبرون معالجة مشاكلهم هي الحاجة الأولى.
 - 22.06 % يعتبرون أن نشر الوعي بين الطلبة هو الحاجة الثانية.
 - 10.29 % يعتبرون أن التشجيع للتعرف هو الحاجة الثالثة، كون أن هذه المجموعة تحب التعاون و العيش مع جماعات.
- أما الحاجات الأخرى فتتراوح بين الحاجة للقيام بالمسابقات بين الطلبة، و نشر الوعي و معالجة المشاكل معا.

besions nécessaires



(4) نتائج الأسئلة التي كانت حول الأساتذة:

ج1/ من خلال تحليل النتائج نجد: 64.29% من الطلاب يعتبرون أن القليل من الأساتذة الذين يحفزونهم و يدفعونهم لاكتساب العلم، أما 21.43% فهي تمثل نسبة الطلاب الذين يعتبرون أن الأساتذة لا يحفزونهم على اكتساب العلم، و 14.29% من الطلاب يذكرون أن الأساتذة يدفعونهم و يحفزونهم لاكتساب العلم، هذه النتائج سيئة لأن أعلى نسبة تمثل الأقلية من الأساتذة الذين يسعون لتغيير من سلوك الطالب انطلاقاً من الإيمان بقدرته على ذلك.



التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس

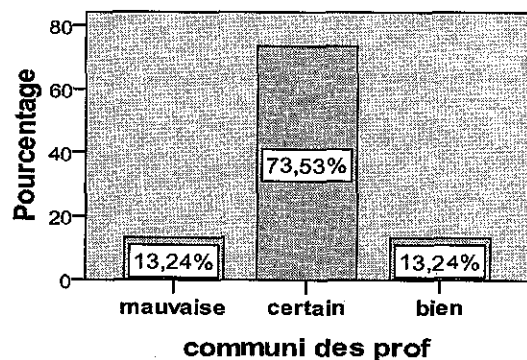
ج2/ أما بالنسبة لطبيعة الاتصال التي تربط بين الأساتذة و الطالب فنجد:

- 73.53 % من الطلاب يعتبرون أن الأقلية من الأساتذة يحسنون الاتصال بهم.

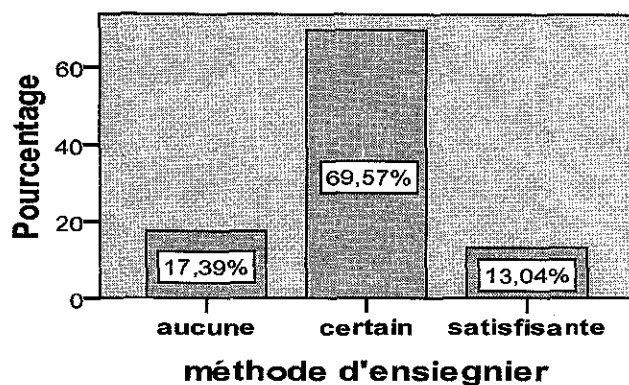
- 13.24 % من الطلاب يعتبرون أن الأساتذة يحسنون التواصل معم، و نفس النسبة

ترى أن الأساتذة لا يحسنون التواصل معهم.

حقيقة، هذه النتائج سيئة في حالة ما إذا أردنا الوصول إلى العلاقات الجيدة بين الأساتذة
و الطلبة.

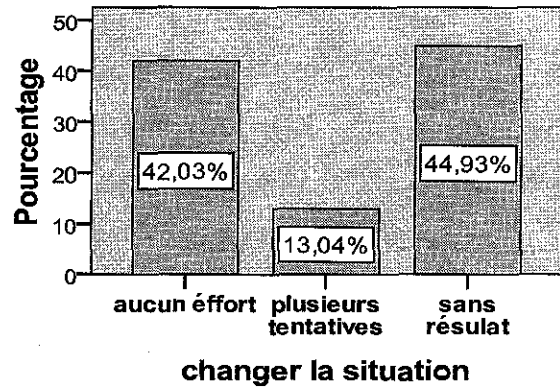


ج3/ يظهر تحليل النتائج: 69.57 % من الطلاب يعتبرون أن الأقلية من الأساتذة الذين
يتبنون طريقة التدريس تساعدهم على استيعاب الدرس، أما 17.39 % من الطلاب
يعتبرون أن طريقة التدريس غير مرضية لا تسمح لهم بالمشاركة الفعالة في الدرس، و لا
باستيعابه، أما الباقي فيمثل نسبة الأساتذة الذين يتبنون طريقة التدريس جيدة.



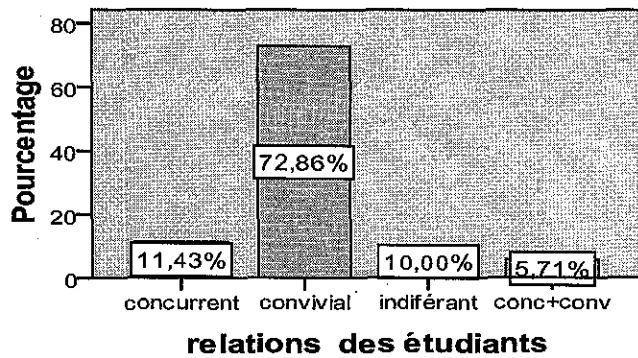
ج4/ تظهر النتائج أنه يوجد نسبتين متقاربتين أولها تثبت عدم محاولة الطلاب لتغيير
الوضع المتمثل في نوعية علاقة الأساتذة بهم، من خلال مبادرتهم في تحسين الاتصال

التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليايس معهم، أو الاتفاق معا على طريقة للتدريس تناسبهم أكثر، أما الثانية فتبين أن الطلبة حاولوا في التغيير لكن لم يتغير شيء، و 13.04 % تبين نسبة الطلبة الذين سعوا لتغيير الوضع وكان نجاحهم نسبي.



5) نتائج الأسئلة الخاصة بالطلبة:

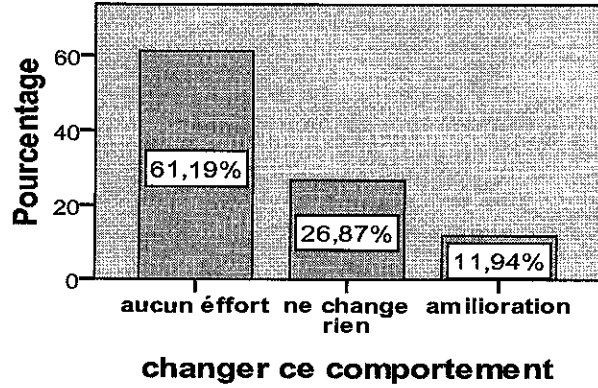
ج1/ من خلال تحليل النتائج نجد أن هناك علاقات متنوعة تربط الطلبة مع بعضهم البعض، حيث تمثل أعلى نسبة 72.86 % العلاقة الودية بين الطلبة، أما الباقي فهو موزع على كل من علاقة المنافسة ثم علاقة اللامبالاة و أخيرا علاقة تدمج بين المنافسة و الودية و هذا ما يبينه الرسم الموالي:



ج2/ يعتبر أغلب الطلبة أن: زملائهم الطلبة يتميزون باللامبالاة اتجاه اكتساب العلم حيث تصل نسبتهم إلى 49.28%، و تليها نسبة 23.19 % التي تعبر عن السلوك الذي يؤثر سلبا على التكوين العالي و البحث عن المعرفة، أما 21.74 % تمثل نسبة الطلبة الذين يتميزون بالسلوك الذي يدل على الرغبة في اكتساب العلم و حب البحث العلمي، و 5.8 % من الطلبة يذكرون وجود كل هذه الأنواع من الطلبة في الساحة الجامعية.

التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد
والجيلالي ليايس

ج3/ من خلال الدراسة نجد: 61.19 % من الطلاب لم يحاولوا تغيير سلوك زملائهم
الطلبة، و 26.87 % تمثل نسبة الطلبة الذين حاولوا و لم يتغير شيء، أما الباقي فكانت
محاولتهم مجدية إلى حد ما.



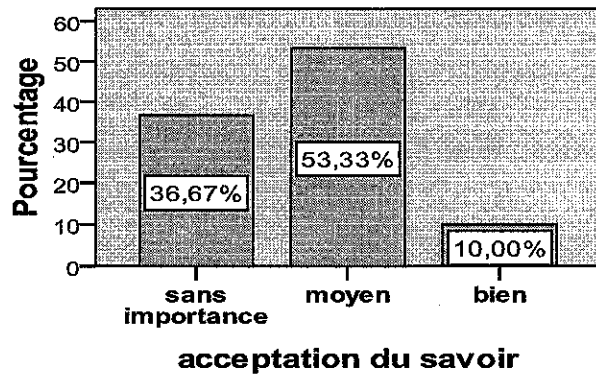
(6) نتائج الأسئلة الخاصة بالإدارة:

ج1/ تبين النتائج: 51.43 % وهي أعلى نسبة يعتبرون أن معاملة عمال الإدارة للطلاب
متوسطة خاصة من حيث الاستقبال، أما 20 % فتمثل المعاملة السيئة من عمال الإدارة
للطلاب نتيجة التميز بينهم و عدم إعطاء الاعتبار للطلاب أثناء التواصل معه، أما
28.75 % فيمثل العلاقة الحسنة بينهما.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان الخاص بالأساتذة:

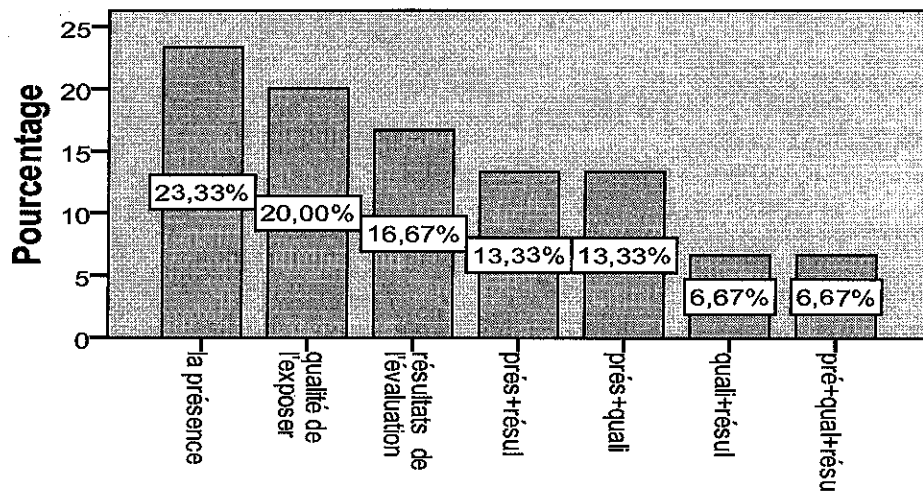
(1) نتائج الأسئلة التي كانت حول الطلبة:

ج1/ تظهر النتائج أن : 53.33 % من الأساتذة يعتبرون أن قابلية الطلبة لا بأس بها
اتجاه اكتساب العلم، و هناك نسبة معتبرة من الأساتذة تقدر بـ 36.67 % يجدون أن قابلية
الطلبة للعلم سيئة، و 10% يعتبرون أن قابلية الطلبة للعلم حسنة. و حتى يتم تفسير هذه
الإجابات لابد من التعرف على المعايير التي استند إليها الأساتذة، و ذلك في الجواب
الموالي.



ج2/ أعلى نسبة قدمت كمعيار لمعرفة مدى قابلية الطلبة للعلم هي 23.20 % و التي تدل على مدى حضورهم للمحاضرات، و تليها 20% و التي تعبر عن جودة البحوث التي يقدمونها، أما 16.67 % من الأساتذة اتخذوا نتائج الامتحانات كمعيار للتعرف على مدى قابلية الطلبة للعلم، و الباقي موزع كما هو في الرسم حيث تم إدماج معيارين معا لتقييم قابلية الطلبة لاكتساب العلم.

les causes

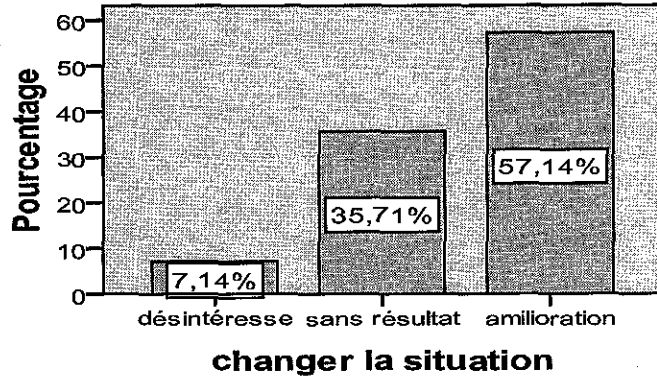


ج3/ تبين من تحليل النتائج لأراء الأساتذة حول السلوك الذي يتميز به أغلب الطلبة اتجاه اكتساب العلم، حيث نجد 53.33 % من الأساتذة يعتبرون أن الطلبة يتميزون بسلوك اللامبالاة اتجاه اكتساب العلم، و 20 % يعتبرون أن سلوك الطلبة يؤثر سلبا على اكتساب المعرفة، و هذه النتائج تعبر عن الوضعية المزرية التي أصبح عليها الطلبة، أما 10 %

التحليل البنيوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليايس

فتشير إلى سلوك الطلبة الذي يدل على الرغبة في اكتساب العلم، و 16.67 % تبين وجود كل من هذه الأنواع في الساحة الجامعية.

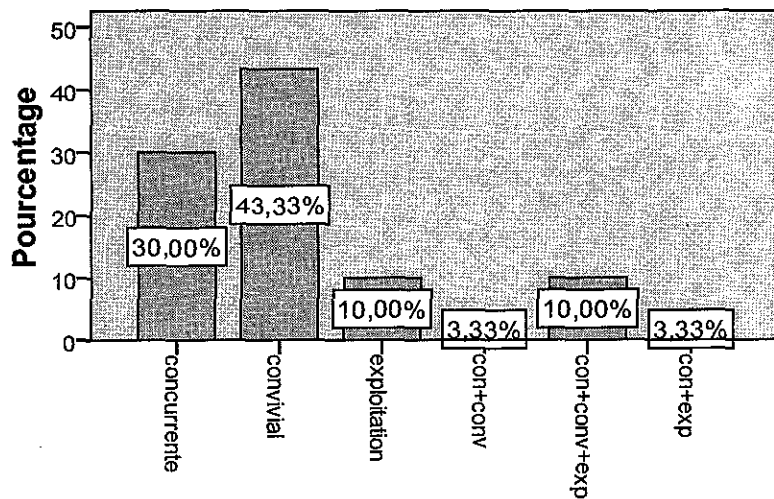
ج4/ بعدما تعرفنا على النتائج السابقة نجد 57.14 % من الأساتذة حاولوا تغيير الوضع و لاحظوا تغير ملحوظ، لكن نسبة معتبرة لا تلاحظ أي تغيير في سلوكهم و التي تمثل 35.71 %، أما 7.14 % فهي نسبة الأساتذة الذين لم يحاولوا تغيير الوضع.



(2) نتائج الأسئلة الخاصة بالأساتذة:

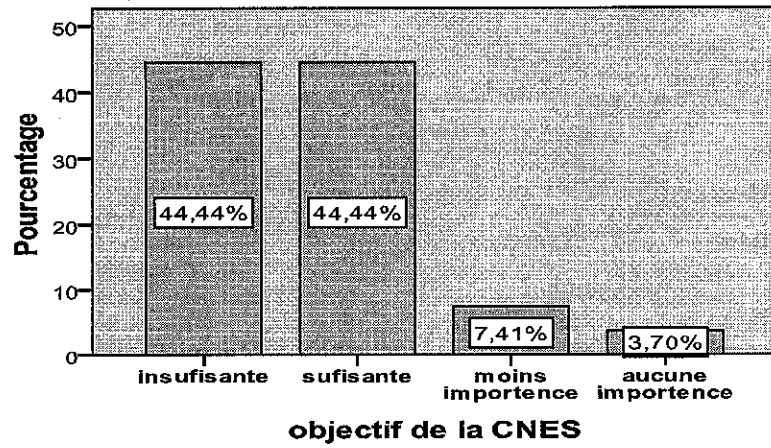
ج1/ نجد تنوع في العلاقات بين الأساتذة و أعلى نسبة تمثل العلاقة الودية التي تصل إلى 43.33 %، أما العلاقة المبنية على أساس المنافسة فتمثل 30 %، و 10 % تعبر عن العلاقة الاستغلالية بين الأساتذة، و هناك نسب تبين وجود العلاقات معا.

relation entre les prof



التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجبلاي ليايس

ج2/ من المهم معرفة مدى رأي الأساتذة فيما يخص نقابة كناس مما يحدد نوعية العلاقة التي تربطهم بها، كونها تمثل الأساتذة الجامعيين، فنجد أن: 44.44% من الأساتذة يعتبرون أن الأهداف التي تسعى إليها النقابة كافية، و نفس النسبة ترى العكس، مما يدل هذا على و جود حاجات ضرورية للأساتذة لم تحقق بعد و لم تستوعبها النقابة، أما 7.41 % تمثل نسبة الأساتذة الذين لا يوافقون نقابة كناس، و نسبة قليلة تمثل 3.70 % غير مهتمون بها.



ج3/ من أهم الحاجات التي يسعى الأساتذة لتحقيقها هي:

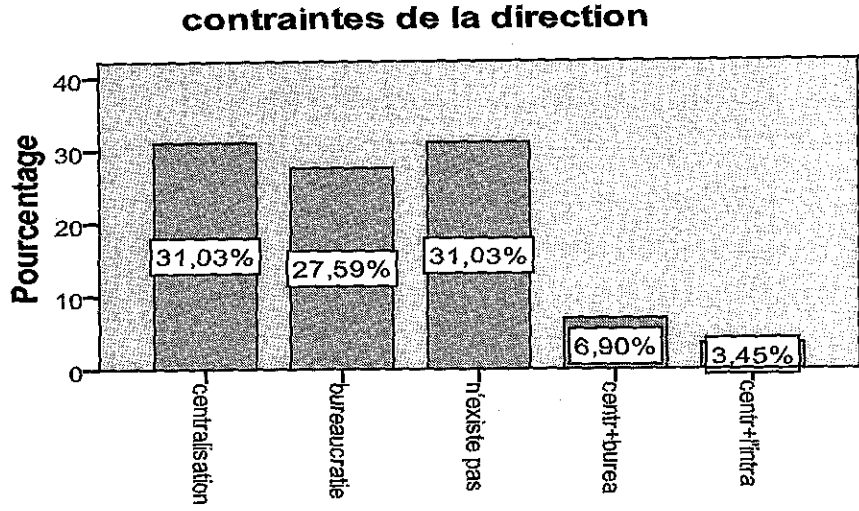
- 56.66 % الحاجة إلى تحسين مستوى الطالب (الفكري و السلوكي).
- 36.33 % الحاجة إلى الانجاز.
- 33.33 % الحاجات المادية.
- 26.33 % الاهتمام بظروف العمل.

(3) نتائج الأسئلة الخاصة بالإدارة:

ج1/ يوجد العديد من المعوقات التي يواجهها الأساتذة من خلال علاقتهم بالإدارة، حيث نلاحظ 31.13 % يعتبرون أن أهم عائق هو عدم المرونة في اتخاذ القرارات، و نفس النسبة تذكر عدم وجود أي عوائق، كما يوجد نسبة من الأساتذة الذين يعتبرون أن طول الإجراءات التنظيمية هي العائق الأساسي الذي يواجهونه و تصل هذه النسبة إلى

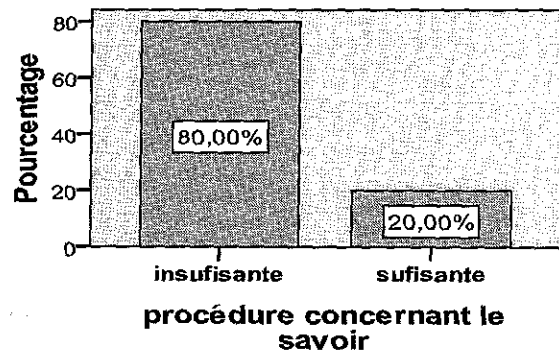
التحليل البنوي للتعایش بین الفاعلین فی کلیتی علوم الاقتصاد و التسییر بجامعة أبو بکر بلقايد و الجیلالی لیايس

27.59 % . أما الباقي فيشير إلى وجود كل من العوائق المذكورة، زيادة على ذلك 3.45 % تذكر وجود عدم الشفافية في التعامل مع الأساتذة.



ج2/ تظهر النتائج أن تعامل عمال الإدارة مع الأساتذة جيد حيث تصل نسبة مؤيدي هذا الرأي إلى 76.67 % . و 20 % يعتبرونها متوسطة و 3.33 % من الأساتذة يجيدون صعوبة في التعامل مع الإدارة.

ج3/ من خلال النتائج يتبين أن أغلب الأساتذة يعتبرون أن الإجراءات التي تقوم بها الإدارة للإعداد للملتقيات العلمية غير كافية حيث تصل نسبتهم إلى 80 %، أما الباقي فيعتبرونها كافية. تأثر هذه النتائج بالسلب على أداء الأساتذة حيث تمثل لهم عائق يحول دون دفعهم للمشاركة في الملتقيات العلمية.



التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس

ج4/ الأمور التي يجب على الإدارة الاهتمام بها أكثر هي:

- 40 % تحفيز و تجهيز الأستاذ و الطالب للبحث العلمي.
- 20 % الاهتمام بالبيداغوجية.

- 16.66 % متابعة نتائج البحوث و نشرها.

- 13.33 % دراسة مواضيع مستنبطة من الواقع.

- 13.33 % الانضباط و التنظيم.

- 6.66 % إعداد للمنتقيات العلمية.

(4 نتائج الخاصة بواقع الجامعة الجزائرية:

ج1/ رأي الأساتذة لواقع الجامعة:

- 10 % اللامبالاة من طرف كافة الفاعلين.

- 10 % عدم مواكبة التطورات الحديثة.

- 10 % الجامعة في عزلة عن المجتمع.

- 6.66 % غياب المراقبة على التكوين العالي.

- 3.33 % الجامعة في تحسن مستمر بإدماج نظام LMD و اهتمامها بالمكتبة الجامعية.

ج2/ أهم الإصلاحات الضرورية في الجامعة الجزائرية:

- 23.33 % الاهتمام بالأستاذ و تأهيله بيداغوجيا.

- 16.66 % إصلاحات جذرية تخص كافة جوانب الجامعة.

- 10 % وضع نظام انتقائي للطلبة المتفوقين، و تكوينهم بشكل خاص.

- 10 % مواكبة تطور الوسائل الحديثة للإعلام و الاتصال.

- 10 % منهجية التدريس.

- 6.66 % القضاء على البيروقراطية.

- 6.66 % مراعاة العدالة.

- 6.66 % الشفافية في التسيير و الصرامة في تطبيق القوانين.

- 6.66 % إدماج البعد الأخلاقي في التسيير و التعليم.

- 3.33 % الخصخصة.

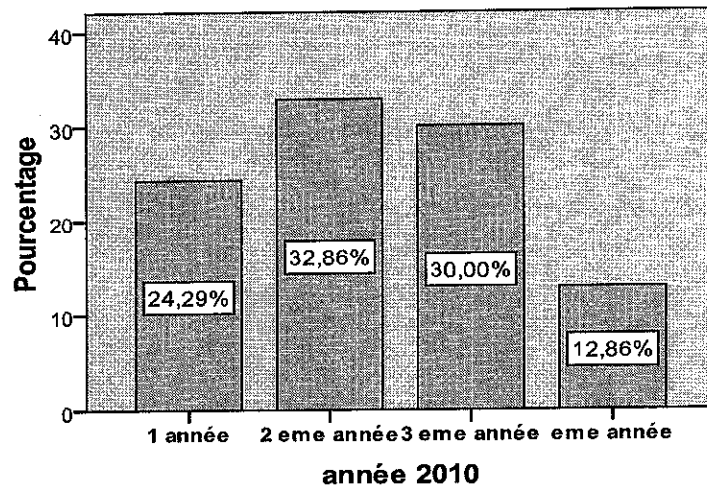
التحليل البنيوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس
- 3.33 % ربط الجامعة بالمجتمع.

المبحث الثالث: محددات التعايش بين الفاعلين في كلية علوم الاقتصاد
و التسيير بجامعة الجيلالي ليايس

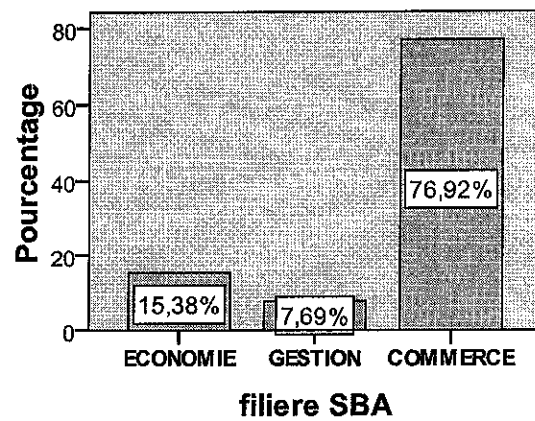
المطلب الأول: تحليل نتائج الاستبيان الخاص بالطلبة:

(1) نتائج الأسئلة الخاصة:

ج1/ تظهر النتائج الموضحة في الرسم التنوع في الطلاب المشاركين من السنة الأولى
إلى السنة الرابعة.

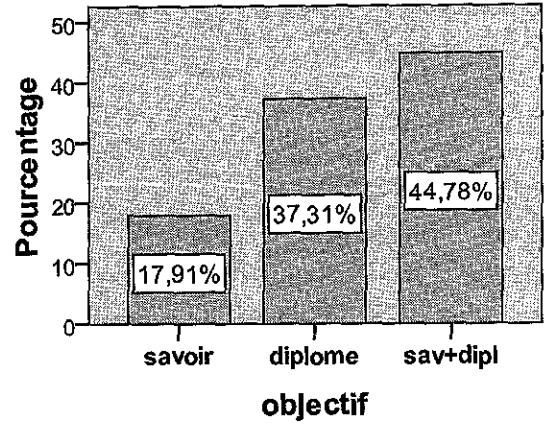


ج2/ تظهر النتائج مشاركة كل من الطلبة المسجلين في النظام الكلاسيكي، دون المسجلين
في نظام LMD، كون أن هذا الأخير لم يدرج في نظام الكلية إلا في هذه السنة.



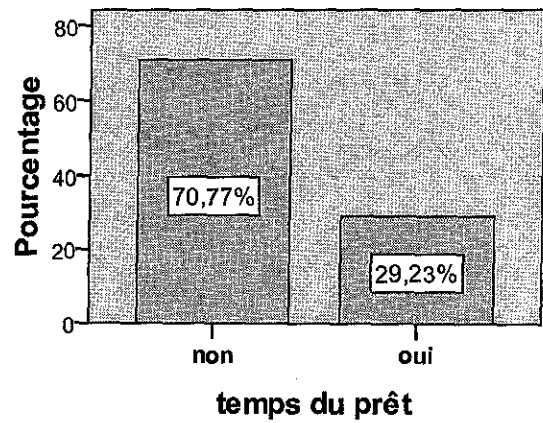
التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليايس

ج3/ نلاحظ أن نسبة الطلبة الذين يهدفون إلى تحقيق شهادة جامعية و اكتساب العلم معا تصل هي أعلى نسبة وهي 42.86 %، و تليها 35.71 % التي تمثل نسبة الطلبة الذين يسعون إلى الحصول على شهادة جامعية فقط ، أما 17.14 % فتمثل الغاية في اكتساب العلم و هي قليلة مقارنة بالذين يسعون إلى الحصول على الشهادة، لكن مقارنة أيضا بالنسبة الأولى فنجد أن الأمر لا بأس به.



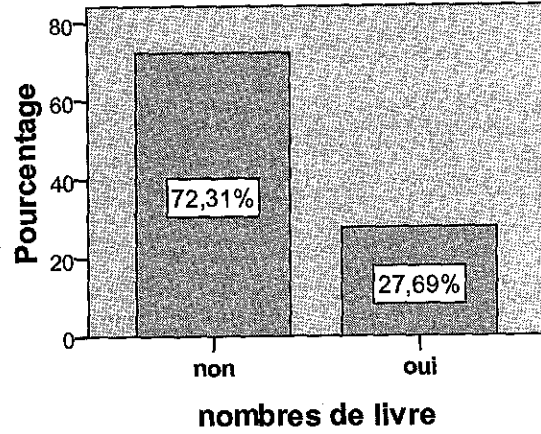
(2) نتائج الأسئلة الخاصة بالمكتبة:

ج 1/ يوجد 65.71 % من الطلبة تعبر عن عدم ملائمة مدة إعارة الكتب مقارنة بحاجياتهم، أما 27.14 % يعتبرونها مناسبة. تؤثر هذه النتائج على علاقة الطلاب بالمكتبة علما أن المكتبة هي جوهر الجامعة.

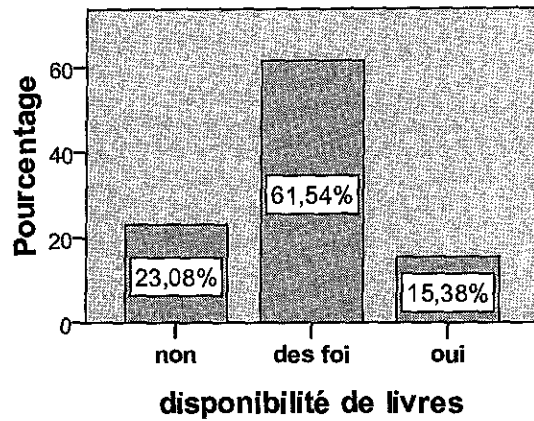


التحليل النيوي للتعایش بین الفاعلین فی کلیتی علوم الاقتصاد و التسییر بجامعة أبو بکر بلقايد و الجیلالی لیايس

ج2/ أيضا توضیح النتائج الخاصة بعدد الكتب المستعارة ما إذا كانت كافية خلال المدة المقترحة، نجد أن هناك توافق الإجابيات مقارنة بالنتائج المسجلة حول مدة الإعارة و الرسم التالي يوضح ذلك:

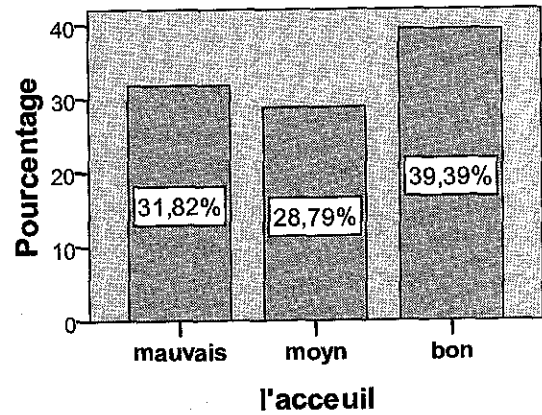


ج3/ يوضح تحليل النتائج أن: 57.14% من الطلاب يعتبرون أن الكتب تتوافر أحيانا و 21.43% يعتبرون أن الكتب لا تتوافر عند الحاجة إليها رغم وجودها في القائمة ويرجع السبب لقلة النسخ، أما 14.29% فيعتبرون أن الكتب متوفرة.



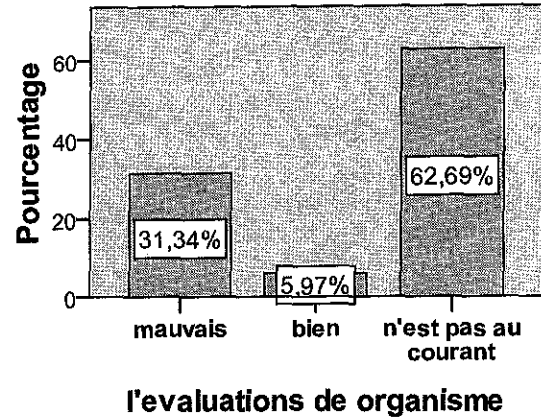
ج4/ تظهر النتائج أن: 39.39% من الطلاب يعتبرون أن المعاملة التي يتلقونها من طرف عمال المكتبة حسنة، وهذا مؤشر جيد إذا أردنا دراسة نوعية العلاقات، أما 31.82% فهي نسبة معتبرة تعتبر أن معاملة العمال سيئة لا يتصلون جيدا مع الطالب

التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليايس و يتعاملون بالتميز و العنصرية. أما الباقي فيرونها متوسطة نتيجة لاختلاف السلوك العمال من فرد لآخر.



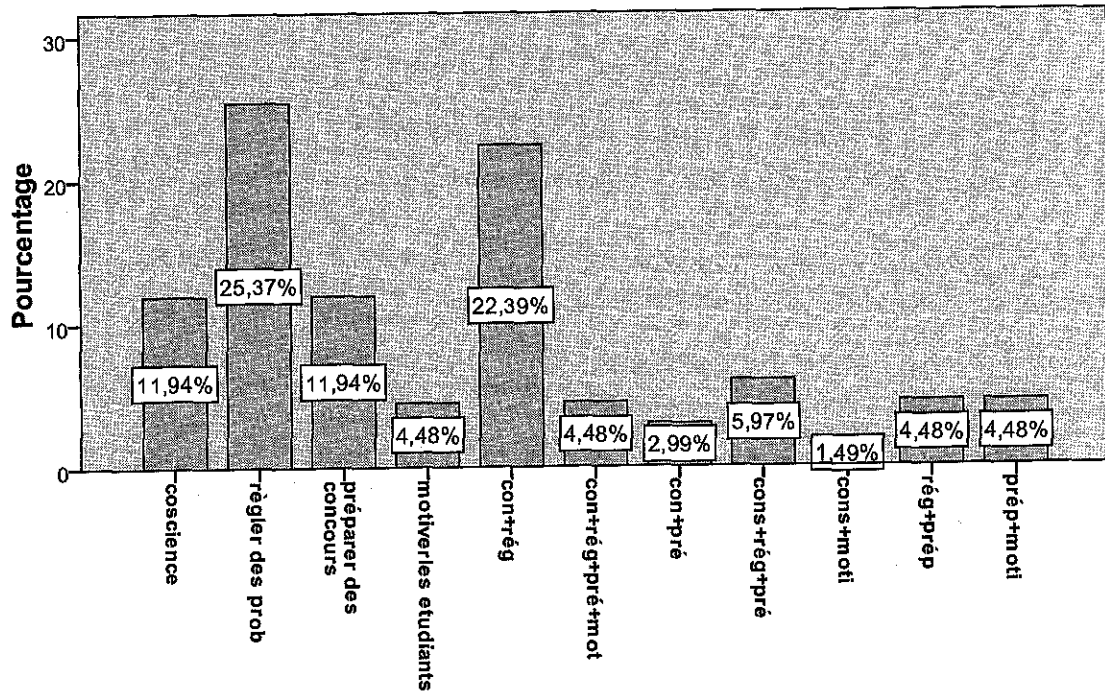
(3) نتائج الأسئلة الخاصة بالتنظيم الطلابي:

ج1/ تظهر النتائج أن: 62.69 % من الطلاب لا يعتبرون التنظيم الطلابي الحر و لا أي تنظيمات أخرى، و 31.34 % يعتبرون أن أداءهم سيء.



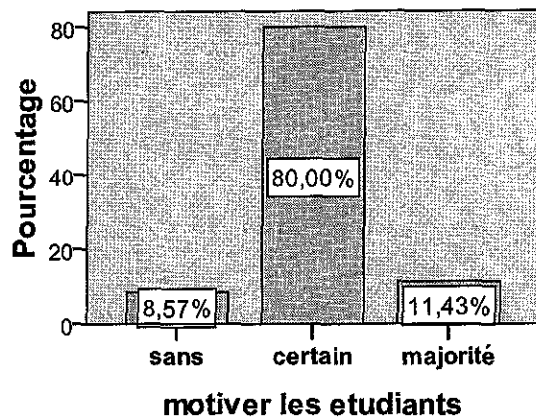
ج2/ تختلف آراء الطلبة حول ما هي الاحتياجات التي لابد على التنظيمات الطلابية الاهتمام بها أكثر، فنجد 25.37 % يعتبرون أن الحاجة الأولى هي معالجة مشاكل الطلبة و 22.39 % تمثل الحاجة الثانية و هي نشر الوعي و حتى معالجة مشاكل الطلبة، تليها 11.94 % التي تمثل الحاجة للإعداد لمسابقات بين الطلبة من أجل تحفيزهم و تنشيط الساحة الجامعية و الرفع من همة الطلبة، أما الباقي فهو موزع كما في الشكل التالي:

besions nécessaires



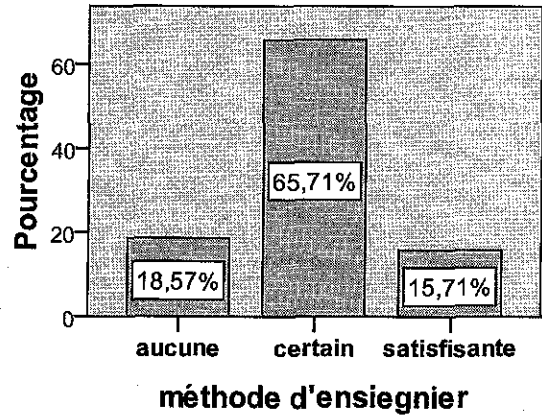
(4) نتائج الأسئلة الخاصة بالأساتذة:

ج1/ 80 % من الطلاب الذين يعتبرون أن الأقلية من الأساتذة هم الذين يحفظونهم لاكتساب العلم، أما 11.43 % يعتبرون أن أغلب الأساتذة يحفظونهم لاكتساب العلم و الباقي يعتبرون أن الأساتذة لا يحفظونهم لاكتساب العلم.

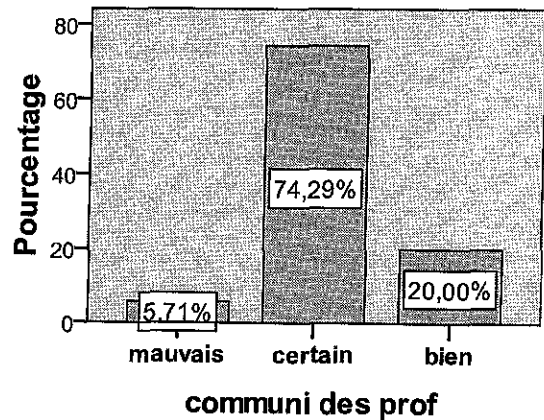


ج2/ 65.71 % يعتبرون الأقلية من الأساتذة الذين يتبعون طريقة في التدريس تساعدهم على اكتساب العلم، أما 18.57 % يعتبرون أن طريقة الأساتذة لا ترضيهم، و الباقي

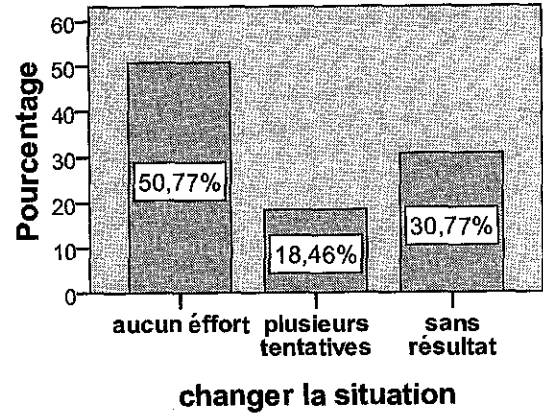
التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليايس
يعتبر أن الطريقة التي يتبعها الأساتذة حسنة تمكنهم من اكتساب العلم. لكن هذه النتائج تعبر عن عدم التوافق بين الأساتذة و الطلاب.



ج3/ تظهر النتائج أن: 74.29% من الطلاب يعتبرون أن الأقلية من الأساتذة هم الذين يحسنون الاتصال معهم، أما 20% فقط يعتبرون أن الأساتذة يتصلون معهم بشكل جيد أما الباقي فيرون أن أغلب الأساتذة لا يحسنون التواصل مع الطالب. هذه النتائج تعبر عن الوضعية المندهورة التي يعيشها الطلاب مع أساتذتهم.

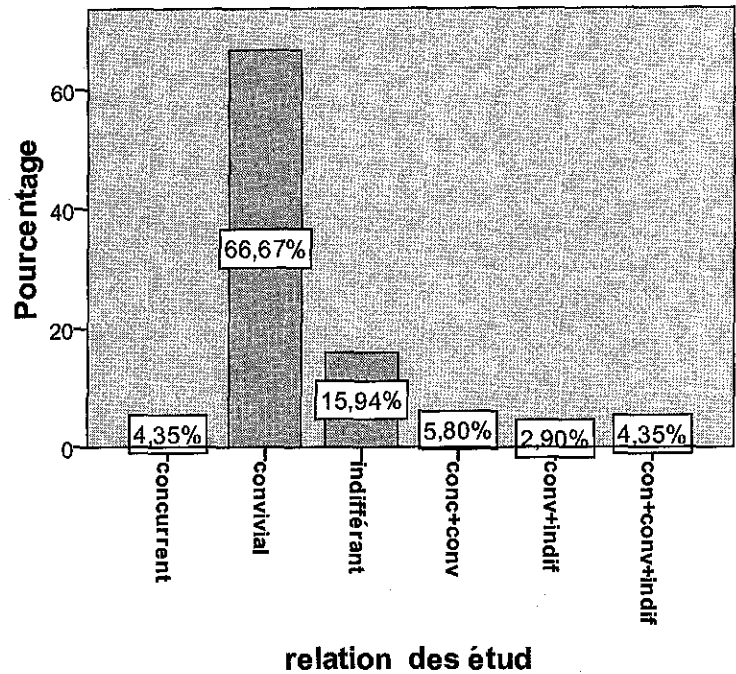


ج4/ تبين النتائج أن: 50.77% من الطلاب لم يحاولوا تغيير أو تحسين علاقتهم بالأساتذة نتيجة لخوفهم من ردة فعلهم، أو لأن معظمهم لا يبالي بهذه العلاقة، أما 30% من الطلاب حاولوا لكن دون فائدة تذكر، و الباقي حاولوا و لاحظوا تغير ملحوظ.



(5) نتائج الأسئلة الخاصة بالطلبة:

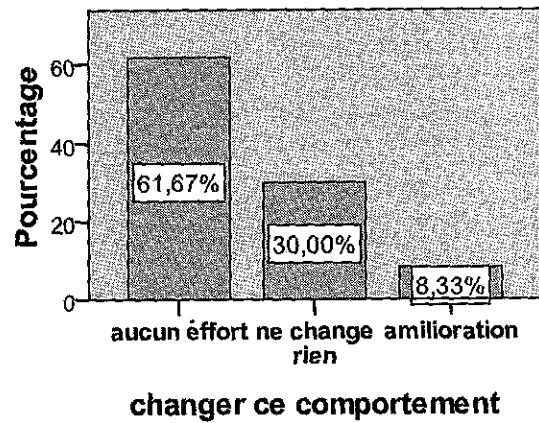
ج1/ أعلى نسبة الموضحة في الرسم و التي تمثل 66.67 % تعبر عن العلاقة الودية بين الطلبة، و تليها 15.94 % تعبر عن وجود علاقة اللامبالاة فيما بينهم، أما العلاقة التنافسية فنجد فيها نسبة ضعيفة هي 4.35 %، و الباقي موزع على العلاقات السابقة الذكر.



ج2/ يعتبر الطلاب أن سلوك أغلب زملائهم الطلبة يتميز باللامبالاة اتجاه اكتساب العلم حيث تصل النسبة إلى 50.72 %، و تليها 24.64 % التي تعبر الطلبة الذين يتميزون بسلوك يدل على الرغبة في اكتساب العلم، أما 11.59 % فتمثل السلوك الذي يؤثر سلبا على اكتساب المعرفة و حقيقة البحث العلمي. أما 13.05 % فهي تشمل كافة هذه الأنواع

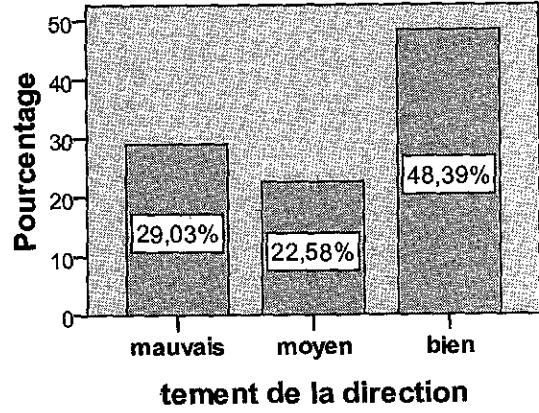
التحليل النبوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليايس
من سلوك الطلبة الذي يمكن إيجاده في الساحة الجامعية دون التركيز على نوع واحد.
تشير هذه النسب إلى الوضع الخطير الذي آلت إليه قابلية الطلبة للعلم.

ج3/ تبين النتائج أن: 61.67% من الطلبة لم يسعوا لتغيير الوضع أو بمعنى آخر سلوك زملائهم الطلبة وهذا يؤكد مدى تميزهم باللامبالاة اتجاه حالة الساحة الجامعية، و 30% حاولوا و لم يتغير شيء، أما الباقي فحاولوا تغيير الوضع و لاحظوا تغير بسيط. إنن هي نسبة قليلة التي تتميز بوعي اتجاه أهمية جودة التكوين العالي و حتى شعورها بالمسؤولية اتجاه الجامعة و اتجاه مجتمعهم.



(6) نتائج الأسئلة الخاصة بالإدارة:

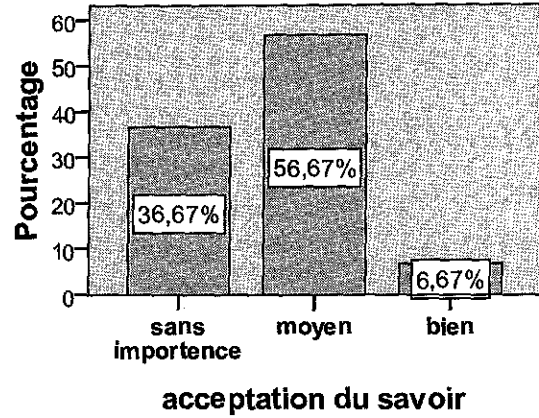
ج1/ يعتبر 48.39% من الطلبة أن علاقتهم بالإدارة حسنة لا يواجهون أي مشاكل معها، أما 29.03% من الطلاب تربطهم علاقة غير جيدة مع عمال الإدارة، لأنهم لا يتواصلون معهم بالشكل المرضي، نهيك عن الغياب المتواصل للعمال أو تأخرهم الكثير عن عملهم بحيث تبقى المكاتب مغلقة عند الحاجة إليها، أما الباقي فيجدونها متوسطة نتيجة لاختلاف العمال.



المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان الخاص بالأساتذة:

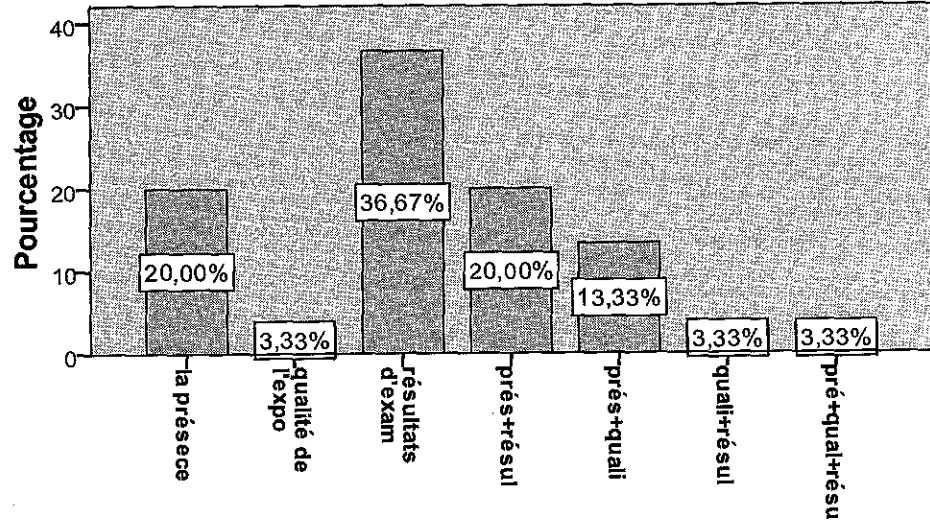
(1) نتائج الأسئلة التي تخص الطلبة:

ج1/ تظهر النتائج تصور الأساتذة حول قابلية الطلبة للعلم، حيث نجد أغلب الطلبة يعتبرون أن قابلية الطلبة اتجاه اكتساب العلم لا بأس بها و تصل هذه النسبة إلى 56.67 % ، أما الطلبة الذين لا يتميزون بقابليتهم للعلم تصل نسبتهم إلى 36.67 %، و بالباقي هم العينة من الطلبة الذين لديهم حب المعرفة و اكتساب العلم.



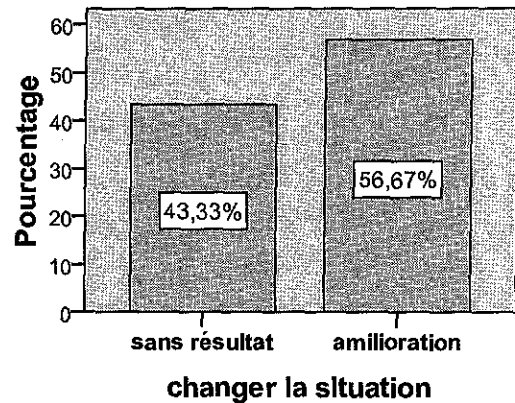
ج2/ من أهم المعايير التي اعتمد عليها الأساتذة لتحديد مدى قابلية الطلبة للعلم هي نتائج الامتحانات و التي تصل نسبتها إلى 36.67 %، و يليها معيار الحضور للمحاضرات، أما جودة البحوث التي يقدمونها فتحتل المرتبة الرابعة كما هو مبين في الرسم الموالي:

les causes



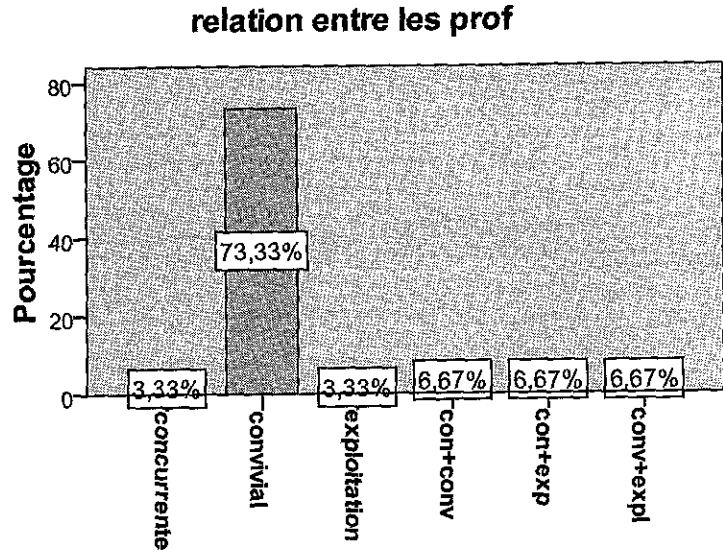
ج3/ يتضح من الدراسة رأي الأساتذة حول سلوك الطلبة حيث أغلبهم يتميز بالسلوك اللامبالي وتصل نسبتهم إلى 53.33%، و 16.67% يتميزون بالسلوك الذي يدل على الرغبة في اكتساب المعرفة، أما 6.67% يمثلون الطلبة ذات السلوك الذي لا يخدم التكوين العالي، كما أن 23.33% من الأساتذة الذين يذكرون وجود كل من هذه الأنواع من السلوك في الساحة الجامعية، مما يؤثر هذا سلبا على العملية التعليمية.

ج4/ تظهر النتائج أنه يوجد تغيير ملحوظ حيث يقر بهذا الرأي حوالي 56.67% من الأساتذة، و 43.33% من الأساتذة لاحظوا أنه لم يتغير شيء.

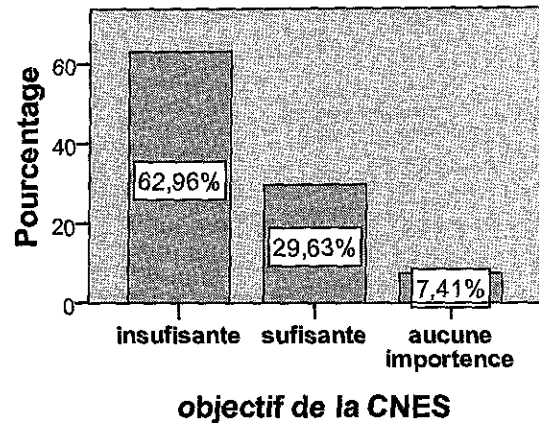


التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس
(2) نتائج الأسئلة الخاصة بالأساتذة:

ج1/ تظهر النتائج 73.33 % من أن الأساتذة تحكمهم علاقات ودية، وهذا مؤشر جيد
لإمكانية تواجد روح التعاون .



ج2/ يعتبر أغلب الأساتذة أن الأهداف التي تسعى نقابة كناس لتحقيقها غير كافية حيث
تصل نسبتهم إلى 62.96 % مما يبين وجود حاجات ناقصة لم يتم أخذها بعين الاعتبار
أو أن أداء النقابة غير مرضي.



التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليايس

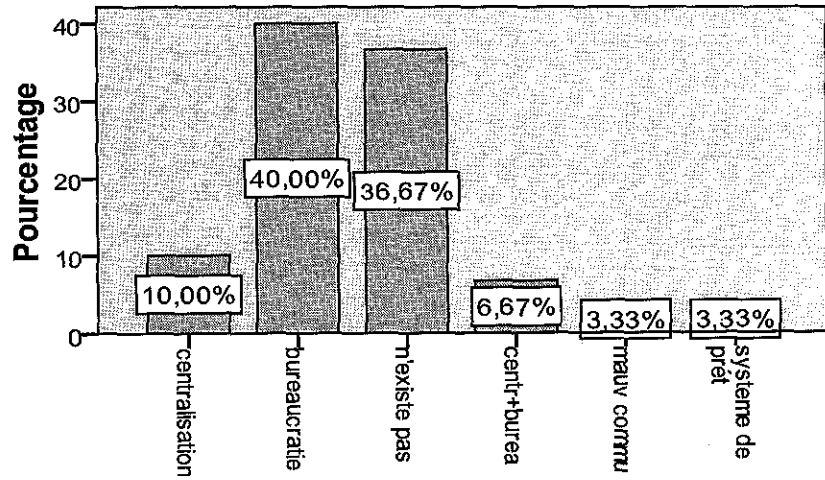
ج3/ تعددت احتياجات الأساتذة، حيث نجد:

- 40 % يسعون لتحقيق الحاجات المادية الفسيولوجية كالأجر، المسكن... الخ.
- 36.33 % يسعون لتحقيق الإنجاز مثل نشر مقالات علمية، كتابة الكتب، الزيادة في اكتساب المعرفة.
- 30 % الحاجة لتغيير وضعية الطالب من خلال تحسين مستواه الفكري و الأخلاقي.
- 20 % الحاجة إلى تحسين ظروف العمل.

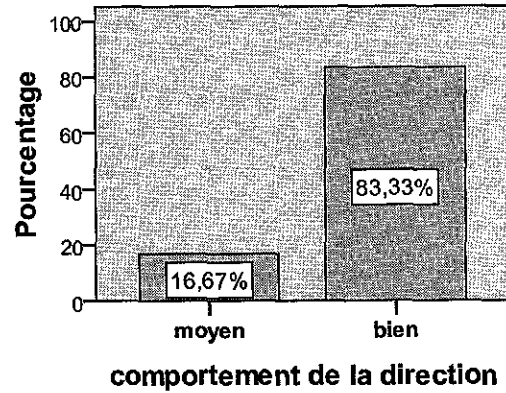
(3) نتائج الأسئلة الخاصة بالإدارة:

ج1/ يعد طول الإجراءات التنظيمية من أهم العراقيل التي يواجهها الأساتذة في تعاملهم مع الإدارة، و 36.67 % يذكرون أنه لا يوجد أي صعوبات في الإدارة الجامعية، أما الباقي فهو موزع على كل من الصعوبات التالية: عدم المرونة في اتخاذ القرار و انتشار اللامركزية أيضا صعوبة الاتصال بينهم حيث تصل المعلومة للأساتذة في وقت متأخر نهيك عن سوء نظام الإعارة الخاص بالمكتبة.

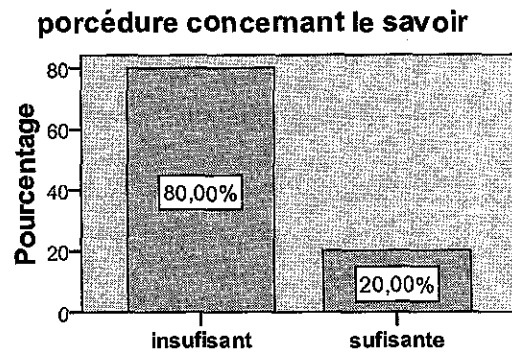
contrainte de la diraction



ج2/ يوجد علاقة ودية بين الأساتذة و عمال الإدارة، و هذا ما يوضحه الرسم الموالي:



ج3/ يجد أغلب الأساتذة أن الإجراءات التي تتخذها الإدارة اتجاه الإعداد للملتقيات العلمية، و 20% يعتبرونها كافية.



ج4/ بينت الدراسة أن من بين الأمور التي على الإدارة أن تهتم بها أكثر هي:

- 26.66% تحفيز و تجهيز الأستاذ للبحث العلمي.
- 23.33% الإعداد للملتقيات.
- 16.66% المكتبة الجامعية.
- 16.66% متابعة نتائج البحوث و نشرها في مجلات الكلية.
- 16.66% ضرورة وجود مخبر بحث للكلية.
- 16.66% الانضباط و التنظيم.
- 13.33% الاهتمام البيداغوجية.

التحليل البنوي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجبالي ليايس

- 10 % اختيار مواضيع البحث المستنبطة من الواقع.

(4) نتائج الأسئلة الخاصة بواقع الجامعة الجزائرية:

1/ بينت الدراسة أن :

- 33.33 % من الأساتذة يعتبرون أن الجامعة تفتقد للإستراتيجية الواعدة .

- 16.66 % يعتبرون أن الجامعة تفتقد إلى الوسائل الحديثة للاتصال و الإعلام.

- 13.33 % يعتبرون أن الجامعة معزولة عن المجتمع.

- 10 % يذكرون غياب الرقابة الفاعلة في الجامعة الجزائري.

2/ أهم الإصلاحات التي تحتاجها الجامعة من منظور الأساتذة:

- 36.33 % الاهتمام بالأستاذ بيداغوجيا و تكوينه.

- 23.33 % لابد من ربط الجامعة بسوق العمل و المجتمع بصفة عامة.

- 16.66 % ضرورة مواكبة التطور التكنولوجي.

- 13.33 % الاهتمام بمنهجية التدريس.

- 10 % توفير القيادات و التسيير عبر الكفاءات.

- 10 % إنشاء علاقات مع الجامعات الأجنبية.

- 6.66 % القضاء على البيروقراطية.

- 3.33 % ضرورة وجود الرغبة في التغيير من قبل كافة الأطراف.

خلاصة:

كانت الإجراءات السابقة عبارة فقط عن تحليل إحصائي للبيانات المتحصل عليها من خلال جمع المعلومات الخاصة بدراسة حالة التعايش بين الفاعلين في الكليتين، حيث تساعدنا هذه التحاليل على تقييم النتائج، و بالتالي توصلنا إلى استنتاج نوعية العلاقات السائدة في الساحة الجامعية، و هذا ما سندرسه في الفصل الموالي.

الفصل الثالث

تمهيد:

إن الحديث عن آلية التعايش بين الفاعلين في الكليتين، يدفعنا أولاً إلى ذكر أهميته في مؤسسات التعليم العالي، وذلك بهدف توضيح مدى أهمية جودة العلاقات الاجتماعية بين الفاعلين و ضرورتها لتحقيق الجودة في التكوين العالي؛ وأيضاً من أجل الإدراك حالة التعايش التي يثبتها الواقع في الكليتين. و من خلال التحاليل السابقة لنتائج الدراسة الميدانية تبين أن الكليتين يعانيان من خلل في العلاقات بين الفاعلين، لذا سنقدم الأعراض التعايش التي تظهرها الدراسة، و التي تسمح لنا بتشخيص نوعية العلاقات السائد في الساحة الجامعية من خلال التعرف على العوامل المؤدية إلى إنتاج هذا النوع من العلاقات أو بمعنى أدق التعرف على الأسباب التي تؤدي إلى بروز هذه الأعراض.

من أجل هذا الغرض قسمنا الفصل إلى المباحث التالية:

الأول: أهمية التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي.

الثاني: واقع التعايش بين الفاعلين في الكليتين.

التحليل الوظيفي للتعايش بين الفاعلين في كويتي علوم الاقتصاد و التسيير لجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلاي ليايس

المبحث الأول: أهمية التعايش بين الفاعلين في مؤسسات التعليم العالي

المطلب الأول: ضرورة التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التكوين العالي

تكمن أهمية التعايش بين الفاعلين في مؤسسات التعليم العالي في مدى تأثير كل من السلوك و العلاقات الاجتماعية على التكوين العالي، لأن هذا الأخير يحدث وفق العملية التعليمية و التي تعد جوهر العمل الجامعي؛ حيث تعتمد هذه العملية على الاتصال الفعال بين كافة الأطراف من الأساتذة و الطلبة و حتى الإدارة التي تعمل على ضمان التسيير الجيد لها.

أما بالنسبة للأستاذ و الطالب فيمثلان كل منهما المرسل و المستقبل للمعلومة و من المهم حدوث التبادل بينهما في المعلومات، لأن التعليم الجيد يتطلب أن يتحاور الطلبة و الأساتذة مع بعضهم البعض حول الأفكار أو المعلومات المطروحة في الدرس " فالبيئة التعليمية الفاعلة محفزة على الإبداع و منشطة للتفكير"⁽¹⁾ [زياد النمراوي].
إذن بناء علاقة اجتماعية إنسانية ناجحة بين الأستاذ و الطالب تسهل و تطور عملية التعلم.

من جهة أخرى، تسعى الإدارة الجامعية إلى توفير كافة الوسائل المادية التي تسهل و تتجح العملية الاتصال بهدف ضمان الانتقال الجيد للمعلومة، فدورها الحقيقي هو العمل على تطوير القدرات التنظيمية و القيادات الإدارية حتى تصبح قادرة على التحسين المستمر من أجل الحصول على الجودة في التكوين.

إذن التعايش بين الفاعلين في الجامعة ضروري خاصة إذا علمنا أن الجامعة :
" تكون دائما مسرحا للمبارزة الفكرية النزيهة و البحث الجدي و التحصيل العلمي من أجل إنتاج طاقات علمية توضع في خدمة المجتمع لتحقيق القفزة التنموية و العلمية و الثقافية، من أجل أن يصبح مجتمعا منتجا للأفكار و القيم بدل مستهلكا لها"⁽²⁾ [عبد
الناصر تو، 2008].

المطلب الثاني : اهتمام الدول المتقدمة بجودة التعايش بين الفاعلين

الجدير بالذكر، أن الدول المتقدمة اهتمت بالعلاقات بين الفاعلين في مؤسسات التعليم العالي، لأنها أدركت ضرورتها من أجل الوصول إلى الجودة في التكوين، حيث تبنت نظام يساعدها لبلوغ هذا الهدف، و الذي يتمثل في نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي. و يمكن تعريفه بأنه: " طريقة حياة جديدة داخل الكليات أو الجامعات، ينظر إلى التعليم العالي على أنه سلسلة جودة مستمرة تبدأ من المنتج إلى المستهلك مارة بعملية الإنتاج نفسها، و هي شاملة لأنها تشمل كل جوانب العملية التعليمية " (3) [زياد النمر اوي]

تعرف أيضا إدارة الجودة الشاملة في التعليم بأنها: " عملية إستراتيجية تركز على مجموعة من القيم و تستمد قدرتها من المعلومات التي تستثمر من خلال مواهب العاملين و قدراتهم الفكرية على نحو إبداعي لتحقيق التحسين المستمر في المؤسسة التعليمية " (4) [زياد النمر اوي]

حيث تبنت إدارة الجودة الشاملة في أمريكا⁵ من 78 مؤسسة في 1980 إلى 2169 مؤسسة عام 1991.

يسمح هذا النظام بتعزيز التعايش بين الفاعلين و ذلك بإنتاج و ترسيخ ثقافة تنظيمية جديدة بين كافة الفاعلين و التي تسمى بثقافة الجودة، كما يسمح أيضا هذا النظام ب:

- دراسة متطلبات المجتمع و توفيرها.
- تحقيق الرضا لدى العاملين بالمؤسسة التعليمية.
- تحقيق الرقابة الفاعلة لعملية التعلم و التعليم.
- تحقيق جودة المتعلم سواء في الجوانب المعرفية و الأخلاقية.
- وجود أهداف واضحة و محددة للجامعة تكون قصيرة المدى و طويلة.
- تنمية فكرة العمل الجماعي.

التحليل الوظيفي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير لجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس

- بناء الثقة بين العاملين بالجامعة و تقوية انتمائهم لها.

- تحقيق الترابط الجيد و الاتصال الفعال.

- احترام الأفراد و مراعاة حقوقهم، و تلبية رغباتهم بما لا يتعارض مع تنفيذ العمل
و مصلحته.

- تصميم البرامج التعليمية و مناهج الدراسية و اختيار أساليب التعليمية في ضوء
دراسة احتياجات سوق العمل.

إنّ ضمن هذا النظام الجودة في التكوين العالي و في نفس الوقت يحقق التعايش
النفعي الذي ينطلق من اشتراك الفاعلين في الجامعة برؤية محددة يسهم في التطوير
و التحسين على المدى الطويل، لأن الهدف الموحد يغير من سلوك الفاعلين باتجاه
تحقيق هذا الهدف.

نعود إلى واقع التعايش بين الفاعلين في مؤسسات التعليم العالي الجزائري، هل يحظى
بأهمية كافية حتى يسهل التوصل إلى الجودة في التكوين العالي ؟ سنعرف إجابة عن
هذا السؤال في المطلب الموالي الذي يبين طبيعة و نوعية العلاقات السائدة في الساحة
الجامعية.

المبحث الثاني: واقع التعايش بين الفاعلين في الكليتين

المطلب الأول: أعراض التعايش في الكليتين

يتضح من التحليل لنتائج الدراسة الميدانية أن التعايش بين الفاعلين في كل من الكليتين يتميز بنفس الأعراض، حتى و إن وجد الاختلاف فهو طفيف لا يؤثر بشكل كبير و مباشر على نوعية العلاقات بين الفاعلين، و امتدت هذه الأعراض إلى جامعات أخرى بينها المعاينة الميدانية، و تتمثل هذه الأعراض في ما يلي:

- صعوبة الاتصال بين الطلبة و الأساتذة.

- عدم اشتراك الفاعلين حول هدف مشترك موحد رغم انتمائهم لنفس المؤسسة (أنظر الملحق رقم 2 و 13).

- تميز أغلب الطلبة بالسلوك الذي لا يخدم التكوين العالي و البحث العلمي (أنظر الملحق رقم 1.

- إن وجود الثقافة التي تدفع للبحث عن المعارف شبه منعدمة.

- النقص في التجهيزات المادية لدعم العملية التعليمية مما ينجح منهجية التدريس و بالتالي تسهل العملية الاتصالية.

- تدهور العلاقة التي تربط الطلبة و الأساتذة بالمكتبة الجامعية و ذلك خاصة في كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة الجيلالي ليايس، و في هذه النقطة لابد من ذكر عدد الكتب و نظام الإعارة التي تتبناه كلا الكليتين.

1. في كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة الجيلالي ليايس:

أ. يصل عدد الكتب حوالي: 12500 باللغة العربية، و 5000 باللغة الفرنسية.

ب. نظام الإعارة :

يتميز نظام الإعارة بهذه الكلية بالخصائص التالية:

■ بالنسبة للطلبة: يسمح لهم باستعارة كتاب واحد ببطاقة واحدة خلال طول الأسبوع و لا يسمح باسترداده حتى نهاية الفترة، حتى و إن استغله الطالب لمدة تقل عن ذلك. مما يعرقل هذا النظام عملية البحث لأنه لا يسمح باستغلال أكبر عدد من الكتب في

التحليل الوظيفي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير لجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس

فترة قصيرة، إضافة إلى إبقاء الكتاب عند الطالب خلال هذه المدة دون أن يستفيد منه
في حين يوجد طالب آخر قد يحتاج إليه.

2. في كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد:

أ. عدد الكتب: 22000 باللغة العربية، و 16500 باللغة الفرنسية.

ب. نظام الإعارة: يتميز نظام الإعارة بهذه الكلية ب:

▪ النسبة للطلبة: يسمح لهم باستعارة كتابين ببطاقة واحدة لمدة لا تزيد عن ثلاثة أيام و
يمكن رد الكتاب قبل نهاية المدة لكن مساء، كما يمكن تمديد المدة للاستفادة أكثر من
الكتب عند الحاجة إليها.

ما نلاحظه أن مكتبة كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد تتميز بنظام
مرن مقارنة بمكتبة بكلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة الجيلالي ليايس. و حتى
بالنسبة للمصادر البيوغرافية هي غنية مقارنة بكلية سيدي بلعباس. إذن كيف يمكن أن
يتحقق التعايش النفعي دون توفير و مصادر للمعلومات و نظام يخدم هذا التعايش.

- تبني التنظيمات الطلابية إستراتيجية لا تخدم حقيقة التكوين العالي (أنظر الملحق

رقم 2).

- انعزال الكليتين عن المجتمع أو المؤسسات الاقتصادية، و بالتالي غياب علاقة
التعايش بين الجامعة و المجتمع.

- شعور الطلبة بعدم العدالة من قبل الأساتذة أو الإدارة (أنظر الملحق رقم 11 و 8).

المطلب الثاني: تشخيص التعايش بين الفاعلين في الكليتين

يمكن تقديم تشخيص لطبيعة التعايش بين الفاعلين في الكليتين من خلال تقييم لنتائج التحاليل السابقة، و التي تبين نوعية العلاقات السائدة بين الطلبة و الأساتذة و الإدارة. تتكون العلاقات بين الأفراد انطلاقا من سلوك كل فرد، حيث يتكون هذا السلوك نتيجة لمعتقدات و قيم أو مبادئ الحياة المكتسبة سابقا و التي تشكل ثقافته الخاصة به، تأثر هذه الثقافة على مدى إدراكه لكل الأمور التي تحدث من حوله، و بالتالي يتصل هذا الفرد مع المجموعة التي ينتمي إليها وفق الأحكام أو المعارف المسبقة التي يحملها ذهنه و التي تسمى (بالإطار الدلالي). فإذا حاولنا دراسة طبيعة العلاقات بين الفاعلين في الساحة الجامعية لابد لنا من التعرف أولا على سلوك الفاعلين، و ما هي العوامل التي تأثر على هذا السلوك؟

نبدأ أولا بسلوك الطلبة حيث نجد أغلبهم يتميزون بالسلوك الذي لا يخدم التكوين العالي، لكن يبقى السؤال المطروح: لماذا يتميز الطلبة بهذا السلوك؟ يوجد مجموعة من العوامل التي تساهم في بروز مثل هذا السلوك في الساحة الجامعية والمتمثلة في:

1. الهدف: يعتبر أول عامل يساهم في إنتاج هذا السلوك، حيث نجد 61% من الطلبة يسعون إلى الحصول على شهادة جامعية، و 17% منهم الذين يهدفون إلى اكتساب المعرفة و ذلك في كلية تلمسان، تقابلها 72.47% من الطلبة الذين يتميزون بالسلوك الذي لا يخدم التكوين العالي. أما بكلية بلعباس نجد 44.78% من الطلبة يهدفون إلى الحصول على شهادة جامعية و اكتساب المعرفة، و 37% يسعون إلى الحصول على الشهادة فقط.، أما بالنسبة للسلوك فنجد 62.31% من الطلبة يتميزون بالسلوك الذي لا يخدم التكوين العالي. مما يثبت وجود علاقة وطيدة بين أهداف الطلبة و سلوكهم في كلا الكليتين.

كما يعتبر السعي إلى الحصول على الشهادة الجامعية فقط يقلل من حب و رغبة و جدية الطالب على اكتساب العلم و البحث العلمي، لأن الحصول على الشهادة لا يتطلب منه جهد كبير.

2. تحفيز الأساتذة للطلاب: يعتبر تحفيز الطلاب عامل جوهري يؤثر على سلوكهم فأغلب الدراسات بينت أهمية التحفيز في التأثير على سلوك الفرد، كما بينت تحاليل النتائج السابقة أن 64.29% يمثلون الأقلية من الأساتذة الذين يحفزون طلبتهم على اكتساب العلم، و 21.43% من الطلبة الذين يعتبرون أن الأساتذة لا يحفزونهم على اكتساب المعرفة، تقابلها 72.47% من الطلبة الذين يتميزون بالسلوك الذي لا يخدم التكوين العالي، هذا بكلية تلمسان.

أما في كلية بلعباس فنجد 80% تمثل رأي الطلبة الذين ذكروا أن الأقلية من الأساتذة هم الذين يحفزونهم و 18.75% يعتبرون أن الأساتذة لا يحفزونهم على اكتساب المعرفة. تقابلها 62.31% من الطلبة الذين يتميزون بالسلوك الذي لا يخدم التكوين العالي. مما يؤكد أيضا وجود علاقة وطيدة بين التحفيز و سلوك الطالب.

- اتصال الأساتذة بالطلاب: يعتبر الاتصال عامل جوهري في التأثير على سلوك الطلبة فمن خلاله يمكن تغير الفكرة التي تنتج السلوك، و بينت نتائج التحاليل السابقة أن: 73.53% من الطلاب الذين يعتبرون أن الأقلية من الأساتذة الذين يحسنون التواصل معهم ، و 13.24% يجدون صعوبة في التواصل مع الأساتذة، تقابلها 72.47% من الطلبة الذين يتميزون بسلوك لا يخدم التكوين العالي، هذا في كلية تلمسان.

أما في كلية بلعباس، فنجد 74.29% من الطلبة يعتبرون أن الأقلية من الأساتذة الذين يحسنون التواصل معهم، و 5.71% يعتبرون أن الأساتذة لا يحسنون الاتصال بهم و يقابل هذه النسب ما يقارب 62.31% من الطلبة الذين يتميزون بسلوك لا يخدم التكوين العالي. مما يؤكد هذا أيضا وجود علاقة وطيدة بين الاتصال و سلوك الطلبة.

3. منهجية التدريس: تعتبر العملية التعليمية جوهر العمل الجامعي، حيث أن منهجية التدريس تأثر على مدى نجاحها، كما أنها الجزء الأكبر من العملية الاتصالية، لأن الهدف الأول من التواصل بين الأستاذ و الطالب هو الانتقال الجيد للمعلومة، لكن بينت

التحليل الوظيفي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير لجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس

النتائج أن: 69.57 % من الطلبة يعتبرون أن الأقلية من الأساتذة الذين يتبنون المنهجية
أو طريقة للتدريس ثلاثتهم، و 17.39 % يعتبرون أن الأساتذة لا يتبنون المنهجية
المناسبة التي ترضيهم، تقابلها 72.47 % من الطلاب يتميزون بسلوك لا يخدم التكوين
العالي، هذا في كلية تلمسان.

أما في كلية بلعباس فنجد 65.71 % من الطلبة الذين يعتبرون أن الأقلية من الأساتذة
الذين يتبنون منهجية في التدريس ثلاثتهم و 18.75 % من الأساتذة الذين ينتهجون
طريقة في التدريس لا ثلاثتهم، يقابل هذه النسب حوالي 62.31 % من الطلاب الذين
يتميزون بالسلوك الذي لا يخدم التكوين العالي. إذن يوجد علاقة وطيدة بين منهجية
التدريس و سلوك الطالب اتجاه التكوين العالي.

هذه كانت أهم العوامل التي تؤثر على سلوك الطالب داخل الحرم الجامعي.

لقد علمنا من خلال هذا التقييم لسلوك الطلبة جانب آخر و المتمثل في نظرة الطلبة
للأساتذة و التي تعبر عن الصورة الذهنية للأساتذة عند الطلبة، و بما أن العملية
الاتصالية هي عملية تبادلية فلا بد من معرفة الصورة الذهنية للطلبة عند الأساتذة، لأن
الصور الذهنية تؤثر على العملية الاتصالية فمن خلالها يتخذ كل من الأستاذ والطالب
أساليب اتصالية معينة، و التي قد تكون غير فعالة لا تخدم الهدف الأسمى للجامعة.

حيث أكدت النتائج أن الأساتذة يعتبرون أن الطلبة يتميزون بقابلية للعلم لا تخدم التكوين
العالي حيث تصل نسبتها إلى 90 % و يقابلها سلوك الطلبة الذي لا يخدم أيضا حقيقة
التعليم العالي حيث تصل نسبتهم إلى 73.33 % ، هذا في كلية تلمسان.

أما في كلية سيدي بلعباس فيعتبر الأساتذة أن 93.34 % من الطلبة يتميزون بقابلية
للاكتساب العلم لا تخدم التكوين العالي، و التي تقابلها 60 % من الطلبة الذين يتميزون
بالسلوك الذي لا يخدم التكوين العالي.

تعبر هذه النتائج عن الصورة الذهنية الحقيقية للطلبة عند الأساتذة، حيث يعتبر أغلب
الأساتذة أن الطلبة يفتقدون للرغبة و حب التعلم، مما يصعب عليهم العملية الاتصالية
و هذا هو الواقع الذي أثبتته الدراسة الميدانية حول الطلبة، الذي كان هدفهم من

الالتحاق بالجامعة هو الحصول على شهادة جامعية لا غير، حيث نجد في كلية تلمسان 61 % من الطلبة يهدفون إلى الحصول على شهادة جامعية فقط، و في كلية بلعباس حوالي 44.78 % من الطلاب يسعون للحصول على الشهادة و اكتساب العلم إضافة إلى 37.31 % من الطلبة يهدفون إلى الحصول على الشهادة لا غير. لذا لعله لم تكن هناك مبادرة من الأساتذة في إيجاد الطريقة أو المنهجية الدراسية ترضي الطلبة من خلال إشراكهم في ذلك، حيث تصل نسبة هذا النوع من الأساتذة إلى 17.39 % و وجود نسبة أخرى تؤكد هذه الفكرة و التي تتمثل في 69.57 % من الأساتذة القليلون الذين يتبنون منهجية ترضي الطلبة، هذا في كلية تلمسان. أما في كلية بلعباس فنجد 18.75 % من الأساتذة الذين لا يتبنون المنهجية المرضية للطلبة ، و 65.71 % تمثل الأقلية من الأساتذة الذين يتبنون المنهجية الملائمة.

حتى عدم تركيز الأساتذة على تحفيز الطلبة يعود إلى فقدان الطلبة لعامل مهم المتمثل في هدف الطالب اتجاه الجامعة و المجتمع معاً، كما يقول المثل : " لا حياة لمن تنادي". وحتى محاولتهم في تغيير سلوك الطلبة باءت بالفشل حيث تصل نسبتهم إلى 35.71 % و 7.14 % من الأساتذة لم يحاولوا التغيير من سلوك الطلبة، لكن 57.14 % من الأساتذة يؤمنون بإمكانية تغيير من سلوك الطالب فحاولوا وكانت النتيجة تغير طفيف لكن لا يخدم رسالة الجامعة، هذا في كلية تلمسان.

أما في كلية سيدي بلعباس، فنجد 43.33 % من الأساتذة حاولوا التغيير في سلوك الطالب لكن باءت محاولتهم بدون نتيجة تذكر، و 56.67 % من الأساتذة وجدوا تحسن طفيف لكن لا يخدم الساحة الجامعية. و هذا ما تؤكدُه أيضا النتائج التي تخص رأي الأساتذة حول سلوك الطلبة (أنظر الفصل الثاني، ص 59 و ص 72).

من جهة أخرى، في كلا الكليتين لا يواجه أغلب الطلبة و الأساتذة مشاكل في التعامل الإنساني مع عمال الإدارة حيث يتبادلون الاحترام في ما بينهم، إلا بعض الأقلية من الطلبة الذين يجدون صعوبة في التعامل مع بعض عمال الإدارة حيث تصل نسبتهم في كلية تلمسان إلى 20 % ، و في كلية بلعباس تصل إلى 29 %.

التحليل الوظيفي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير لجامعة ابو بجر بعقيد
و الجيلالي ليايس

إذن تبين لنا أن ساحة الكليتين تعرف نوع من النزاعات الضمنية غير المعبر عنها
و الناتجة عن صعوبة الاتصال بين الطلبة و الأساتذة (أنظر الفصل الثاني ص 56
ص 69)، و قد تكون نتائجه وخيمة مما لا يسمح بالانتقال الجيد للمعلومة، و بالتالي لا
تتحقق رسالة الجامعة كما يجب.

أما بالنسبة للعلاقة الطلبة و الأساتذة مع الإدارة فلا تخلوا كذلك من النزاعات، حتى
و إن كان تواصل عمال الإدارة حسن معهم، إلا أن الدراسة الميدانية بينت وجود
مشاكل لا يمكن تجاوزها و التي قد تسبب النزاعات حتى و إن كانت ضمنية، من
أهمها المركزية في اتخاذ القرارات، و طول الإجراءات التنظيمية (أنظر الفصل
الثاني، ص 61 و ص 75) التي تؤدي إلى ضياع الوقت مما يقتل روح المبادرة. و في
هذه النقطة لا بد من ذكر الفرق الشاسع بين الكليتين لأن ما لوحظ أثناء القيام بالدراسة
أن كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة الجيلالي ليايس أنها تسبب هذه العراقيل بشكل
كبير و مستمر، كما أنها لا تعد الملتقيات العلمية بالشكل الذي يرضي الساحة الجامعية
أما كلية تلمسان فهي تسعى لتقديم الأفضل من خلال إعدادها للملتقيات العلمية بشكل
مستمر، فهي نشيطة من هذا الجانب مقارنة بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة الجيلالي
ليايس (أنظر الفصل الثاني، ص 62 و ص 76).

من جهة أخرى، إذا رجعنا و تعرفنا إلى الحاجات التي يسعى الأساتذة لتحقيقها نجدها
تنصب في الحاجات المادية مثل ارتفاع الأجور، و تحسين المستوى المعيشي، و حتى
الحاجة للاهتمام بظروف العمل المادية و المعنوية (أنظر الفصل الثاني، ص 63
و ص 76)، و أكدت الأبحاث أن عدم الاستجابة لهذه الحاجات يحدث النزاعات
و التي لا تخدم المعنى الحقيقي للتعايش في إيطار العمل في الجامعة الجزائرية.

يوجد أيضا مجموعة من المشاكل التي يتميز بها الكليتين و هي :

- التقصير في تجهيز المادي للأقسام و المدرجات من أجل تسهيل العملية التعليمية
وذلك بما يتواءم مع متطلبات ثورة المعلومات (أنظر الفصل الثاني، ص 63

و ص 77). حيث يعد الاهتمام بالتجهيزات المادية في الساحة الجامعية أمر ضروري من أجل توفير بيئة ملائمة تسمح ببناء العلاقات الحسنة بين الفاعلين.

- لاحظنا وجود مشاكل في التطبيق لنظام LMD، ففي كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد، لا نجد ليسانس المهني لأن الكلية معزولة عن سوق العمل و المؤسسات الاقتصادية؛ أما كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة الجيلاي ليايس لم يدمجوا هذا النظام إلا هذا العام و لاحظنا أنه لم يكن هناك تخطيط لمختلف المشاكل التي قد يواجهها هذا النظام، حيث خطط له فقد لهذه السنة، و لم يقرر بعد ما إذا كانوا سيدمجوا ليسانس المهني أم لا ، أو حتى ما هي التخصصات المناسبة. فهل هذا هو واقع التسيير في الكلية؟ أين هو التخطيط الاستراتيجي الذي ينطلق من تحليل البيئة الداخلية و الخارجية؟.

إنن بعدما تعرفنا على العلاقة التي تربط بين الطلبة و الأساتذة و الإدارة لابد من الإشارة إلى الدور الذي يقوم به الفاعل والذي يعتبر نقطة وصل بين الطلاب و الأساتذة و الإدارة، و المتمثل في التنظيمات الطلابية المتعددة، حيث ركزنا في دراستنا هذه على التنظيم العام للطلاب الحر لأنه أكثر انتشارا و نشاطا. لكن بينت نتائج الدراسة أن معظم الطلاب ليس عندهم صورة واضحة دقيقة عن نشاطات التنظيمات الطلابية و بعضهم يعتبرون أن ما تقدمه التنظيمات الطلابية في الساحة الجامعية غير مرضي في كلا الكليتين (أنظر الفصل الثاني، ص 54 و ص 67)، و ما لوحظ أن نشاطهم ينحصر فقط على الإقامة الجامعية كالاهتمام بوجبات الطلاب، و الإعداد للمحاضرات الدينية الأخلاقية من أجل ضمان إقامة حسنة للطلاب المقيمين، حيث نجد أغلب أعضاء التنظيم خاصة رؤساءهم من المقيمين في الإقامة الجامعية. لكن السؤال الذي يمكن أن يطرح: هل يعد الاهتمام بالإقامة الجامعية الهدف الأول لهذه التنظيمات ؟

جاءت الإجابة عن هذا السؤال من قبل الطلبة خلال الدراسة الميدانية، حيث يعتبرون أن الهدف الأسمى و الأساسي الذي يجب أن يكون في الساحة الجامعية هو معالجة

التحليل الوظيفي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير لجامعة أبو بكر بلقايد
و الجيلالي ليايس

مشاكل الطلبة، و نشر الوعي بينهم و التحضير للمسابقات العلمية في الكلية (أنظر
الفصل الثاني، ص 55 و ص 68).

إذن بينت الدراسة الميدانية المشاكل التي يعاني منها الطلبة من صعوبة التواصل مع
الأساتذة و عدم الاتفاق حول منهجية التدريس نهيك عن مشاكل المكتبة، مما يبين هذا
ضرورة احتياج التنظيمات الطلابية إلى إتباع إستراتيجية تسمح بتحسين من علاقة
الطالب بالأستاذ، و ذلك بالاهتمام أكثر بالعملية التعليمية من مختلف جوانبها كالاتصال
و محاولة إيجاد منهجية جديدة للتدريس بمشاركة الطلبة في ذلك، و كل هذا من أجل
إنجاح العملية التعليمية التي يتم من خلالها انتقال المعلومة.

يعتبر العمل على إنجاح العملية التعليمية مهم جدا كونها تسمح بالتعلم الثقافي و ذلك
بنقل ثقافة البحث من الأساتذة إلى الطلاب، لأن هناك علاقة بين الثقافة و العلم⁶
و تتمثل هذه العلاقة في:

- العلم ناتج ثقافي: ينمو العلم و يتطور حيث ينشط البحث. و البحث حقيقة يصدر
أساسا عن دوافع ذاتية تدفعه، أو تعززها الثقافة فمن كان يملك ثقافة داعمة للبحث
العلمي يعنى أنه يملك سلوك بحثي. إذن الثقافة الإبداعية تشجع الابتكار و الإبداع
العلمي.

- العلم يكرس عقلانية الثقافة: يساعد العلم أيضا على توجيه الثقافة.

لكن ما لوحظ أثناء الدراسة الميدانية أن التنظيمات الطلابية تسعى للدفاع عن حقوق
الطالب و تعتبره الهدف الأولى و الأسمى، رغم عدم إدراك الطلبة لهذا الأمر و السبب
يعود إلى فقدان حلقة الاتصال الفعال بين الطلبة و هذه التنظيمات.

حيث يتبنى التنظيم العام الطلابي الحر الشعار التالي: " نحن مع الطالب طالما
أو مظلوم "، يذكرنا هذا الشعار بحديث الرسول صلى الله عليه و سلم: " انصر أخاك
ظالما أو مظلوما "، لكن تختلف فكرة تطبيقه فالمقصود بنصر الظالم في الحديث هو
دعوته لطريق الهداية و عدم تركه في طغيانه و غفلته، لكن كيف يمكن نصر الطالب

التحليل الوظيفي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير لجامعة ابو بحر بعبيد
و الجيلالي ليايس

الظالم و الدفاع عنه، رغم ارتكابه للأخطاء، فهل نصلح جامعتنا بهذا الشعار؟ و أين هي العدالة ؟ كيف يمكن تحقيق الانضباط و الثقة في الساحة الجامعية خاصة بين الأساتذة و الطلاب، دون أن يتعدى طرف على طرف الآخر.

إضافة إلى أن هذه التنظيمات الطلابية تستمد سلطتها من الجماهير الطلابية، لكن أغلب الطلاب لا يدرون عنها شيئا، وآخرون يرفضون وجودها التي تظهر عليه في الساحة الجامعية أو بمعنى آخر عملها التي تؤديه (أنظر الفصل الثاني ص 53 و ص 66) فكيف يواصل التنظيمات الطلابية عملهم و هم يفتقدون للسلطة الحقيقية. لا يقتنع بهم الطلاب الجامعيين كقادة لهم يدافعون عن حقوقهم و يتولوا أمرهم.

إن أصبح من الضروري تطوير العملية الاتصالية بين الطلاب و التنظيمات الطلابية حتى يكونوا نقطة وصل بينهم و بين الفاعلين الآخرين في الساحة الجامعية، و لابد لهم الاهتمام أكثر بمختلف الكليات لا التركيز على واحدة أو اثنتين فقط، فكلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة الجيلالي ليايس لا تملك حتى مكتب ممثل عن التنظيمات الطلابية، و إن وجد ممثلين فهم غير معروفين على مستوى الكلية، و كخلاصة نجد أن التنظيمات الطلابية في الساحة الجامعية للكليتين لا تقوم بنشاطات مستمرة داخل الكليتين خاصة كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة الجيلالي ليايس فهي منعدمة، أما بالنسبة للمكتبة الجامعية لم تحاول هذه التنظيمات معرفة العراقيل التي يواجهها الطلاب و محاولة معالجتها أو حتى الاهتمام بالمكتبة الجامعية التي تعتبر قلب التعليم العالي. و عليها أن تغير من إستراتيجيتها في التعامل مع الإدارة يعني أن تتخلى عن الشعار التالي: " خذ و طالب "، هذا الشعار يعبر عن طغيان المصلحة الضيقة على المصلحة العامة و دليل أيضا على قلة الوعي الجماعي.

إن نستنتج أن العلاقات بين الفاعلين في الكليتين متدهورة جدا لا تخدم المصلحة العامة المتمثلة في جودة التكوين العالي. لكن يبقى السؤال المطروح: كيف يمكن معالجة هذه النوعية من العلاقات ؟

خلاصة:

لا يمكننا الإجابة عن السؤال بشكل دقيق في هذا البحث لأن هدفنا كان يتمثل في الوصول إلى معرفة حقيقة واقع التعايش في مؤسسة التعليم العالي الجزائري، مع العلم أن الدراسة ليست مطلقة لا تشمل كافة الجامعات الجزائرية لأن دراسة كليتين لا يسمح بتعميم النتائج. لكن هذا لا يمنعنا من عرض بعض الدراسات النظرية لمعالجة التوترات، و تسيير النزاعات من أجل ضمان تسيير التعايش الذي يخدم العمل الجماعي والتي سنتعرف عليها في الفصل الموالي.

مراجع الفصل:

1. R.Sainsanlieu, « Sociologie de l'entreprise », France :Presses de sciences, 1997, p282
2. Idem, p283
3. R.Reard et P.Pastor, op, cit, p 116.
4. R.Reard et P.Pastor, op, cit, p 154
5. Christine Marsan,op, cit, p 54.
6. Chermerharn John, « Comportement humaine et organisation », Québec :Edition du renouveau Pédagogique, 2006, p 430

الفصل الرابع

تمهيد:

من البديهي أن يعرف العمل الجماعي في مؤسسات التعليم العالي الجزائري بعض التوترات أو النزاعات و التي يمكن استغلالها من أجل تطوير الفرد أو الجماعة، لكن بإتباع طرق لمعالجة هذه التوترات و آليات لتسيير النزاع من أجل توجيه طاقات الفاعلين نحو تحقيق الجودة في التكوين العالي. هذا ما دفعنا إلى عرض طرق معالجة التوترات مع ذكر نموذج لمعالجة التوترات، و حتى آليات تسيير النزاع.

و بما أن حديثنا كان عن أهمية العمل الجماعي في مؤسسة التكوين العالي الجزائري لا بد من الإشارة كيف يمكن للذكاء الجماعي الذي يعمل على حل مشاكل العمل جماعيا أن يكون أساسا للتعايش بين الفاعلين.

من أجل هذا الغرض قمنا بتقسيم الفصل إلى المباحث التالية:

الأول: معالجة بؤر التوتر.

الثاني: آلية تسيير النزاع.

الثالث: التفكير الجماعي كأساس التعايش.

المبحث الأول: معالجة بؤر التوتر

المطلب 1: آلية معالجة التوترات

قبل التطرق إلى كيفية معالجة التوترات، لابد من معرفة ما إذا كان النزاع يقوي الفريق أم يضعفه. وهل النزاعات الضمنية الموجودة داخل مؤسسة التعليم العالي الجزائري يمكن أن تعتبر عامل جوهرى لتطورها؟

يعتبر Simmel أن: " النزاع يشير إلى حل الازدواجية المتباعدة، فهو وسيلة لتوصل إلى الوحدة " [1] [Richard]. كونه يعمل على إعادة تحديد علاقة السلطة بين الأفراد في المؤسسة أو أي تنظيم لمجموعة.

يسمح أيضا النزاع بثبات و وحدة النظام، مادام أنه لم يهدد بصفة مباشر قيمه الجوهرية فالتوتر و الانشقاق يعالج بصفة مستمرة يوم بعد يوم، دون أن يهدد هوية المجموعة؛ لكن النزاعات الضمنية التي تعرفنا عليها في دراستنا الميدانية نجدها تهدد وحدة النظام و تأثر عليه سلبا لعدم اشتراكهم في نفس الرؤية و الهدف المشترك.

حقيقة كل النزاعات تقدم تحديات لكل من الأطراف المتخاصمة، فهي تعد فرصة يستطيع فيها الفريق خلق هوية و تناسق و ترابط في الأفعال، والنجاح الحقيقي للفرد أو المجموعة هو إقامة أو بناء علاقات غنية و نزيهة تلاءم أكثر الإجراءات التقنية أو الإدارية، فالنزاعات هي فرصة للتطور حيث يقول Salim Abou : " لا يوجد نمو دون نزاعات، و لا يوجد نمو دون إيجاد الحلول لهذه النزاعات " [2] [Christine Maesan]. إنن يمكن استغلال التوتر الذي يسود على العلاقات بين الفاعلين في الكليتين من أجل تغيير الوضع للأحسن، و يبقى السؤال المطروح: كيف يكمن تحويل النزاع إلى فرصة للتطور؟

يوجد إمكانية لمعالجة النزاع، وفي نفس الوقت يحول هذا النزاع إلى فرصة لتطوير الأفراد و مجموعات العمل، و ذلك من خلال التحاور و الاتصال بهدف الإقناع أو التعريف بالمشكل أو إبداء الاحترام من أجل إيجاد الحل الأمثل لكل الأطراف.

و ما يسبق حل النزاع هو معالجة التوترات التي تتطلب وقت و طاقات خاصة إذا كان النزاع معقد و مهم، في هذه المرحلة لابد من إدراك أن:

- الابتكار هو الحل لمواجهة وضعيات النزاع.
 - ضرورة اللامركزية، و الاهتمام بالأفراد.
 - أهمية الاتصال الشفوي و الذي يسمح بالتعرف على الآراء المختلفة و تبادل الأفكار.
- إن يمكن اعتبار النزاع فرصة من أجل التغيير و الابتكار، كابتكار الإجراءات و حتى العلاقات الناجمة بين الأفراد، علما أن فترات الابتكار تمر أحيانا بصعوبات التي تعتبر تحديات على المسير مواجهتها.

من جهة أخرى، على المؤسسة أن تقوي اللامركزية و تنمي أهميتها بالأفرادها فأغلب النزاعات توجد نتيجة نقص مشاركتهم ومساهماتهم، خاصة في الهياكل غير المرنة التي تتميز إجراءاتها بالمرركزية، و كذلك في عدم فهم و إدراك العقلية المختلفة كما يركز الاجتماعيون على العامل الجوهري و هو إمكانية التعلم التنظيمي L'apprentissage organisationnel ، الذي يمكن تعريفه بأنه : " عبارة عن مجموعة من العمليات و الإجراءات التي تساعد على ابتكار معرفة جديدة و فهمها فهو فلسفة للإدارة " [3] [يوسف حجيم الطائي].

هذه المبادئ تفتقدها الجامعة الجزائرية و هذا ما أثبتته المعاينة الميدانية في العديد من الجامعات (أنظر الملحق رقم 3 و 6 و 11 و 12).

من جهة أخرى، يوجد طرق يمكن الاعتماد عليها لمعالجة التوترات و المتمثلة في:

1/ امتياز الاتصال الشفوي:

إن معالجة التوترات تحتاج إلى امتياز في الاتصال الشفوي، وذلك بالتركيز على الاجتماعات، فهي وسيلة فعالة، لأنه يتم فيها مواجهة الأفكار لعرض وجهات النظر المختلفة، أو للتفاوض و إيجاد الحلول للنزاع.

إن قيادة الاجتماع هي فن صعب يقوم به المسير، فلا بد له من ضمان مناخ ملائم يشعر فيه الفرد بالأمان و الاستقرار حتى يستطيع إبداء آراءه، و ذلك انطلاقاً من توفيره للشروط التالية:

- العدالة بين المشاركين.
 - الحرص على الموضوعية.
 - ضمان تحقيق الأهداف من أجل المحافظة على الثقة و مساهمة المشاركين.
 - حتى يتم نجاح الاجتماع لابد من:
 - تقديم دعوة للمساهمين، و التعريف بالمكان، و الأهداف، و الوقت.
 - اختيار المشاركين على حسب كفاءتهم، و خبرتهم.
 - اختيار العدد الملائم من المشاركين.
 - تحديد الأهداف مع الطرف الخصم [التوافق على نقطة مهمة]
- أما إذا رجعنا إلى إشكالية التعايش بين الفاعلين في الكليتين، سنجد أن غياب الاتصال الفعال هو العائق الجوهرى الذي يحول دون التوصل إلى العلاقات الجيدة، لكن لماذا لا تستغل عملية الاتصال بالشكل الإيجابى، من أجل تغيير سلوك الطالب؟ خاصة أن هذه العملية لا تتطلب ماديات و لا جهد أكبر، نحتاج فقط إلى التدريب من أجل أن تطور اتصالنا بالآخرين؛ و فيما يلي سنعرض كيفية التعامل الطلبة مع عينة من الأساتذة، أو كيفية اتصال مختلف الفاعلين مع رؤساء الإدارة.
- مهارات التعامل مع الرؤساء⁴: يوجد مجموعة مختلفة من الشخصيات و لابد من التواصل معهم بطرق مختلفة على حسب كل شخصية.

1. الطاغية:

يعتقد هذا الرئيس أنه والدك دون حب و عطف ، يريد الطاعة العمياء له ، لا يحتمل الأسئلة الكثيرة له و يعاملك كالطفل بطريقة سلبية و يتجنب الدخول في المناقشات ، يريد أن يشعر الطرف الآخر أنه في وضع غير مريح و غير واثق من نفسه و يشعره بأنه لا

البحث عن مرجعية لتسيير التعايش

يقوم بالعمل الجيد أبداً ، ينظر للشخص الواقف أمامه من فوق نظارته و يتعامل مع الأفراد بالتهديد لتحقيق ما يريد.

■ كيفية التعامل معه ؟

- محاولة إيجاد ثغرة في سلوكه أو مظهره.
- حاول أن ترجع سوء التصرف و السلوك إليه هو لا عليك أنت.
- لا تفقد ثقتك بنفسك عند التحدث إليه.
- قم بالثناء عليه عند الحاجة.
- دعه يشعر بالارتياح لملاحظتك.
- المحاولة إرضاء غروره بأن تطلب نصيحته في موضوع ما، أظهر له تقديرك لأفكاره.
- و وضح له أنك تتعلم منه الكثير.

2. المتعب:

لا يدعك تقوم بعملك فقط ، بل و يعمل أشخاص آخرين و فيه بعض من صفات الطاغية و يعبر لك عن خيبة أمله فيك لعدم بذلك مجهوداً أكبر ، لا يهددك بالعقاب و لكن يظهر لك أن العمل سيتضرر لو لم تبذل جهداً أكبر.

■ كيفية التعامل معه ؟

- الفصل بين العاطفة و العلاقة مع الرئيس.
- الفصل بين الالتزام للعمل و بين الشعور الشخصي.
- إذا كان لديك عذر قوي عليك توضيح ذلك.
- أظهر له أنك مستعد لمساعدته في أي وقت يحتاجك العمل فيه.

- لا تجارية في ملاحظاته العاطفية لجعلك تقوم بأعمال إضافية فوق طاقتك.
- لا تعتمد على الأعذار كثيرا في تبرير المواقف.

3. اللوم:

لا يتحمل مسؤولية قراراته و أفعاله ، يلقي اللوم على الآخرين.

■ كيفية التعامل معه؟

- الاعتماد على الحقائق لإثبات ما تريد معرفته.
- عدم نكران أي مسؤولية قبل الحصول على المعلومات.
- التركيز على الحقائق لأنها تعطي الفرصة لرد اللوم عن الشخص و يهدئ من لوم الرئيس و تبرئك من أي لوم أو مسؤولية.
- عدم الانفعال و إلقاء اللوم على الرئيس حتى بعد توضيح الحقائق و تركه يكتشف ذلك بنفسه بعد وضعها على مكتبه للقراءة و معرفة هذه الحقائق.

1. الحالم:

يعتقد أن كل أفكاره عظيمة، أفكاره إبداعية، ثقته بنفسه عالية جدا، يعيش في عالم أحلامه، و يعتقد أنها واجبة التنفيذ.

■ كيفية التعامل معه؟

- لا تعتقد أن كل أفكاره قابلة للتنفيذ.
- لا تصدر أحكاما مسبقة بأن كل أفكاره أحلاما.
- لا تقل ليس الوقت لتنفيذ أفكاره الحاملة حتى لا تخلق حاجزا بينكما.

- اعتمد على عنصر الوقت و اطلب المزيد منه لتنفيذ الفكرة.

- استفد من الإجراءات البيروقراطية الروتينية لتنفيذ أفكاره مثل الميزانية أو طلب تصديق من جهات عليا.

- ضع في بالك أنك لا تتهرب من العمل بل من الأفكار غير مفيدة.

5. البركان المتفجر:

يصرخ و يضرب على المنضدة و يعلو صوته بالتهديد و الوعيد ، نوع من الرؤساء غير جيدين يعتمد على تخويف مرؤوسيه، يقود أسلوبه إلى قتل الإبداع ، نشر السلبية.

■ كيفية التعامل معه؟

- محاولة التعرف للدوافع.

- محاولة امتصاص الغضب قدر الإمكان و احتواء الموقف.

- السيطرة على أعصابك.

- النظر إليه مباشرة.

- تقديم عدة خيارات لمناقشة الموضوع و لحل الخلاف و لاتخاذ خطوات عملية في الحال تأجيل النقاش لوقت آخر.

- انسحب بهدوء.

6. الطيب:

قلبه طيب ، صادق و يتعامل مع الأمور بحسن نية ، يفترض أن الناس ينطلقون من مبدأ الخير و الصدق، يحاول أن لا يغضب أحد، لا يغضب ولا يفعل بسرعة و يفكر أن الناس يسلكون نفس طريقته في التعامل، يسهل استغلال طبيته، لا يمساك بزمام الأمور.

البحث عن مرجعية لتسيير التعايش

■ كيفية التعامل معه؟

- عدم استغلال طبيئته.
- لا تشعر بان الطيبة مبرر لك بالتكاسل و التسيب.
- قد تكون هنالك نوبة غضب قوية إذا شعر باستغلاله.
- اجعل من طبيئته حافزا لك للمزيد من الإنتاجية.
- قم بمهام عملك بكل جد و إتقان و تقان.
- تعلم من خبرته و أسلوبه في التعامل.

7. المتعجرف:

يعتقد أنه ذو خصائص فريدة، و يتعالى في تعامله مع الناس و يحب إصدار الأوامر و يكثر منها، يقلل من مساهمات الآخرين و يبخس أفكارهم، لا يميل إلى النقاش وعلاقته مع الآخرين تميل إلى التوتر و الحذر، لا يرى الجوانب الحسنة في الآخرين.

■ كيفية التعامل معه؟

- حاول معرفة دوافع عجرفته.
- قد يكون تصرفه نتيجة نقص ، فلا تحاول أن تفضح ذلك.
- قم بواجباتك على أكمل وجه و لا تعطه فرصة ليستحقرك.
- احترم آراءه في حدود العمل.
- قد يكون الموظف هو سبب عجرفته بإهمال عمله و التقصير فيه.
- واجهه إذا دعا الحال إلى ذلك و لكن بطريقة لا تجعله يفقد أعصابه.

8. المدعي:

يعتقد أنه يفهم كل شيء و يفتي في ما يعرف وما لا يعرف، كثير الكلام ، يحب الظهور والسيطرة ، يعارض الناس فيما يقولون وقد تكون أفكاره مغلوطة و ربما يميل إلى الكذب أو عدم الدقة ، ومن اعتقاداته أن المدير يجب أن يكون ملما بكل شيء.

■ كيفية التعامل معه؟

- لا تأخذ كل كلامه مأخذ الجد.
- حاول أن تبين له الحقائق بطريقه لبقه لا تفضح جهله.
- تأكد من معلوماتك التي تقولها.
- لا تقل " هذا كلام خطأ " لكي لا تدخل معه في جدال خاسر.
- قدم أرائك في شكل بدائل.

9. الوالد:

يعامل المرؤوسين كأبنائه و يظهر لهم عطفه دون البوح به أحيانا، و إذا قسي يقسو قسوة الأب دون حقد أو كراهية، يقدم النصيح و الإرشاد ولا يفرق بين الموظفين على أساس عاطفي، ولا يبخل عليهم بخبرته و عمله و يفرح لنجاحهم و تطورهم.

■ كيفية التعامل معه ؟

- تقديم الاحترام اللازم له.
- الاستفادة من خبراته و تجاربه.
- كن مهذب في التعامل معه.

10. البيروقراطي:

يعشق الروتين ، يعيد الإجراءات و اللوائح و النظم ، يخاف من المسؤولية و الخطأ يحبذ التعليمات مكتوبة ، يتبع تسلسل السلطة أو الإدارة العليا ، ويحمي نفسه ولا مجال عنده للإبداع، يعمل بجد و لكن بدون ذكاء، مبدأه العام " حسب النظام " يكره شيء اسمه التغيير.

■ كيفية التعامل معه؟

- كن ملم بإجراءات العمل.
- اجعل عمالك متكاملًا قدر الإمكان حتى لا يرد لك لنقص ما.
- قدم له عدة خيارات يختار منها.
- وضح له السوابق ليسترشد بها.
- يمكنك تغييره و لكن ببطء.
- سيكون أثره عليك مدمرًا إن كنت من الأشخاص اللذين يتأثرون بمن حولهم.
- قد يفيدك من حيث المعرفة بالقوانين و اللوائح التي تحكم العمل ، ولكنه لن يفيدك من حيث النمو و التطوير.

11. المساند:

متواجد دائما مع المرؤوسين، يشجع على العمل المتميز، يوفر مميزات العمل يتغاضى عن الهفوات الصغيرة ينظر إلى الجوانب المشرقة ، يفتح للمرؤوس آفاقا جديدة يرتادها يتقبل الأفكار الجديدة ، يدع المرؤوس يتعلم من أخطائه ، ولا يميل إلى الشدة في التعامل ومتفاعل مع المرؤوسين.

البحث عن مرجعية لتسيير التعايش

■ كيفية التعامل معه؟

- عبر عن تقديرك لمساندته.
- استغل مسانده لارتقاء بأدائك.
- كن عند حسن ظنه بك.
- لا تتردد في طلب مساعدته لك.

12. الحاضر الغائب:

غير مهتم بالعمل وما يدور فيه ، ربما يكون مشغولا بأعماله و أموره الخاصة، لا يدري عن المرؤوسين شيئا كثير التغيب و الاستئذان، يتكل في أداء العمل إلى عدد مقرب من المرؤوسين الذين يفضلهم عن غيرهم، يصدر التعليمات ثم ينصرف، لا يتعلم المرؤوسين منه شيء ، تكون الرقابة لدية معدومة ، مما يسبب التسيب و التكاثر بالعمل و بالتالي تقصير بواجبات العمل.

■ كيفية التعامل معه ؟

- يجب أن تقوم بما يوكل إليك من واجبات.
- كن حريصا على ألا تصطدم معه خشية ردة فعل غير مرضية للطرفين.
- فكر في الانتقال إلى موقع آخر لرئيس أكثر دقة بالعمل.

13. المتقلب الرأي:

لا يستقر على رأي ثابت ، غير متأكد مما يفعل ، يخشى الانتقاد ، تنقصه الثقة بالنفس يربك العمل برأيه المتقلب ، يفقد ثقة المرؤوسين فيه ، يتردد المرؤوسين في القيام بالعمل خشية تغيير الرئيس لرأيه.

■ كيفية التعامل معه؟

- خذ التعليمات منه مكتوبة.
- قدم له عدة خيارات.
- وضح له مزايا ما تفعله بالنسبة له و للإدارة من ناحية عامه.
- لا تحدث معه بالنقاش.
- ردد له ما قاله و تأكد من صحة ما يقصده.
- حاول أن تقنعه بوجهة نظرك.

14. الودود:

يتعامل مع الناس بود و لطف، يتميز بحب الناس و الخير للآخرين و لكنه قوي الشخصية يمكن أن يغضب و يثور، إذا شعر أن أحد يستغل معاملته الودودة.

■ كيفية التعامل معه؟

- مبادلته الود بحسن المعاملة.
- قم بعملك بأكمل وجه و اللجوء إليه عند الحاجة لمعرفة بعض جوانب العمل التي تقوم بتنفيذها.
- لا تتجاوز حدودك معه مع محاولة أن تتعلم منه الطباع الحسنة في التعامل مع الآخرين.

15. متصيد الأخطاء:

لا يرى في الناس إلا أخطائهم ، يعتبر اكتشاف الأخطاء مصدر قوة له ليضع المرؤوس في موقف دفاعي ، يستمتع باكتشاف الخطأ ، يعتبر الإشراف و الرقابة هي تصيد أخطاء

الآخرين، ولا يثق بالمرؤوسين يغطي على أخطائه بأخطاء الآخرين و بخلق جو من التوتر في العمل.

■ كيفية التعامل معه ؟

- كن حريص على أداء عمالك كما ينبغي دون أخطاء.
- تعرف على أسلوبه في الرقابة، و استفسر منه إذا استصعب عليك أمر ما.
- راجع عمالك قبل عرضه عليه مع تجنب الأخطاء التي وقعت بها سابقا.
- لا تتأثر سلبيا بكمية الأخطاء و أطلب منه توضيح ما هو صحيح.

16. المتردد:

غير واثق من نفسه ، ويخاف من اتخاذ القرارات و يخشى الوقوع في أخطاء يحاسب عليها ولا يستقر على رأي ، وقد يصدر أوامر أو يفعل شيئا ثم يغيره إذا شكك أحد في صحته، قد تكون أهداف العمل غير واضحة بالنسبة له و يتميز بالضعف في أسلوبه الإداري.

■ كيفية التعامل معه ؟

- قدم له عدة خيارات و كن مستعدا لشرح كل منها مع تحديد أفضلها و لماذا ؟
- كن حاسما في التعبير عن رأيك و ادعمه بالدليل و البرهان.
- لا تتردد كما يتردد و حاول أن تكون سندا له يركز عليه.

2/ تحسيس الأفراد بالمسؤولية: Responsabiliser les acteurs

تنطلق معالجة التوترات من تحسيس الأفراد بالمسؤولية اتجاه الوضعية التي يعيشونها، لهم الحق في التعبير عن ما يعيشونه، وعن الطريقة التي يفهمون بها

نزعاتهم لذا يجب على المسؤولين رفع روح الاستشارة و ضمان العدالة، فهذه المقاييس تحمي الهدفين التاليين:

- ملاحظة و اكتشاف أسباب التوتر و استياء الأفراد.
 - تحسين ظروف العمل و العلاقات بين الأفراد أو المجموعات.
- إننا عدنا إلى نقطة ضرورة الاتصال الجيد و الحوار العقلاني بين الفاعلين في الكليتين، بهدف تبادل الآراء مما يشعر الفاعل بأهميته و حريته و بالتالي يتحقق نوع من العدالة، خاصة أن النمط القيادي الذي تعتمد عليه مؤسسة التعليم العالي هو النمط الاستشاري، لأن طبيعة نشاطها يختلف عن نشاط المؤسسات الاقتصادية، كونها تركز على العمل الفكري و تحصيل المعرفة.

3/ استشارة الأفراد: Consulter les acteurs

يتم استشارة المرؤوسين لأن المشاكل التي تخصهم هم أكثر من يعرفها، فهم يعيشون الحقيقة و الواقع في حياتهم اليومية، حتى و إن كان المسؤول يدرك التوتر، فإنه لا يعرف كثيرا عن أسبابه، لأنه يعلم ما يظهر فقط. فالمسير يعتبر أن الأفراد لهم الحق في التعبير عن وضعياتهم، و الاستشارة تعطي فرصة للتعلم الجماعي.

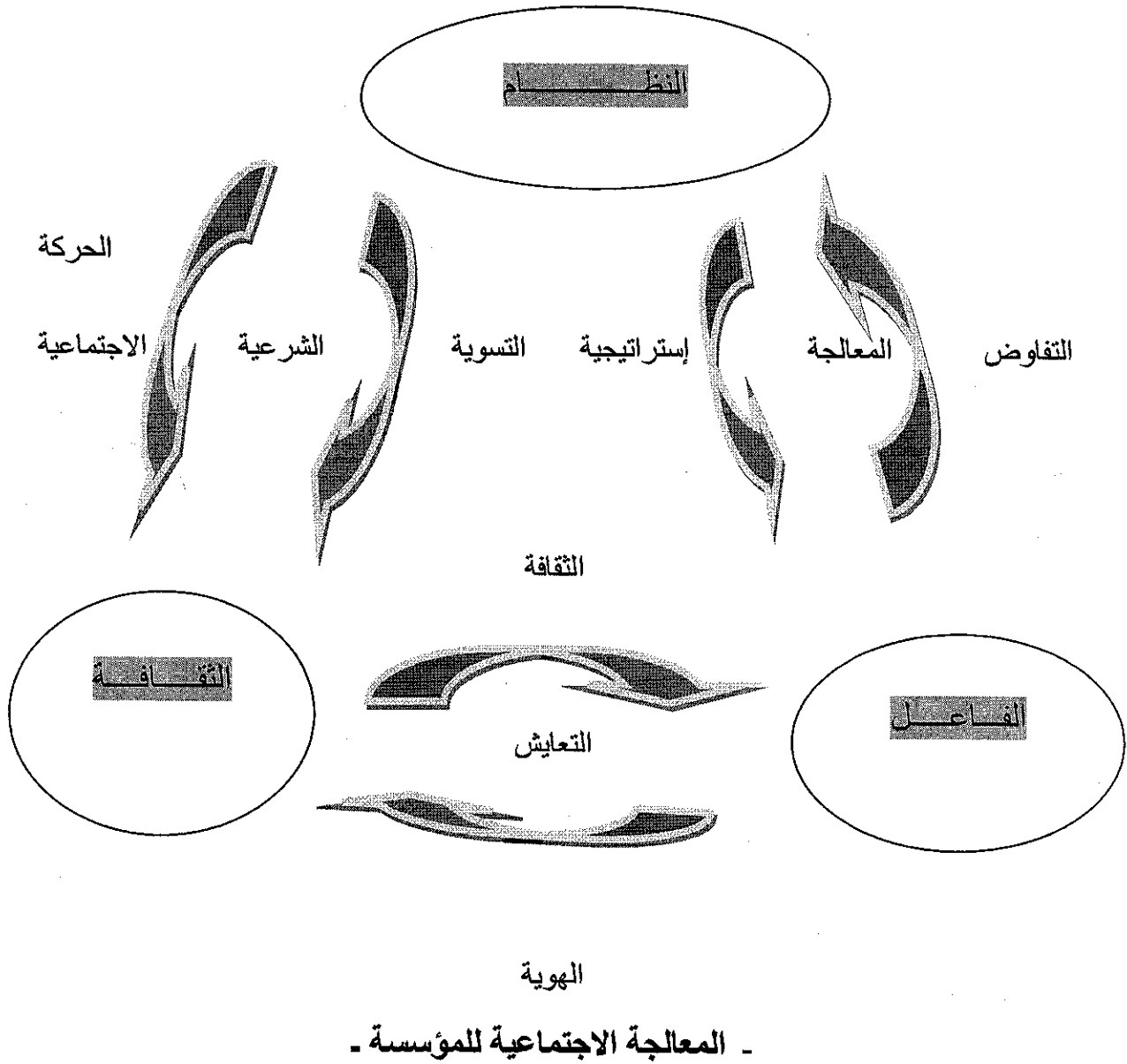
لكن لماذا لم يعتمد أصحاب القرار على مستوى الكليتين على هذه النقطة من أجل التغيير في منهجية التدريس بمشاركة كل من الأستاذ و الطالب مثلا ؟

المطلب الثاني: المعالجة الاجتماعية في المؤسسة:

يرى الباحثين الاجتماعيين أن المؤسسة هي مكان المليء بالعلاقات الاجتماعية و منهم Georges Friedmann الذي يعتبر أنه يوجد معالجة اجتماعية¹¹ ، وذلك بتعاون الفاعلين و تعايشهم، وشرعية أهدافهم الجماعية، فالحياة في المؤسسة لا تخضع للهيكل التنظيمي فقط، أو ما يسمى بالتنظيم الرسمي (S) Structure formelle، لكن تخضع أيضا لنوعية التفاعل بين الأفراد (I) Interaction entre les acteurs فطبيعة هذا التعايش و الاتفاق حول الأهداف الشرعية يأتي بالثقافة (C) التي تنتقل مع الأفراد و فرق العمل، و هذا ما يسمى بالتعلم الثقافي L'apprentissages Culturels⁶، و الذي يكون من خلال الخبرة في العلاقات الإنسانية.

إذن الثقافة تعمل على تقوية الترابط و التعاون داخل المؤسسة، حيث يعتبرها Mintzberg أنها: " قوة لترابط و تعاون الفاعلين في المؤسسة"^[7]. إن وجود ثقافة مشتركة يعبر عن توافق ووحدة الأفراد.

يشير نموذج المعالجة الاجتماعية للمؤسسة (SIC) إلى إمكانية وجود معالجة التي تأسس قوة النظام الاجتماعي للعلاقات Le système social، و الشكل التالي يوضح هذه المعالجة الاجتماعية:



Source : R.Sainsanlieu, « Sociologie de l'entreprise », France :Presses de sciences, 1997, p283.

يحدث التفاوض بين الفاعلين مثل : الممثلين، و النقابات مع المسير الذي يمثل التنظيم الرسمي من أجل إنتاج قواعد جديدة رسمية، فالتفاعل بين الفاعلين يظم العلاقات المبنية على أساس السلطة و التفاوض، مع الأخذ بعين الاعتبار التحفيز

البحث عن مرجعية لتسيير التعايش

و حتى قيم الآخرين. أما الحركة الاجتماعية فهي تبين حقيقة التعايش بين مجموعات العمل المتنوعة.

يعتبر هذا النموذج مثالي لتقديم المعالجة الاجتماعية في الجامعة الجزائرية، لكن يصعب تطبيقه خاصة أن الفاعلين لا يشتركون في ثقافة التي تخدم التكوين العالي، فالاشتراك في هذه الثقافة تعطيهم الشرعية في الأهداف. أما الدول المتقدمة أدركت جيدا هذه النقطة وركزت عليها حيث أنشأت ثقافة الجودة الشاملة التي يشترك فيها كافة الفاعلين.

إضافة إلى معالجة التوترات يبقى السؤال المطروح هو كيف يمكن تسيير النزاعات بين الفاعلين؟

البحث عن مرجعية لتسيير التعايش

المبحث الثاني: آلية تسيير النزاعات

المطلب الأول: تسيير النزاعات

1/الاهتمامات الأولية في تسيير النزاع:

إن معظم النزاعات لا يمكن أن تحل خلال ساعات أو أيام بل تحتاج إلى وقت صبر و تجهيز كل الموارد الضرورية للتعريف بالنزاع و تفادي المواجهات انطلاقا من الاهتمام ب:

أ. نزاع الأفراد: Le conflit de personne

يجب على المسؤولين في المؤسسة أن يهتموا بنزاعات الأفراد و كأنها] قضية الفرد [فمناخ العمل المريح و المليء بالثقة، و الثقافة التي تساعد على حل مشاكل الأفراد لأن هذا النوع من النزاعات يؤثر على العلاقات. كما حدث في جامعة مستغانم عندما قتل طالب أستاذه، فالاهتمام بهذا النوع من النزاعات يجنب الساحة الجامعية الوقوع في مثل هذه الحوادث.

ب. تحليل النزاع: Analyser le conflit

إن تحليل وضعية النزاع تتطلب معرفة [التاريخ، المكان، الأفراد، و المجموعات] من أجل فهم العوامل التي تسيطر على النزاع و مصالح الأفراد، وحتى على طبيعة العلاقات، و كل ما يتعلق بالعمل، كالغيابات، و المشاجرات، هذه الإشارات توضح أكثر هذا التحليل. فعندما حللنا النزاعات الموجودة في الكليتين وجدناها ضمنية مثل: النزاع الضمني بين الطالب و الأستاذ.

ت. تأسيس الايطار: Instaurer un cadre

يجب تحديد إيطار كل الأفعال، وذلك بعدما يتم التعرف على القيم و الثقافة العامة للمؤسسة، فالسؤال المطروح لماذا هذا الايطار ؟ لأن في النزاع يسود عدم التنظيم و عدم الشعور بالأمان، كما أن النتيجة الخطيرة للنزاع هو الافتقار للمعلومات أو التواء طريقها، لذا يجب التحكم في الإشاعات، و تنظيم المعلومات، فالإيطار يسهل

البحث عن مرجعية لتسيير التعايش

أيضا المحافظة على إيطار المهنة، لكن لابد من تحديد أدوار و مسؤوليات الفاعلين. ففي النزاع أو التباعد الذي هو موجود بين الأستاذ و الطالب حددنا فيما سبق مسؤولية كل طرف في مشاركته في هذا النزاع.

ث. تحديد أدوار الفاعلين: Déterminer les rôles et responsabilité

من أجل ضمان ثبات النظام، و الترابط و التنسيق في المؤسسة، لابد من حماية نطاق المسؤوليات و حتى توزيع المهام، فأحيانا قد نجد فرد يقوم بدور دون الحق الشرعي مما قد يسبب النزاع.

ج. فتح نظرة جديدة: S'ouvrir à une nouvelle vision

تتم هذه المرحلة و ذلك بإعطاء الأهمية للمبادرة و المشاركة و مساهمة كل الأفراد و تحسيسهم بجزء من الأخطاء التي يشاركون فيها، و في نفس الوقت الاهتمام بالشبكة المعلوماتية عن طريق تزويد الفاعلين بالمعلومات الجديدة حول المشكل، و توفير معلومات أكثر تنوعا.

ح. خلق فريق: Créer un groupe d'appui

النزاع يفترس الطاقات، كما أن الوضعيات الحساسة تتطلب مدة من أجل القيام بالأفعال الملائمة، لذا من الأفضل خلق فريق يعمل على دراسة معمقة للوضعيات و البحث عن الحلول، هذا الفريق له الحق في إدخال مختصين و مستشارين من خارج المؤسسة في حالة الاحتياج لهم، من أهم مهامه:

- تحليل الوضعيات.
- إعداد التقارير.
- الإنذار بالخطر.
- اكتشاف نقاط الضعف في المؤسسة.
- دعم المسؤول للتحكم في القرارات.

لكن ما لوحظ أثناء القيام بالدراسة الميدانية أن كل من الكليتين لم يعملتا على خلق مثل هذا الفريق، حيث لا توجد حتى وظيفة خاصة لتسيير النزاعات يمكن أن يلجأ إليها الأساتذة، أو الطلبة، أو حتى عمال الإدارة.

إضافة إلى هذه الخطوات يحتاج المسير إلى أدوات لتسيير النزاع على حسب الموقف، وكذا المناخ.

2/ أدوات تسيير النزاع:

1. التحضير للنزاع: L'élaboration des conflits

يعد فهم الظواهر المؤثرة في تسيير النزاع مهم من أجل الأفراد الذين يبحثون عن توضيح الأسباب، و المصالح بين الأطراف المتخاصمة.

أثناء عملية التفاعل كل طرف يسعى بأي طريقة في التأثير على الآخرين، و إقناعهم من خلال تبادل الآراء، فيفضل الاتصال المتبادل يعمل الفاعل على استثمار طاقته من أجل إقناع خصمه، و في حالة عدم الاتفاق بينهما، يحاول كل منهما التأثير في الآخر بطريقة متبادلة بهدف تحقيق كل منهما الانتصار و النجاح لأفكاره.

جاء كل من Pérez et Mugny⁸ بنظرية التحضير للنزاعات، ذكرا فيها أنه إذا كان المسير لا يتمتع بالكفاءة في التحليل الوضعية في حالة النزاع، فلا بد من مساعدة خبير لأنه وحده الذي يستطيع تحقيق التوافق فيما يخص إيجاد التعريف المشترك للنزاع بين الأطراف.

2. التفاوض: La négociation

التفاوض هو التقاء العديد من الفاعلين الذي يسود بينهم عدم التوافق، و الخطر في النزاع هو تهقر الاتصال، إذ أنه في التفاوض يريد كل طرف أن يؤكد أو يدافع عن آراءه، و يمر التفاوض بخطوات الثلاث التالية:

▪ التحضير للتفاوض:

- يتم التعريف بعدد المتفاوضين و حتى مكانتهم في السلم التنظيمي.
- دراسة المعايير و الجوانب الثقافية التي تؤثر على التفاوض.
- استعلام عن الاهتمامات و نقاط القوة و الضعف للخصوم، و حتى المصالح المتبادلة و البحث عن الحجج التي يتم تقديمها.
- تطور عملية التفاوض:

يجب الاهتمام بأول خطوة و التي تتمثل في تبادل المعارف بين الأطراف، فتبادل المعلومات لا بد من أن يكون غنيا، وذلك بتشجيع الأطراف على التعبير من أجل فهم و إدراك كل طرف للآخر.

- يمكن أن تحتوى هذه المرحلة على العديد من الاجتماعات بهدف التعريف بالمشكل و معرفة مصالح كل فرد.

- يتم وضع أولا الإيجابيات، ثم التحدث عن السلبيات، فمن الحكمة التكلم عن السلبيات للخصم.

▪ تكوين الاتفاق:

تمثل المرحلة الأخيرة و التي تكون فيها الخلاصة، فالاستراتيجيات التي يتم استعمالها أثناء التفاوض تلعب دور هام في تحديد نوعية النتائج، و حتى المناخ في المستقبل و التوصل إلى الاتفاق الذي يتم في احترام مكانة كل فرد و المصالح المتبادلة. أظهرت الدراسة الميدانية أن التفاوض الذي يحدث بين التنظيم العام للطلاب الحر و الإدارة ينطلق من مبدأ خذ و طالب و الذي لا يخدم المصلحة العامة.

3. الوساطة: La médiation

قد تكون الوساطة لازمة للأطراف، لأنها يمكن أن تحل النزاع أو الجدل بطريقة سليمة، فالوسيط يساعد على تخطي الحقد و الضغينة، و يحث الأطراف المتنازعة على إيجاد الحل الذي يحترم مصالحهم، فدوره الحقيقي هو إقامة أسلوب حوار جديد الذي يحث على التعاون، و تحطيم المواجهة، هذه الوضعية تعبر عن محايدة الوسيط.

البحث عن مرجعية لتسيير التعايش

أما فيما يخص فاعل الذي يمكن لعب هذا الدور في الساحة الجامعية هم التنظيمات الطلابية لما لها من قدرة في التواصل مع الطالب و الأستاذ و الإدارة، لكن إذا كانت تطغى على إستراتيجيتها المصلحة العامة.

تكون الوساطة عبر أربعة مراحل هي:

▪ إقامة الايطار: Etablissement du cadre

بعد أن يتوفر المناخ البعيد عن التوترات، يقوم الوسيط بتحديد و تعريف الايطار الذي يتم فيه التبادل بين الأطراف، و حتى تحديد قواعد الحوار أثناء الاختلاف.

▪ تعبير الأطراف: Expression des parties

بحيث يعرض الأطراف الحقائق في وجود جو من الانضباط و الإنصات حيث كل طرف يعبر بحرية عن نظرتة للمشكل، و مشاعره و رغباته دون انقطاع، و الوسيط يحاول أن يكشف الأسباب العميقة للمشكل، و التي يكونها مع قدر من الموضوعية دون استعمال المعاني التي تعبر عن الأحكام، و لا الكلمات المنحازة لأي طرف.

▪ البحث عن الحل: Recherche de bases de solution

يتم في هذه المرحلة البحث عن الحل، حيث يحاول الوسيط على الأقل عرض النقاط الممكنة للانسجام و التوافق، من خلال تشجيع الحوار للوصول إلى الحل حتى و إن كان الحل جزئي.

▪ التوافق: Accord

بما أن الحوار بين الأطراف كان كافي و متطور، إذن لابد من الانتهاء بالتوافق و الوسيط يساعد على تكوين التوافق، ثم يقوم بتسجيله كتابيا و موقعا، هذا التسجيل مهم لأنه يعبر عن عقد بين الأطراف.

4. الاستشارة بين فرق العمل: La consultation intergroupe

هذه التقنية تعمل على إيجاد الحل للنزاع من طرف العديد من فرق العمل يعملون في نفس المؤسسة، و يتميزون بإرادة حقيقية من أجل تطوير وضعياتهم، انطلاقا من إقامة الاجتماعات، و هناك مرحلتين هامتين هما:

- كل مجموعة تحضر وثيقتين كتابيتين، إحداهما تتضمن كل الأمور التي يدركها الفريق و الثانية تعبر عن طريقة إدراك الفريق الآخر للأمور، و عند الانتهاء من الوثائق، لابد من الاجتماع الفريقين لتبادل الأفكار على أساس تلك الوثائق، و في نهاية هذه المرحلة يدرك الفريق وجهة نظر الآخر.

- تقوم المجموعات بتقييم الوضعيات، و تحديد مسؤولية كل طرف، هذا التقييم يكون كتابي، ثم يجتمعوا و يكتشفوا النقاط المشتركة في تحليلاتهم، هذا الاجتماع ركيزة لإقامة خطوات أخرى لإيجاد الحل.

إذا كان الأطراف يريدون حقا الخروج من النزاع، فهذه الطريقة هي جد موضوعية و تسهل على الأقل عملية الحوار و البحث عن الحل.

قد تناسب هذه الطريقة في حل مشكلة منهجية التدريس، حيث تكون الأطراف المشاركة هم ممثلي الطلبة، و الأساتذة، و الإدارة التي تعمل على السهر على السير الحسن لعملية التدريس.

5. المواجهة: La confrontation

يتم استعمال تقنية المواجهة في حالة النزاع بين فردين، من أجل تسهيل عملية الفهم المتبادل، خاصة في حالة البداية في النزاع، حيث يطلب من كل فرد كتابة جميع النقاط الايجابية و حتى السلبية عن موضوع النزاع، ثم دعوتهم لتبادل التقارير، و يجب على كل فرد توضيح للآخر نقاطه، من أجل فهم حجج و وجهات نظر الآخر، لكن لابد من التركيز على الأفكار التي يمكن استعمالها للحصول على التوافق.

1. أنماط تسيير النزاع:

جاء Blake et Monton⁹ في 1984، بخمسة أنماط سلوكية لتسيير النزاع و التي تركز على متغيرين هما: سلطة الفرد l'autorité de l'individu ، و قدرته على التعاون la capacité de collaboration.

تم اختيار هذه الأنماط على حسب درجة شدة هذين المتغيرين.

أ. النمط الغير النفعي: Le style passif

يكون نتيجة لغياب السلطة الشخصية و حتى القدرة على التعاون، في هذا النمط يتفادى الفرد النزاعات و يفضل الحيادية، و ترك الأمور تسيير لوحدها.

ب. النمط المسيطر: Le style dominateur

يدل هذا النمط على السلوك المتسلط، فعند التفاوض في حالة نزاع لا بد من أن يكون أحد الأطراف هو الراجح، و يركز حواراه على السلطة الشرعية التي يملكها للوصول إلى أهدافه، و هذا السلوك يمكن أن يؤدي إلى الاستياء و عدم رضا الأطراف الآخرين الذين يخصصهم النزاع.

ت. النمط المتلاعب: Le style basé sur la manipulation

هو عكس النمط السابق، يحفز و يشجع الأفراد على إيجاد الحل معه، و يتجنب المواجهة لكنه في الوقت نفسه يلاحظ ما يحدث حوله ليختار في الأخير أحسن، من أجل الوصول إلى أهدافه.

ث. النمط الذي يبحث عن التسوية بين الأطراف:

Le style fondé sur la recherche d'un compromis

يعتمد المسير هنا على الوسطية بين التسلط و التعاون، فالتسوية بين الأطراف تكون في وضعية النزاع، و التي تسمح بالمحافظة على التوازن بين العلاقات في الفريق، هذا

البحث عن مرجعية لتسيير التعايش

النمط يأخذ بعين الاعتبار و جهة نظر كل طرف، ليصل في الأخير إلى الحل و الذي قد يكون مؤقت

ج. النمط الجازم: Le style assertif

يتميز هذا النمط بالقدرة على التعاون و الثقة التي تمنحها له سلطته، حيث يعمل على إيجاد الحل في نطاق عقلائي عادل بين كافة الأطراف، يجعل صاحب هذا النمط التفاوض فرصة للتحفيز عن البحث عن الحل الذي يحقق المنفعة المتبادلة و النتائج المستدامة.

2. إستراتيجيات تسيير النزاع:

يوجد خمسة¹⁰ استراتيجيات لتسيير النزاع، و يتم تبني إحداها على حسب درجة التعاون بين الأطراف، و درجة التأكيد و تركيز كل طرف على مصالحه، و المحنى التالي يوضح ذلك:

البحث عن مرجعية لتسيير التعايش



درجة تركيز كل طرف على مصالحه " إرادة القيام بالفوز و الحصول على النتائج "

Source: Cherner Harn Johu, " comportement humain et organization ", p 431

- استراتيجيات الخمس لتسيير النزاع -

■ شرح المحنى:

يتم اختيار إحدى هذه الاستراتيجيات على حسب الوضعيات المختلفة التالية:

1. **الوضعية التي يكون فيها إلا الخاسر: La situation qui ne fait que des perdants**

نجد هذه الوضعيات عندما تكون درجة تأكيد كل طرف على مصالحه ضعيفة، فيتم

اختيار إحدى الاستراتيجيات التالية:



البحث عن مرجعية لتسيير التعايش

أ. اجتناب النزاع: Evitement

حيث يتعامل كل طرف مع النزاع كأنه غير موجود، و هذا في حالة عندما يكون كل من درجة التعاون و التركيز على المصالح ضعيفة.

ب. التسامح: L'accommodation

يحدث التسامح بين الخصوم من أجل صيانة أو حماية التعايش، لكن قد يظل المشكل موجودا ضمنيا.

ت. التسوية بين الطرفين: Le compromis

يتنازل كل طرف عن جزء من أهدافه.

2. **الوضعية التي يكون فيها الخاسر و الرابع: La situation qui fait un gagnant**

et un perdant

تتميز هذه الوضعية بدرجة مرتفعة من تأكيد كل طرف على مصالحه، و درجة ضعيفة من التعاون، حيث يتم اختيار إحدى الاستراتيجيات التالية:

أ. المواجهة: L'affrontement

يكون النصر لأحد الأطراف، نتيجة لقدرته على التأثير، أو لتفوق في كفاءته.

ب. الإكراه أو الإرغام: La contrainte

يقوم أحد الأطراف بفرض الحل معتمدا في ذلك على سلطته.

في كلا الحالتين لم يتم مواجهة جذور النزاع، لذا هناك إمكانية لظهور نزاعات أخرى.

3. **الوضعية التي يكون فيها إلا الرابع: La situation qui ne fait que des**

gagnants

- إستراتيجية حل المشكل: و التي يتم اختيارها عندما تكون درجة التعاون و التأكيد كل طرف على مصالحه مرتفعة، و التي تعتمد على جمع و تقييم المعلومات الملائمة و السديدة، و كذلك الحديث بكل صراحة بين الأطراف المتخاصمة لإيجاد الحل للنزاع في هذه الإستراتيجية إذا لم يكن التعاون هو القيمة المسيطرة في ثقافة المؤسسة فسيكون من الصعب تطبيقها.

البحث عن مرجعية لتسيير التعايش

بعدما تعرفنا على كيفية معالجة التوترات و حتى على آلية تسيير النزاعات، نستنتج أن لثقافة المؤسسة أهمية كبيرة في توجيه سلوك الفاعلين، مما يؤثر هذا على العمل الجماعي الذي أصبح ضرورة لا يمكن استغناء عنه، و يظهر هذا جليا في إطار العمل الجماعي في مؤسسات التعليم العالي، لذا سنوضح في المطلب الموالي أهمية التفكير الجماعي في مؤسسة التكوين العالي التي يتميز نشاطها بالعمل الفكري.

المبحث الثالث: التفكير الجماعي كأساس للتعايش

إن الحديث عن التفكير الجماعي يفرض علينا لفت الانتباه إلى معنى جوهرى هو ديناميكية الفريق.

المطلب الأول: ديناميكية الفريق

أول من جاء بتعبير ديناميكية الفريق¹ La dynamique de groupe هو Kurt Lewin في 1944، و الذي يعبر فيه عن عمل الفريق الذي ينطلق من وجود هدف مشترك بين الأفراد، أو مصالح متبادلة، و السؤال الذي يمكن طرحه هو: كيف يمكن تطوير الفريق؟ حسب Tuckman يوجد أربعة مراحل لتطوير الفريق، و المتمثلة في:

1/ طرح السؤال حول تعريف بطبيعة عمل الفريق، و ما إذا كان هناك رغبة في العمل الجماعي بشكل فعال، و تسمى هذه المرحلة بمرحلة الإنشاء " Forming " .

2/ و إذا أرادت المجموعة أن تقوى الشعور بالانتماء إلى الفريق، لابد عليها أولاً من تحديد من يراقب عمل الفريق، و قد تعبر هذه المرحلة بطريقة غير مباشرة عن إمكانية بروز النزاع، لأنه يمكن لأعضاء الفريق ان يتواجهوا من أجل الحصول على السلطة في الفريق، أو حتى قيادته. حيث تظهر هذه المرحلة بوضوح فكرة التسلسل في السلطة (hiérarchie)، هذه المرحلة تدعى ب Storming.

3/ في هذه المرحلة يتم النقاش و التفاوض حول العلاقة التي لابد من أن تسود فيما بينهم و التي تؤدي إلى التنسيق و الترابط الإيجابي بين الأعضاء، و ذلك بهدف الوصول إلى الهدف المشترك، حيث من الضروري تحضير المعايير التي تنتج هذا الترابط الإيجابي داخل الفريق، و تسمى هذه المرحلة ب Norming.

4/ أما في هذه المرحلة فيتم التركيز على تحديد و إتمام المهام، هذه المرحلة تعد النهائية و تسمى Performing.

يمكن إضافة المرحلة الخامسة التي تخص تحقيق العمل أو الفعل الجماعي، Réalisation de l'action، و يمكن تسميتها ب "Fermeture".

لكن رغم عرضنا لهذه المراحل التي تبين تطوير الفريق، إلا أننا لا بد من الإشارة إلى كيف يمكن تفسير تقارب العلاقات بين الأفراد؟ للإجابة عن هذا السؤال، نذكر ما قدمه G.Homans¹² سنة 1974 في هذا الصدد، يعتبر أن التقارب في العلاقات يكون تحت إبطار الفائدة الظاهرة (Profit)، يعني الانطلاق من تحديد المكافأة أو ما ينتظر من العلاقة، وما هي تكلفة هذه العلاقة، حيث أن كل أنواع العلاقات تحمل هذا النوع من الحسابات.

إننا لا بد من الأخذ بعين الاعتبار الفائدة المتبادلة من أجل بناء علاقة جيدة بين الفاعلين في مؤسسة التكوين العالي الجزائري، على رغم من امتلاكها لرسالة واضحة و المتمثلة في جودة التكوين العالي، لكن ما أثبتته الدراسة الميدانية فيما يخص حالة العلاقات بين الفاعلين لا يخدم هذه الرسالة.

كما أشرنا سابقا إلى النزاعات و المشاكل البارزة في الكليتين، و الذي يؤثر هذا أيضا على العمل الجماعي، لكن كيف يمكن استغلال التفكير الجماعي و الذكاء الجماعي في تسيير هذه النزاعات و تحقيق التعايش بين الفاعلين من أجل خدمة المصلحة العامة، هذا ما سنوضحه في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: أهمية الذكاء الجماعي في إعطاء نظرة للتعايش بين الفاعلين.

من أجل تحقيق نجاعة مؤسسة التعليم العالي الموجودة في مجتمع المعرفة، لا بد من معرفة كيف يمكن تجهيز mobiliser الذكاء الجماعي و معارف كل الأطراف المشاركة في هذه المؤسسة. لكن لا بد لنا من الإشارة إلى تعريف معنى الذكاء الجماعي.

تعريف الذكاء الجماعي: L'intelligence collective

يعرف " الذكاء الجماعي من الناحية العملية، بقدرة التنظيم في إبطار العمل الجماعي طرح الأسئلة و البحث عن الإجابة عنها جماعيا" (13). و هذا حقيقة يتناسب والعملية التعليمية التي تتحقق تحت ظل العمل الجماعي بين الطالب و الأستاذ و حتى الإدارة حيث كل طرف له دور محدد يقوم به لإنجاح هذه العملية.

كما أصبح دمج الذكاء الجماعي في المؤسسة يعطيها صبغة أخرى، مما أدى إلى تسميتها بالمؤسسة الذكية¹⁴ L'entreprise intelligence، و التي تركز على الذكاء الجماعي IC و إدارة المعرفة KM، و تعتمد هذه المؤسسة على (التفكير الجماعي و الاتصال الجماعي).

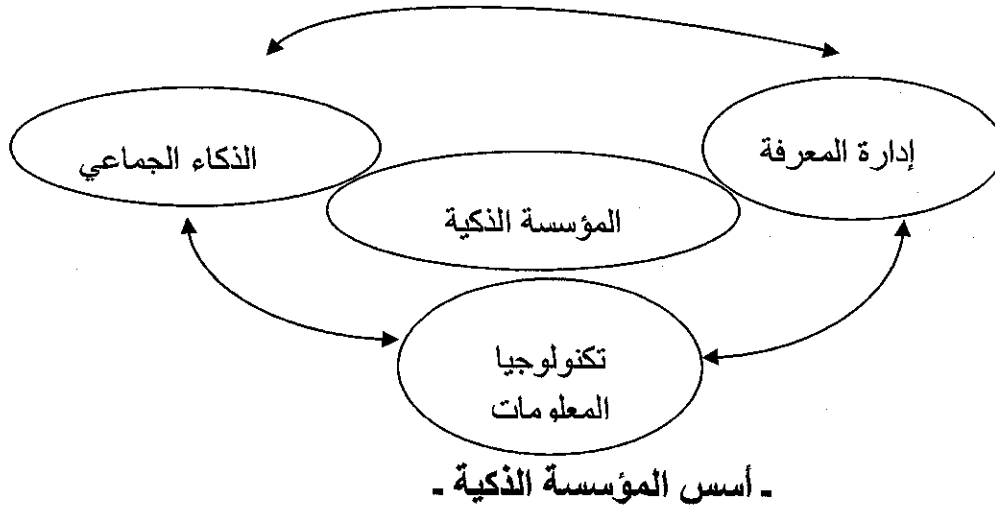
- الاتصال الجماعي: يسمح بتبادل المعلومات مما قد يقوي هذا التعاون العمل الفكري أو رأس المال الفكري.

- التفكير الجماعي الذي يدل على التعاون في العمل الفكري، مما يسمح هذا بإنتاج المعلومة. حيث يعتبر التعاون الفكري كطاقة حيوية للمؤسسة الذكية، و الهدف من التفكير الجماعي ليس إيجاد الموافقة حول قرار معين، لكن يسمح بتسهيل عملية التعبير عن عدم التوافق و مختلف التناقضات و النقاشات، إذ أن الاتفاق يكون قوي جدا بعد التفكير الجماعي، لأن النزاعات حقيقة تشل التفكير الجماعي و هذا ما أكدته المعاينة الميدانية التي بينت خطورة النزاعات البارزة في الجامعة الجزائرية التي تحول دون تحقيق التفكير الجماعي والذي يعتبر حاجة لا يمكن الاستغناء عنها (أنظر الملحق رقم 3 و 4 و 8 و 11 و 12).

إذن التفكير الجماعي يعتبر كأداة من أجل وضع أبعاد الواقع في المستقبل. و على هذا الأساس نجد أن الجامعة هي خير مثال على هذا النوع من المؤسسات، خاصة إذا استغلت الجامعة الجزائرية الذكاء الجماعي من أجل تحقيق الجودة في التكوين العالي. كما يمكن أن يكون التفكير الجماعي ضعيف لأسباب عديدة منها : غياب ثقافة مؤسسة التي تدفع الأفراد إلى حل مشاكل العمل التي يواجهونها، كالروتين في التسيير، غياب تكنولوجيا المعلومات، التعاون الضعيف. وأثبتت الدراسة الميدانية أن هذه المواصفات هي التي تتميز بها الكليتين.

و حتى يتحقق التفاعل الدائم و المستمر في المؤسسة الذكية لابد من توفير ثلاث أسس هي:

- الذكاء الجماعي Intelligence collective
- إدارة المعرفة Knowledge Management
- تكنولوجيا المعلومات Technologies de l'information



Source : Olivier Zara, Le management de L'intelligence collective : vers une nouvelle gouvernance », M2 Edition, Paris, 2000, p 65

ماذا تحتاج الجامعة الجزائرية أكثر من هذه الأسس الثلاثة؟
من جهة أخرى، يمكن اعتبار الذكاء الجماعي خطير لأنه يخلق المؤسسة الديمقراطية التي يكون القرار فيها جماعي، لكن في نفس الوقت يدل الذكاء الجماعي IC على نظرة جديدة لحوكمات المؤسسات ، و التي تسمى بإدارة الأعمال بواسطة الذكاء الجماعي Le management de l'intelligence collective ، فبناء القرار يكون انطلاقا من تجهيز كل من الذكاء الجماعي و المعارف، لكن المسيرين غالبا ما يقاومون هذا الإجراء (الذكاء الجماعي) لأنهم يظنون أنه يفقد سلطتهم و قوتهم.
لكن الذكاء الجماعي يهتم بكافة المعارف و الكفاءات والأفكار التي توجد داخل المجموعة حيث يتم تنظيم هذا التنوع في إطار الحوار العقلاني الهادف و المنتج، مما يخلق نوع من الثقافة تسمى بثقافة الذكاء الجماعي (La culture de l'intelligence collectif) التي تساعد على تحقيق التعايش بين الفاعلين.

خلاصة:

حاولنا في هذا الفصل البحث عن مرجعية لتسيير التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي انطلاقا من كيفية معالجة بؤر التوتر، و حتى تحديد آلية تسيير النزاع مع العلم أن هدفنا الأول كان هو تحليل أو دراسة الأبعاد إشكالية التعايش، لكن تبقى معالجة هذه الوضعية من شأن المسؤولين و أصحاب القرار في الجامعة الجزائرية.

مراجع الفصل:

1. زياد النمرأوي، المرجع السابق، ص 172
2. عبد الناصر تو، البحث العلمي و إنتاج النخبة، "مجلة الجامعة و المجتمع" مجلة دورية تصدر عن جامعة الجليلي ليابس بسيدي بلعباس، العدد الأول نوفمبر 2008، ص 2.
3. زياد النمرأوي و نازك قيشطات، المرجع السابق، ص 185
4. أماني صالح مهدي، مهارات التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين، وزارة التربية التوجيه الفني العام لعلوم الأسرة و المستهلك، الكويت، سنة 2007/2008، ص16.
5. زياد النمرأوي و نازك قيشطات، نفس المرجع، ص254
6. نورة عبد الله بادياي، ضبط قواعد الإرشاد الأكاديمي ضرورة لجودة التعليم العلي، جامعة الدول العربية المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الشارقة الإمارات العربية المتحدة، سنة 2009، ص 83.
7. عبد المالك منصور، دور الثقافي للجامعات

www.yemenitta.com/cultuniversity2.htm

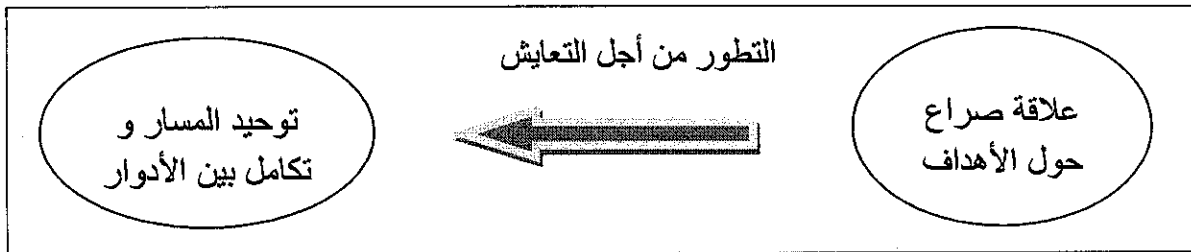
8. R.Reard et P. Pastor, op, cit,p 76.
9. Christine Maesan, op , cit, p 89.
10. يوسف حجيم الطائي، المرجع السابق، ص 163
11. Nicole Aubert, « Management :aspects humains et organisationnel », Puf Fondamental Presses Universitaires de France, Paris 1991, p254
12. Idem, p512
13. Olivier Zara, Le management de l'intelligence collective : vers une nouvelle gouvernance », M2 Edition, Paris, 2000, p 13.
14. Idem, p13

الخطمة

الخاتمة:

إن التعايش بين الفاعلين يتوقف على الأداء المتعلق بالاتصال. و العنصر الآخر يتمثل في المهارة المتعلقة بتحويل النزاعات إلى فرص للتطور. يتمثل الهدف في التغيير من وضع متدهور يتميز بالاختلاف في الأهداف العامة، إلى وضع أحسن. يتحسن هذا الوضع لما يتوحد المسار رغم الاختلاف في الأدوات المستعملة. إذن الفارق الأساسي بين التعايش و اللاتعايش هو الانتقال من علاقة صراع إلى علاقة تكامل بين الفاعلين.

انصب اهتمامنا في هذا البحث بإعداد دراسة ميدانية تدور حول معرفة طبيعة التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي. ذلك لأن المؤسسة لها دور خطير في تشكيل العادات السلوكية التي سينقلها الطالب عند الفاعل الموظف. و لما لتعايش بين الفاعلين الذين ينتمون إليها من أهمية في إنجاح رسالتها و تأثيرهم على أداءها. لكن توصلنا بعد الدراسة إلى واقع يتميز بالصراع حول الأهداف في الكليتين. هذا ما يجعل التعايش مستحيل قبل توحيد المسار. و هنا يكمن العنصر المحدد الذي يفرض التغيير كما يبينه الشكل التالي:



من جهة ثانية بينت الدراسة نزاعات ضمنية بين الطلبة و الأساتذة و التي تعيق الاتصال الضروري للعملية التعليمية.

من جهة ثالثة نلاحظ خلل في الدور الحقيقي للتنظيمات الطلابية، الذي يجعل أدائها ناقصا. يظهر النقص مثلا على مستوى الوعي الذي من شأنه أن يرفع طموح الطلبة المتعلق باكتساب المهارات، عوض الوقوف عند المطالبة المتعلقة بالنقاط. لأن الطلبة هم العامل الجوهري و الأساسي الذي قد يدفع إلى تغيير من هذه الوضعية المزرية؛ و ذلك

في حالة امتلاكه لثقافة حب العلم و المعرفة. لأنه بهذه الثقافة قد يعمل على تحقيق النفاعل الجيد أثناء العملية التعليمية و بالتالي يدفع الأستاذ للعطاء أكثر و للبحث أكثر.

من جهة رابعة يظهر أن سلوك الفاعلين مبني على المصلحة الضيقة على حساب الأهداف، و أحسن مثال هو شعار التنظيمات الطلابية بسياساتها الحالية و المتمثلة في "خذ و طالب" قد تؤثر سلبا على بناء العلاقات الجيدة بين الفاعلين و حتى على تشجيع الصراع فيما بينهم.

من جهة خامسة يظهر أن التعايش بين الفاعلين في الكليتين ينقصه التجهيز المادي. على سبيل المثال: غياب آلة التصوير في المكتبة الجامعية يشجع الطلبة على تمزيق أوراق من الموسوعات التي تبين أشكال معقدة يصعب نقلها يدويا (La salle de recherche).
سادسا، لاحظنا نقص و قلة استغلال الوسائل الحديثة للإعلام و الاتصال خاصة في كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة الجيلالي ليايس. مثلا يمكن أن تساهم هذه التجهيزات في تحسين التواصل بين الفاعلين و في تحسين الأداء في التكوين. (filmer les meilleures conférences تصوير و عرض أحسن المحاضرات. تأسيس فيديوتاك للحالات.

لكن في ظل هذه المؤثرات ، ماذا تحتاج الجامعة الجزائرية؟

عموما، يقتضي تحسين مانجمنت الجامعة ثلاث مراحل:

1. تحسين الأداء المتعلق بالأهداف.

2. تحسين ما يتعلق بالقيادة (Pilotage).

3. تحسين التقييم و تصحيح المسار.

فيما يخص الأهداف يجب مراجعتها وفق الشروط التالية:

- صياغة الأهداف لتكون واضحة يسهل فهمها من طرف كل فاعل. القصد هو إزالة النزاعات الحالية المتمثلة في تجاوز المسؤوليات.
- يجب أن تكون الأهداف جامعة تحقق مصلحة كل الأطراف بغرض تحفيزهم.
- يجب أن تكون في مستوى الطموح المتعلق بالتحديات التنموية.

- تحتاج الأهداف إلى صياغة تتكيف مع الواقع المحلي أكثر مما تستجيب للتيارات المستوردة.

- تأسيس وظيفة تجعل الأهداف قابلة للقياس لتسهيل التقييم و التحفيز بتشجيع من يستحق.

2. بعد مراجعة الأهداف يأتي تحسين ما يتعلق بالقيادة قصد الاقتراب من نموذج القيادة الجامعي الذي يشترط إشراك الجماعة في إطار اللجان و المجالس المختلفة.

3. فيما يتعلق بالتقييم يجب تشكيل وظيفة خاصة بديناميكية التسيير

(Dynamique de gestion). يتمثل دور هذه الوظيفة في تحويل العمل الأسبوعي لكل فاعل

إلى أهداف قابلة للقياس قصد تسهيل التقييم لمكافئة من يعمل و تحديد العناصر المتطفلة.

إن تطبيق نظام LMD من شأنه أن يسهل هذه التحسينات.

المصطلحات

<p>Université: L'université est un établissement d'enseignement supérieur dont l'objectif est la production du savoir et la recherche, sa conservation et sa transmission études supérieures.</p>	<p>الجامعة: هي إطار لتنظيم عملية نقل المعرفة من جيل إلى جيل، كما أنها المؤسسة التي يمكن أن تقوم عملية تنمية رأس المال المعرفي البشري.</p>
<p>Qualité de formation supérieur: Pour l'étudiant et le marché de travail et toutes les acteurs internes, et externes.</p>	<p>جودة التعليم العالي: هي قدرة المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب و سوق العمل و كافة الجهات الداخلية و الخارجية المنتفعة.</p>
<p>Symbiose: le terme symbiose fut proposé par le botaniste Allemand Anton de Bary en 1879, pour décrire la vie en association de différents organismes. A présent la symbiose est restreinte aux associations à bénéfices mutuels. Cependant dans certains cas ou exige la dépendance ou le symbiose ne peut survivre sans son hôte. Dons ce cas il ne s'agit plus d'une symbiose au vrai</p>	<p>التعايش: اقترح عالم النبات الألماني Auton de Bary في 1879 مصطلح Symbiose، حيث يصفه بأنه الحياة المشتركة لمختلف الكائنات. أما حالياً ينحصر معنى التعايش في الاشتراك في المنفعة المتبادلة بين الأطراف، و في بعض التعاريف للتعايش لا يمكن استغناء عن الطرف الآخر. لكن هنا لا يكون التعايش حقيقياً لأنه يفرض على الطرف أن يفقد استقلاليته، فيتحمل تطفل</p>

<p>sens de bénéfices réciproques car une partie perd son avantage dans une relation de type « parasitaire ».</p> <p>Ce ci rejoint la notion économique d'optimum de Pareto qui est l'état où on ne peut pas améliorer le bien-être d'un individu sans détériorer celui d'un autre.</p>	<p>الطرف الآخر.</p> <p>إن علاقة التعايش قريبة من مفهوم الاختيار الأمثل وفق Pareto التي لا يمكن فيها تحسين منفعة طرف دون المساس بالطرف الآخر.</p>
<p>L'entreprise apprenante : Est une organisation capable de créer, acquérir et transférer de la connaissance et de modifier son comportement pour refléter de nouvelles connaissances.</p>	<p>المؤسسة التعلمية : عبارة عن مؤسسة تتميز بالمهارة في الابتكار و اكتساب و نقل المعرفة و تعديل سلوكها بما يمكنها من تقديم معارف و رؤى جديدة.</p>
<p>Equipe: Peut être définie comme étant un groupe de personnes interagissant afin de donner ou d'accomplir une cible commune.</p>	<p>الفريق : مجموعة من الأفراد يتميزون بالتبعية و التأثير على بعضهم البعض من أجل تحقيق هدف مشترك.</p>
<p>Travail en équipe: Est un moyen efficace permettant de faire des apprentissages liés à un domaine de formation de groupe.</p>	<p>العمل الجماعي : هو وسيلة فعالة من أجل التعلم الجماعي بين أعضاء الفريق.</p>
<p>Leadership: d'une personne est le pouvoir que celle-ci a d'influencer les membres de son équipe afin d'obtenir l'objectif tracé.</p>	<p>القيادة : هي القدرة على توجيه سلوك الجماعة، و التأثير فيها بالشكل يدفعها إلى التعاون عن رضا، و اقتناع لتحقيق الأهداف.</p>

<p>السلطة: هي قدرة الفاعل في التأثير على الآخرين و قيادتهم.</p>	<p>Autorité : est la capacité d'un individu d'agir sur un groupe.</p>
<p>التحفيز: مجموعة من العوامل التي تآثر على سلوك الأفراد و توجيهه من أجل تحقيق الأهداف.</p>	<p>Motivation : est l'ensemble des facteurs déterminant l'action et le comportement d'un individu pour atteindre un objectif ou réaliser une activité.</p>
<p>التجهيز الجماعي : هو إجراء خارجي و جماعي من أجل جمع كل الطاقات لتحقيق الترابط و التعاون لبلوغ الهدف.</p>	<p>Mobilisation collective : désigner un groupe et des instruments afin de réaliser un objectif bien déterminé.</p>
<p>النزاع: يعني إنقواء كل من القيم و المصالح المتعارضة.</p>	<p>Conflit : Correspondrait à un affrontement entre des intérêts, des valeurs, des actes ou des procédures, c'est un désaccord, une idée s'opposant à une autre.</p>
<p>العدالة: مجموعة من القواعد تتكون من أجل حل مشاكل الأفراد.</p>	<p>Equité : Ensembles des lois qui veillent sur les droits, et devoirs des individus .</p>
<p>الفاعل: هو ذلك الفرد الذي تتمتع بالاستقلالية لها القدرة على القيام بالفعل.</p>	<p>Acteur : est une personne qui a le pouvoir d'ordonner toute instruction.</p>

الملاحق

استطاع أن يلقى حله من قبل الأمانة الولائية للبحر الأبيض المتوسط التي تعيد وعودته

58 بالمائة من الطلبة يعترفون

بأنهم ارتكبوا أخطاء أخلاقية داخل الجامعة

71 بالمائة يرون بأن الاختلاط سبب المشاكل الأخلاقية

أظهرت نتائج الاستطلاع للرأي، لجنة الأمانة الولائية للاقتصاد العام الطلابي البحر لولاية عنابة بتشارك فيه 2600 طلبة وطالبة بجامعة عنابة من مختلف الأقسام والكليات التابعة لها حيث توصلت النتائج بعد 6 أشهر كامل من العمل الميداني إلى أن 58 بالمائة يعترفون بوجود أخطاء أخلاقية

في صفوفهم في الأمانة الولائية وهي استطلاع للرأي في الوسط الطلابي حول موضوع الأخطاء الاجتماعية بالجامعة. تم توزيع 2600 نسخة استبيان، وتم استرجاع 2213 منها، ويشمل الاستطلاع عدداً من الطلبة والطالبات الذين توارخت أعمارهم ما بين 17 و27 سنة توزعوا عبر مختلفات شملت باقي المخرجين، الإقامات الجامعية المختلفة وغير المختلطة بغير المختلطة القدم الفصل الدراسي، مختلف مناطق التوزيع. كما تشمل ذات الاستبيان تخصصات متعددة الطيف حراجه الأسنان، الصيدلة، الترجمة، إعلام واتصال، علم النفس وغيرها. ومن الاستطلاع 761 طالباً أي نسبة 39،34 بالمائة و1454 طالبة أي نسبة 65،61 بالمائة، يشمل 763 طالب وطالبة بالإقامات الجامعية المختلطة و974 بغير المختلطة إضافة إلى 476 خارجي.

ويتم ربط الاستبيان التي تضمنت عدة أسئلة عن الأوضاع الاجتماعية بالجامعة، رحلة ما قدره 95،68 بالمائة من الذين شملهم الاستطلاع على سؤال مما يتعلق بالوضع الأخلاقي داخل الجامعة. فالنتيجة حوزت على 12،25 بالمائة منهم بالمقبول، ونسبة ضئيلة من المستجيبين لم تتجاوز أصابع اليد الواحدة اعترفت بالوضع جيداً وهي نفس الفئة التي اعتبرت الوضع الأخلاقي داخل الإقامات الجامعية بالخير (74،4 بالمائة) واعتبر 41،75 بالمائة أي ما قدره 1669 طالباً وطالبة أن الوضع بالإقامات الجامعية يشهد بتدهور للغة، وفي سؤال عن أسباب التدهور الأخلاقي بالجامعة الجزائرية، قال 80،63 بالمائة من الطلبة المستجيبين أن السبب الرئيسي في أزمة الاختلاط، وقال آخرون بأن المشكل هو الغرافية المتأخرة عند الطلبة الجامعيين (29،26 بالمائة) التي حالت الفئات أخرى عجزها التفرير في نقص وعيوب النوع البيئي ضعف التأثير الأسري، الانحلال الأخلاقي للطاقات إضافة إلى عدم وجود فئة حفيظة لدى السلطات والجهات الوضعية لإنهاء أزمة أسبها (الكوارث الجامعية).

وعن مظاهر وأشكال هذا التدهور، رشحها الطلبة بحسب العطلورة ورد في مقدمتها مظاهر لأخلاقية 83،68 بالمائة، ضعف التخصيل العلمي 89،10 بالمائة، انتشار المخدرات في الوسط الجامعي 65،12 بالمائة، وفي ردهم على سؤال حول إمكانية إيجاد حل لهذه الوضعية داخل الجامعة الجزائرية قال 47،81 ممن شملهم الاستطلاع بأن ذلك ممكن، وفيما امتنع 63،2 عن التصويت، قال 90،15 بالمائة بأن ذلك مستحيل. ورأى 71،71 بالمائة من الطلبة بأن الاختلاط في الإقامات الجامعية سبب رئيسي في الانحلال الخلقي، واقترح التصديرة التي رفعت إلى السلطات العليا، وكل الجهات الفاعلة والتي لها شأن مباشر وغير مباشر بالجامعة ومختطها، حملة من الحلول التي رأوها كفيلة بالتقليص من حدة الانحطاط بالجامعة تمثلت في مطالبات بإزالة الاختلاط نهائياً من الإقامات الجامعية، فرض الرقابة الأخلاقية الإدارية داخل الحرم الجامعي، مع ضرورة تفعيل دور المنظمات الطلابية في هذا الإجراء بالتنسيق مع الإدارة.

أحمد قاري

نرفض ان يكون ميثاق اخلاقيات الجامعة مطروفا على راس الطالب

طالبات يتبعن قائدهن في التخلي عن اخلاقيات الجامعة الجديدة

والمتحدثات والتدخين وكثرة العريضة مما يتطلب التحرك العاجل من أجل القضاء على هذه المظاهر قبل ان تتحول الجامعة الى مركز للفساد والتفسيدين وهذا ما يفسد كل مجتمع الأجيال القادمة من إدارة وتنظيمات وطالبات



حاوره: بلقاسم حوام

تكثفت الآمن العام الجديد للاتحاد الوطني للطلبة الصغر مصطفى بوشاشة في هذا الحوار عن أهم التحديات التي تواجه العمل الطلابي داخل الجامعات المغربية الصغر المغربية في ظل الإعلان عن ميثاق اخلاقيات الجامعة الذي لم يبق انتقادا لاجل من طرف الحركات الطلابية حيث تمحورت في المقام الأول عن أولويات الطلبة الصغر في المرحلة القادمة في ظل تراجع التصويت والتعبث القاعدي في الجامعات فالإضافة إلى ريادة الجامعات الحكومية والخصوصية القائم من التطبيق التواضع النظام الأمامي

تحدثتم في المؤتمر الأخير عن تراجع رهيب للتصويت بالجامعات الجزائرية؟

•• نحن نعيش من هذا المقام إلى صغر رهيب في المغرب في الجامعات الجزائرية خاصة في المقام الأخير التصويت في رفض تصويتنا في التصويت فيها فالجامعة المغربية وفي بعض الوقت تدعو إلى ضرورة الانتفاخ على الطاقات العاملة خاصة الاجلالية فمن غير المعقول ان يتم الاعتماد على لغة واحدة في تدريس الطالبا ليس يمكن التخرج من الفاك والانتفاخ على الفاك الأخيرة وعدم الانتفاخ على الفرنسية فقط

صراخنا نحن نرفض ان يكون هذا الاجزاء مطبق في على راس الطالبات ووسيلة للتصويت على العمل الطلابي داخل الجامعات ومن غير المعقول ان يتم الاعلان عن ميثاق اخلاقيات الجامعة دون التفرغ إلى الأمانة الجامعة بجميع امكانياتها فالميثاق الذي يكون له اثر الجاني في العاقب من الذي يتابع في الفاك جميع الاطراف والصفحات من ترقية الطالبات وليس الحزبية أو تهميدية فالطالبات داخل الجامعة لتصبح اطارا وليس لتصبح فضايا

لا زالت قضايا الاطعام السبيل والاقامة اكبر الصغالات لطالب الجزائري وهو يحتفل بيوم الوطني؟

•• نحن كاتحاد نقاسم هذه الوضعية التي تهدف إلى تعزيز دور المنظمات وخصيص دور المنظمات الطلابية في النضال على تأمين الأكل والنوم لا غير في حين ذكرى 19 ماي تأتي كل سنة لتذكركم بالدور الحميمي الذي لعبه الطلبة الأمام في دفع الثورة والتمسك بالفعالية في تحرير الجزائر فالشخص الذي نوهجه القوة هو الارتقاء بالطالب من جميع الجوانب الفكرية والعمل الجامعة فضاء لمصنعا للمعرفة والبحث نحن نرفض ان تكون الاقامات الجامعة عبارة عن مراقبة لتأمين النوم والأكل فقط

واقع البحث العلمي في الجامعات الجزائرية لا زال متأخرا رغم الأموال الطائلة التي رصدت له؟

•• الجامعات الجزائرية اليوم تشكو من عدم الاتحاصيعت كثير في التوعية والتكوين وهذا واقع التي الخططان الامتصاص بحاجات البحث العلمي وتشجيع دور المختار والاتقاء بالامكانيات الطالبا فالأموال التي خصصتها الدولة للبحث العلمي أكبر بكثير من المبالغ المخصصة للخدمات الجامعة بوضع هذا فالكل من الاقامات الجامعة والمعاهد تستقر التي حشمت الأقران وتتعلم فيها المكتبات التي تضم مراجع حديثة ولذلك يجب على الدولة وسببها حقيقيا للقاتين على هذا المعال من اجل دفع حقيقي لواقع البحث العلمي في الجامعات الجزائرية التي تبقى

ما تقييمكم لنظام ال أم دي بعد استحداث من اعتمادة؟

•• من هذا المقام يدعو إلى تطبيق هذا النظام كاملا أو يترك كاملا فمن غير المعقول ان يجد الطالب نفسه في العديد من الصغالات من عتاد على التوقيت من الصغالات بسبب اعتمادات اللسانيين المهمين والعدم برامج وامتنانة المناشير لاهلك عن الدكتوراه وصليقة اصناء عن تراجع النظارة الكلاسيكية السنة المتقبلية وتهميم بحزبية ال أم دي والتفكير في تسديد على ضرورة تمسيه الشغرية قبل اعتمادها

هل اشركتم في اعداد ميثاق اخلاقيات الجامعة الذي أعلنت عنه مؤخرا الوزارة الوصية؟

•• لقد اطلعنا على الميثاق الذي تم اعداده من قبل الوزارة الوصية في إطار العمل المشترك بين الجامعات الحكومية والخصوصية والاعتمادية

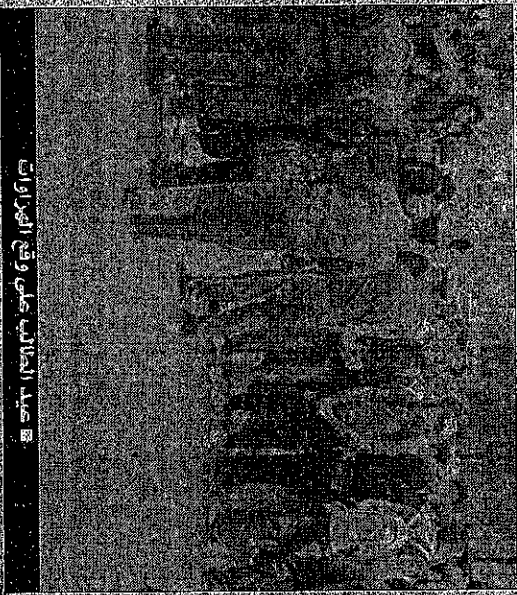
دعوتهم مؤخرا إلى ضرورة اخلاقيات الجامعة وتطهيرها من مظاهر الانجراف؟

•• لقد نقلت إلى الجامعة الجزائرية مؤخرا العديد من الصغالات من عتاد على التوقيت من الصغالات بسبب اعتمادات اللسانيين المهمين والعدم برامج وامتنانة المناشير لاهلك عن الدكتوراه وصليقة اصناء عن تراجع النظارة الكلاسيكية السنة المتقبلية وتهميم بحزبية ال أم دي والتفكير في تسديد على ضرورة تمسيه الشغرية قبل اعتمادها

المختبريون فيسبوا في البناء على الاضطراب في المجتمع في محاولة لاجتثاث عديد الظواهر

جرى في مشادات بين الطلبة وأعدوان أمن جامعة قلمة

تفاقمت الاضطرابات بجامعة 8 ماي 45 قلمة، صبححة أمن، عند ما اقدم الطلبة المتظاهرين من قسبي الاطلام والاتصال والافقة الغير تسمية، وكذا اللقمة العربية وادابها على الاعتصام والتجمع بالمدخل الرئيسي للمدينة وممن طالبت بالحق الاحتكام والكليحة من الاحتكام



عبدالمالك في وقت التظاهرات

عمام بن مسية

وفي طرفة العيون، التفتحت
والفوق جثت من الجوارح بين
حسب الطائفة المعتمدين
مجدد الطائفة العظمى
واعوان الامم المالحين الذين
استعملوا العنق بها خلف
جرى وبمنازل في صميم
لبنان الامم، وكذا الطائفة التي
تم جعل الطائفة العظمى التي
المستعدي، بينما قررت ادارة
الجامعة، انهاء جميع التظاهرات
التي كانت مبرجة للاحتفال
بمجد الطائفة، فيما اصدر
الاتحاد العام الطلابي المر
عالميا من خلال ما
بالعصيان الطائفة التي تكلم
من طرف اعداء الامم المتعلمين
الذين يتبعون
عبار عالي

على مستوى تجميع رؤساء
الاتحاد ومطى العلية، اضافة
الى دفع الصالح المبرور على
طائفة هذا القسم، يمثل العظام
العالمية المعتمدة، مستفها بـ 14
بخطبة من 20، خلالها يناقش
التخصصات كما يقول بيان
الجامعة الذي تمخضت الفروق
التي من على شيوخه، فاهمك
عن العموم من المسائل، بشأن
فحمية نظام الامم (في)، وفي
طون حيايه الاحتكام، المساعدة
بفرض الوضع من تصبنا للتصميم
حاضرة امام اصوار الطلبة على
بمواصلة الاضطرابات التي تفتقره
ادارة الجامعة، انه غير شرعي،
فيما تم التفتت كل قوات
الشرطة بالبن الاولاد التي طالت
بمواصلة تصبنا، زيادة المجتمع
في ارضي بوجمة تحسنا لاي

**بعد ما زارتهم لجنة ادعت انها مرسله من
وزارة التعليم العالي
طلبة البيطرة يواصلون اضرابهم للاسبوع الثاني**

● قرر طلبة المدرسة العليا للبيطرة مواصلة الإضراب للأسبوع الثاني على التوالي، احتجاجا على اللجنة التي زارت المدرسة نهاية الأسبوع الماضي، وادعت بانها مرسله من قبل وزارة البحث والتعليم العالي للدراسة انشغالهم واعتبر الطلبة من خلال تطريحاتهم لـ "الخبر" التعامل معهم بهذه الطريقة إساءة لتهم، ومحاوله لاستدراجهم بطرق تعسفية للعودة إلى مقاعد الدراسة. فقد صرحوا ان ممثل زارا يوم الخميس الماضي والتقى بممثلي الطلبة ضمنهم ضمن أعضاء اللجنة التي نصحتها الوزارة بالرجوع إلى العمل، وأنه، وحسب تصريحاتهم دائما، فإنه قد راودتهم شكوك خلال مجريات الحديث معهم، فطالبوا من ممثلي اللجنة منحهم وثيقة تثبت أنه فعلا تم إرسالها من قبل وزارة التعليم العالي، إلا ان المعنيين لم يقدموا ذلك، وهو ما عزز شكوكهم أكثر في أن تكون مجرد خطة من المديين لاستدراجهم ومعرفة ما سيفقدون عليه لاحقا، وكذا محاولة منه، حسبهم، لتوريط الطلبة، خاصة وأنه كان قد صرح سابقا أنه سيقدم على توقيع أكثر من 50 طالبا، على اعتبار أنهم قاموا بتوقيع بعض بقية الطلبة لسن الإضراب مفتوح.

الجدد والشمس وديوت

-4-

50 طالبا بالمدرسة العليا للبيطرة مهددون

حدد طلبة المدرسة العليا للبيطرة تمسكهم بالإضراب بعد مرور شهر كامل غير الإضراب، ولوج الطلبة مجددا بمقاطعة امتحانات نهاية السنة، إلى عناية تامة حتى يصنع المطالبات المفروجة من قبلهم، وفي مقدمتها، النظر في إقصاء بقية من الطلبة، وإرسال لجنة تحقيق مندوبة إلى المدرسة العليا للبيطرة.

وفي الشأن المؤازر، أطلقت إدارة المدرسة استدعاءات لأولياء الطلبة المتضررين، في خطوة لكسر إضراب الطلبة، وقال ممثلو الطلبة المتضررين، إن الوضع أصبح حرجا بعض واستحالة التماهي بين مدير المدرسة وممثلي الطلبة، إذ من المستحيل أن ترضى المدرسة بحدوث عين قوات مكافحة الشغب، في محاولة لترهيب الطلبة المتضررين داخل المدرسة، وتحريف الطلبة على مضمير 50 طالبا وتهديدتهم من قبل الإدارة بالطرد، بعد محاولة الإدارة رفع دعوى قضائية في حق 12 طالبا.

● هـ - مختاري

توقيف طالب مكاف بتجنيد الجامعيين ضمن الجماعة المسلحة

مصالح الأمن تعبط مخططا إرهابيا لاختراق الأحياء الجامعية بالمدينة

• الأمر أبو يحيى كان عراب الطالب ومتابعاً لنشاطه

بواسطة يا شويش



الجامعيون - هدفاً للتجنيد الإرهابي

كسراج الفضة عين السمكة
 العرائش ديار المشمش
 المكابح السيفيل لسان
 وحيد الخرافة العاصم
 متعاقبة الرمح والعصا
 كان المزارع والأحباب
 زناشير تقريش وقصبة
 سكامحة الأمان حنيفة
 عصفور دالح إن مربي
 خرافة من طرية عن حيا
 اشتداد البنية حقة
 تفتت وهدأ الألفب السيف
 من الضاحية السحرية
 للجامعة العاقبة إلى
 عن صرفها لم يخط
 الألفب يسقى الأمان
 ويرف بالتمه جمال
 هو الآخر من بين الفطير
 يعال يقوم بغير الميراث
 تعطينه حسان من
 لتلاشجان فالخيل
 الإهانة كما كلف
 الضحبات تحضر من
 الأجر أنه محذور من
 بعض أفرادها المتطوعين
 بالجماعات المسلحة
 فحدث إمارة من ردة
 لتلاشجان والتمه
 الفطير في أول
 انتخاباتي أواخر عام 2006
 والذي استشهد به من الأمن
 الحصري شالوطانة والذي
 الفطير من مصطلح تلافة

شبابه على تعاقب وأحلت
 تارية حيث تم استعمالها في
 التقتل بين مختلف مناطق
 العاصمة فصدده إدار التمه
 المكاف بها
 وتمتص مصادر أن جمع
 مصالح الأمن ومراكز المراقبة
 صرفة ماضي صبور لتلاشجان
 المنهج الويحي وكذا نشره
 حيث مناد في حقه وهو ما
 كطرح حادثة الإحراق
 الأمنية المنظمة على أرض
 الواقع كما جاء في تقرير
 الموقوف أن هذا الأخير كان
 تجوال كل خريطة أن
 الفطير من مصطلح تلافة

التجارات جران الموقوفين
 أنه شرف على وفيت وفكر
 العديد من الشباب المحبون
 هو أيضا مقرر وقد سوساط
 ميكانك التعمير والأشغال وكذا
 حثمة الأمان في الالتحاق
 بالخط المشطع بقرار في
 الجامعة أو التي الجامعي
 الذي يظن فيه كما كشف
 المحققين أنه قبل في العليد
 من الصورات التي تلافة
 سحره ليس لظنة الأمر التي
 بحيث الموقوف نشاطه على
 معز تطالين من عمران
 وتومر التي وتيله في صالح
 طالب من مصطلح تلافة

تحت مصادر مطلعة أن
 صالح الأمن والجامعة
 تحت مظلة الاستعم
 الفطير من إقامت
 خط السيف على كمال
 روية المحرك في
 حثمة
 الفطير الموقوف في
 ليل المصالح الأمنية
 تحت مظلة التي أوردت
 الموقوف أن تجربات
 حثمة كما كشف
 تحت مظلة التوقيف
 السجل بالمصنعة الأمان
 التفتة بالجامعة
 التي مصالها معلومات حول
 الحثمة فبه سحرت في
 حثمة المصالح هاتمة حرت
 بين أحد الموقوفين المص
 أن سعيد الجرائدي وأحد
 الأمان المعروفين باسم
 بعض في منظمة
 تولاشجان فوجراد من
 لعاصم
 وبعد عملية التوقيف
 أن الأمر يتعلق بأحد
 الفطير من أظرف من
 جامعة والتي إرهابي
 عند الخطيف وتبلغ من العمر
 حوالي 20 سنة طالب في
 الفطير من مصطلح تلافة
 رصاصه وتلاه

**طلبة المدرسة الوطنية
العلماء البري لضر لوزن
للاسيوع الثاني في البلدة**

بما حصل طلبة المدرسة الوطنية للعلماء البري
بجامعة الطنجة، صوابهم الذي دخل
توجهه الأسيوع، وذلك بتفجئة عدم
استجابتهم لإدارة التعليم، حيث ما
مقدرة والأفلاحة من طرف الإدارة
وهذا الحزن الحشون جعله الشاكر
الذين يعانون منها في حد ما منهم من
أرادوا تغيير المنهج التعليمي
بالتوجه العلمي والتفكير العملي
بما يتطابق مع متطلبات التنمية
التي تتطلبها المؤسسة الجامعية التي
تتمسك من إعدادهم للتفكير كما أنهم
معرضون على طريقتهم تعلم الإدارة
مع المشاكل التي لا يمكن حلها
على وجه الخصوص من أجل إيجاد حلول
للأزمات التي تواجهها المؤسسة

- 6 -

مؤازرة مع فتح مناصب في الدكتوراه في نظام التدرج من أجل الترقية

فتح 1200 منصب في "الماستر" بجامعة باب الزوار

كتفها البروفيسور من علي بن واغور
رئيس جامعة هواري بومدين للعلوم
والتكنولوجيا في باب الزوار، عين العام
النظام الكلاسيكي خلال التحول
الجامعي القديم، فيما يترقب تسجيل
حوالي 1200 طالب في الماستر
وقال البروفيسور من علي بن واغور
رئيس جامعة هواري بومدين للعلوم
والتكنولوجيا في باب الزوار، إن
على جامعتي التكري البرازيلية
والخمس من بعد الخلفاء والسابع عشر
لتأسيس الاتحاد الوطني للطلبة
إن أحر دفة من طلبة النظام القديم
سيخرج هذه السنة في نظام التدرج
الحائض من إعداد مهنيين دولة
موضحة أن عدد الطلبة المسجلين في
النظام القديم هو 2800 طالب

قد بلغ 1632 طالبا مقابل 1072
طالبة مسجلين لتأهيل بكثورة
و160 طالبا مسجلين لتأهيل
بكتورة دولة
معلنا عن فتح مناصب في الدكتوراه في
نظام التدرج من أجل الترقية
حيث سيتم الإضمار على مستوى
الجامعة من خلال عضوية لجان
مختصة لاقتراح عرض المتكويين
والتخصصات التي سيتم فتحها في
الجدول المقرر لفائدة الطلبة
التأخرين في المسابقة، وفي سياق ذي
صلة، قال رئيس جامعة هواري
بومدين بجامعة باب الزوار، أنه من
المبرهن أن يتخرج خلال الموسم
الحالي حوالي 2800 طالبا مقابل
1072 طالبا

من الخاصة من الطلبة المسجلين في
نظام التدرج من أجل الترقية
المائة بواوون الدراسة ضمن نظام
التعليم القديم، إضافة ما جسد
وبكثورة
وعن المشتات الجديدة التي سيتم
إقرارها وتبليها في الجدول المقرر
تم إنشاء مناصب التكميلية على
مستوى الجامعة، بحيث سيتم فتح
فضاء للتأخرين، تم إقراره عند
مجلس الجامعة، في حين سيتم إنشاء
دار للتعليم للانشطات العلمية في
سنتين المقبلين
مضيفا في السياق ذاته، بأنه سيتم
الإعلان عن مناقشة وطنية قريباً
للأمر في إطار مركز لغات مركز
البحر

- 7 -

ناشدوا وزير التعليم العالي التدخل العاجل

جامعيون يلجأون إلى العدالة من أجل مواصلة دراستهم

المجلس التأسيسي خلال الموسم الجامعي السابق، ورغم ذلك، تم الموافقة على تسجيلهم بطريقة حد عادية والسماح لهم بالدراسة منذ بداية السنة الجامعية التي ان تم توقيفهم فجأة منذ أيام، حيث طالب هؤلاء الطلبة بضرورة إعادة النظر في هذا القرار التعسفي الذي يضمن مستقبلهم على المحك، خاصة وأن أغلب الجامعات تسعى إلى إنجاح هذا النظام خصوصاً مع الدفعة الأولى، وهو عكس ما فعلته جامعة أم البواقي، ورغم أن بها أقل دفعة على المستوى الوطني من حيث عدد الطلبة

عديدة بعد حصولهم على شهادة الليسانس. وهذا احتجاج هؤلاء إثر استدعائهم من طرف إدارة جامعة العربي بن مهيدي من أجل سحب كل الوثائق الخاصة بتسجيلهم للتسوية الأولى ماستر، وتوقيفهم عن مواصلة الدراسة دون سابق إنذار، بحيث لم يخصصها هؤلاء الطلبة، ولم تفسر هذه الخطوة سوى بإقدام الإدارة على محاولة تضييق مستقبل هؤلاء الطلبة الذين من بينهم من يملك معدلا يفوق 20/14. وقد أكد هؤلاء الطلبة أنه تمت معاقبتهم في وقت سابق من خلال عرضهم على

أما 13 طالبا بجامعة العربي بن مهيدي، إلى الجهات القضائية من أجل مكنتهم من مواصلة دراستهم في السنة الأولى ماستر نظام "أل أم دي"، بعد أن وجهوا رسالة إلى وزير التعليم العالي والبحث العلمي، من أجل التدخل العاجل للفصل في قضيتهم. وبالتالي هذا القرار بعد أن تم حرمان عدد معتبر من الطلبة المسجلين في السنة أولى ماستر أدب عربي دفعة أولى، من مواصلة دراستهم رغم كونهم تابعين لنظام "أل أم دي"، وتم في بداية هذه السنة الجامعية تسجيلهم مواصلة الدراسة بطريقة حد

أم البواقي، من موفنا

نقابة لأساتذة المغرب العربي في شهر مارس

نظام "أل أم دي" في بلدان المغرب العربي وفارسا، وكذا إنشاء نقابة أساتذة المغرب العربي للتعليم العالي، تم خلالها الاتفاق على "الاستمرار في إعلان ميلادها في الجزائر شهر مارس القادم". وأضاف بيان الفكرة كانت قد تبلورت العام 2006، ولم يتحقق اليوم سوى بحسبها فعليا، لتكون بذلك قوة ضغط على وزارات التعليم العالي في تونس والمغرب والجزائر، ومن أجل تنظيم دورات تكوين القادة الأساتذة الجزائر، وفيه فاضل

تعدوا إنشاء نقابة أساتذة المغرب العربي للتعليم العالي، شهر مارس القادم بالجزائر، والتي ستعنى بالمشاكل التي ستواجهها الأساتذة في الجامعات، وتوحيد الحركات الاحتجاجية والتنسيق بالمشاكل التي قد يتعرض لها الأساتذة في هذه البلدان. أما الممثل الوطني للمجلس الوطني لأساتذة التعليم العالي "كناس" عبد المالك رحمان، أمس، في تصريح له "الجزائر"، بأن النقابة التي ستعنى بالمشاكل التي تواجهها الأساتذة في تونس، من أجل تعليم

في انتظار تنفيذ قرارات رئيس الجمهورية حول إعادة الاعتبار للمهاجرت

تشلل في الجامعات ابتداء من اليوم

• حراوية يدعو الكناس للثريث 15 يوما

المرفوعة، ومنها الأجرور وإعادة الاعتراف للمهاجرت والمساكنة الجديدة التي تتخطى خطط الجامعة، متساكنة التلاميذ والتكوير أيضا. وهذه "الكناس" في حال عدم تنفيذ قرارات رئيس الجمهورية التي كانت في خططه الأخرى، مما اضطر إلى الاحتجاج وعدم العزوف عن المدارس التي أعانت تحقيق المطالب المرفوعة الجراوير مصطفى

بصاها لتطراه في العالم والاعتماد على الكفاءة والاستحقاق. وأضاف عبد المالك رحمانى أنه كان لأعضاء المكتب الوطنى لقاء مع وزير التعليم العالى مناشرة عميق خطابات التواضع، حيث اقترح على الأعضاء الثريث لمدة 15 يوما لتنفيذ القات المبرورة وتطبيق قرارات رئيس الجمهورية على أرض الواقع.

وأشار منسق "الكناس" أن هناك مستجدات جديدة تطرات بعد إعلان المجلس الوطنى لـ "الكناس" قرار الشروع في حركته الاحتجاجية، وهي المستجدات التي سنناقشها الجمعيات العامة اليوم وغدا، على أن ينظم مجلس وطنى يوم الثلاثاء للثريث في مستقبل الحركة الاحتجاجية. وقال رحمانى إن وزير التعليم العالى وعد أعضاء "الكناس" بتطبيق المطالب

• تدخل المجلس الوطنى لاستعادة التعليم العالى في اجترات لمدة استمر، ابتداء من اليوم، في وقت طالب وزير التعليم العالى أعضاء المكتب الوطنى للثريث لمدة 15 يوما لتنفيذ قرارات رئيس الجمهورية التي أعلنتها في خطابه الأخير بجامعة فوجات عمال مصطفى.

قال عبد المالك رحمانى، المنسق الوطنى للمجلس الوطنى لاستعادة التعليم العالى، في تصريح لـ "المغرب" أن المجلس ينتمى خطابات رئيس الجمهورية كونه تصب في صالح الأسمرة الجامعية، واعتبره خطايا تاريخيا لكل المقاييس، خصوصا وأنه طالب بفقورية تطبيق وتفعيل القرارات المتخذة من قبل الحكومة، وأكد رحمانى أنه "تستظر تحسين قرارات رئيس الجمهورية على أرض الواقع" من خلال إعادة الاعتراف للمهاجرت الجراوير ما

مع استمرار احتجاج طالب الأستاذ المرشح عبدالرحمن طلبة النخبة العربية يلتحقون بموجة الاضراب بجامعة قالمه

● دخل امس طلبة قسم اللغة العربية، والتمهات بجامعة قالمه (08 ماي 2010) مظاهرة للاضراب عن الدراسة احتجاجا على حمله من الاضرباء التي اشكوا من اطلاق قذائف الغازات السامة تسببت بها مع مختلف الطلبة من الجامعات ومختلف مطالبات طلبة قالمه بتسليم حياضات من مشغور المركبة 206 لطلبة جامعة قالمه، وحصلت الخبر على نسخة منه من هجم الحوار المناهضة المشاكل المطروحة من خلال النظر على التجاوزات على مستوى تعيين رؤساء الاقواج منطلقات الطلبة خلال هذه الفترة من اجل التصرف على طلبة هذا القسم ضمان النضال الطلابية وحلها سريعا في اطار اعلام من 2000 خالفا لمناقش التخصصات كما انضال بشأن الطلبة التي كانت المعززة الذي تكلف نظام الامم المتحدة نظاما لتحويل الطلبة الى هذه الاصل طلبة قسمي الاعلام والادب والتمهات اللغة العربية اضرابهم الذي يدخل فيه الثالث من طلبة الحياض المركبة كإتمام مع مطوية الجامعة التي تنص على فتح قسطا من المناهج لطلبة قالمه

- 11 -

التبروق

دراسطور

الدور في حركة احتجاجية بالجامعة الاسلامية بمستطينة والادارة تلتزم الصمت

مقرر طلبة الجامعة الاسلامية الامير عبد القادر بنستطينة تنظيم يوم الاحتجاج ابتداء من اليوم الأربعاء بعد ما كان مقررا الثلاثاء حسب بيان صادر عن الاتحاد العام الطلابي فرع جامعة الامير عبد القادر حيث جاء قرار التأجيل بقرص اعطاه مهلة للادارة لكي تتدارك الامر وتدخل في حوار مع ممثلين الطلاب المحضين وقد جاء تنظيم هذا اليوم الاحتجاجي عقب حوارات مطولة مع الادارة حسب بيان الطلاب الذي نشره في صفحتهم على الفيس بوك حيث طالبوا بالحوار مع الادارة

والعوضه التي تتوزع على شققين بنوعين واداري، إذ أنه لغاية اليوم لا زال إشكال الاعتراف بشهادة الخريجين من الجامعة الاسلامية سيما في بعض موادها على عنان التعلو الامتدانية مطروحا بحدده، حيث ان الوظيفة التي من لا يصح مثل هذه الشهادات في قائمة الوظائف المعترف بها الامر الذي يطرح السؤال عن جدوى بناء جامعة بالمالاير وتكوين طلبة بالالاف بدون ان يستجيبوا بعد ذلك في الحوار مع الادارة

- 12 -

9 الخبر

بعد الافراج عن مشروع ميثاق
أخلاقيات الجامعة

نقابة الأساتذة الجامعيين تبارك و"الكناس" يتحفظ

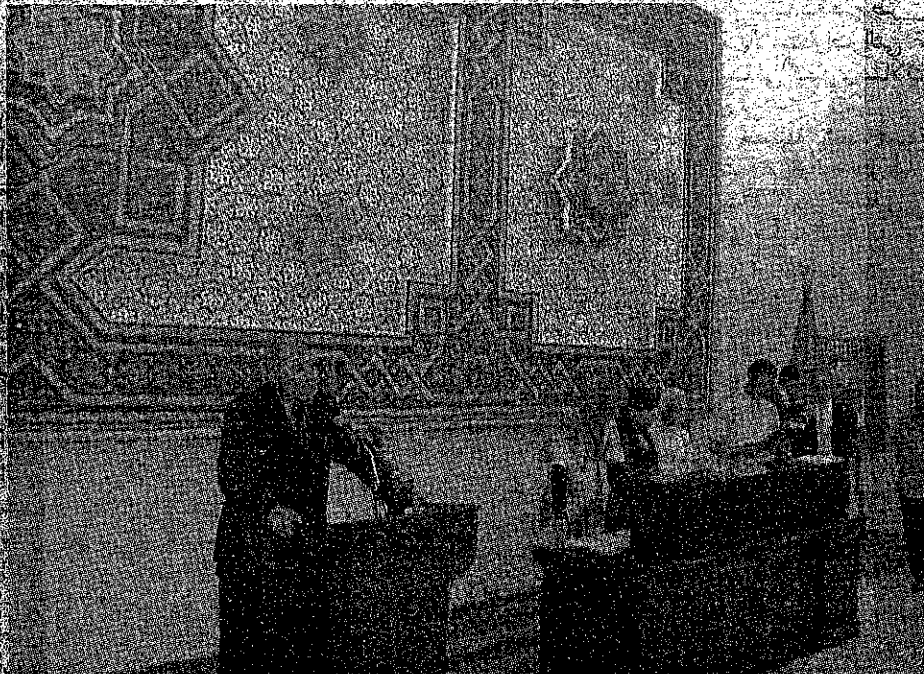
عيسى رأس جدول اجتماع
الهيئة الترشح في القريب
العاجل.
كما سيعقد المكتب الوطني
للنقابة الوطنية للأساتذة
الجامعيين لقاء مع الأمين العام
لللمركزية النقابية لاحقا
لتدارس هذه المسألة والفصل
فيها بشكل نهائي.
من جهته، عبر عبد الملك
رحماني، رئيس المجلس الوطني
للأساتذة التعليم العالي عن
قلقه إزاء وثيقة مشروع ميثاق
أخلاقيات الجامعة متسائلا عن
سبب طمس الرضاية عند
جائتي الماضي، حيث اكتفى
بتنظيم لقاء أو لقاءين حول
المساق بحضور "الكناس"
لتقوم في النهاية بتأجيل إصدار
المشروع لو حدها دون استشارة
الضرياء الاجتماعيين، مشيرا
إلى أنه "اتفقنا مع الوزارة على
تاريخ 14 مارس الماضي
لمناقشة الاقتراحات الواردة
لاعداد مشروع الميثاق ولكن
الوزارة لم تستدع "الكناس"
لأشياء مجهولة".
وكانت محفظات "الكناس"
في إطار التخصيصات لإعداد
مشروع الميثاق، في رفض
تحويله إلى الهيئة لتتخلص
الجزيات النقابية، مشيرا إلى أن
الوثيقة لم تحصلنا بعد
والوصاية تتحمل مسؤولياتها
كاملة في اختيارها هذه المنهجية
التي ستفضل لا محالة، كون
إصدار الميثاق بهذه الطريقة لن
يكون في صالح الجامعة.
وقال رحماني إن "الكناس"
وضع كامل اهتماماته في إعداد
ميثاق جامعة قوي، يحكم أن
جميع أطراف الأسرة الجامعية
كانت تنتظر وثيقة أو خريطة
طريق تعتمد عليها مستقبلا، غير
أن طريقة إعداده بشوئها الكثير
من الشك والعجز.
أما طرف مصطفى

دعت النقابة الوطنية
للأساتذة الجامعيين كافة
روسله الفرج والأستاذة علي
تتضمن مختلف الجامعات التي
المشاركة بعه في إقرار مشروع
ميثاق أخلاقيات الجامعة الذي
أقره عنده وزارة التعليم
العالي والبحث العلمي، فيما
أكد المجلس الوطني للأساتذة
التعليم العالي أن عدم إشراك
الهيئات النقابية في إعداد
ميثاق الأخلاقيات
كانت مستغربة عسارته
فيما تضمنت التعديلات الوطنية
التي أعدتها الجامعات التابعة
للإتحاد العام للعمال الجزائريين
التي كان تنطوئها كان
التي في المطالبة بطرح هذا
الميثاق في النقابات تنح ما وضعت
الهيئات بالفراج ووجبات ما
توسط بين مختلف أطراف
الأسرة الجامعية حضورنا أمام
تكرار مظاهر العنف اللغوي
والجسدي داخل الحرم الجامعي.
وقال نفس المسؤول أن وزارة
التعليم العالي والبحث العلمي
استجابت لمطلب النقابة التي
كانت طرفا خاضعا في اللجنة
التي نصبت لهذا الغرض، حيث
م إصدار مشروع ميثاق
أخلاقيات الجامعة الذي
يستحسن على الجميع قبول
محتواها بهدف وضعة حيز
التنفيذ في القريب العاجل.
وأعترف المتحدث أن
مشروع ميثاق أخلاقيات
الجامعة يحوي العديد من
النقاط الإيجابية التي توضح
العلاقة داخل الأسرة الجامعية،
بالإضافة إلى حقوق وواجبات
كل طرف اتجاه الآخر.
وأشار مسعود عسارته من
جانب آخر إلى إمكانية التطرق
خلال اجتماع الثلاثاء يوم 2
ديسمبر الداخل إلى ملف نظام
التوظيف الذي هو الملف الذي
سكون حسب نفس المتحدث

في ذكرى عيد الطالب بجامعة تلمسان

الوالي يدعو الطلبة إلى الاهتمام بالتحصيل العلمي

دعا والي تلمسان عيد الوهاب توري، في كلمته بمناسبة الاحتفالات الخلدية لذكرى عيد الطالب 19 ماي 6591 صباح أمس بالبهو الكبير للقرب الجامعي الثاني بإمامة بلدية منصور.



الوالي خلال لقاء كتبه في احتفالات عيد الطالب

تلمسان، ع. بن شاذلي

● جموع الطلبة الذين حضروا الاحتفالية إلى ضرورة الاهتمام بالتحصيل العلمي في مختلف التخصصات من أجل رد الجميل لمجهودات الدولة التي أعطت القطاع عناية خاصة لتنتقل الجزائر من 500 طالب جامعي عشية الاستقلال متمركون كلهم بالجزائر المعاصمة إلى عشرات الجامعات ومئات الآلاف من الطلبة على مستوى الوطن. السوالي تنوه بجهود كل القطاعات، التي تنطازرت لتحول مدينة تلمسان إلى مدينة جامعية، بامتياز، في ظرف وجيز لم يتجاوز الخمس سنوات، ثم خلال هذه الفترة التحصيل العلمي بالولاية لم ينع عدد الطلبة إلى

أزيد من 35 ألف طالب، يوظفهم قرابة 1600 أستاذ، دائم و400 أستاذ متقاعد ومشارك، موزعين على تساني كليات، إضافة إلى ملحقة مغنية. حيث تقدم هذه المرافق الجامعة أكثر من 100 تخصص، أهمها العلوم الطبيعية، العلوم التكنولوجية والعلوم الإنسانية، وفيما يخص البحث العلمي، هناك أكثر من أربعين مختبرا معتمدا، ينتقل بصفة رسمية ودائمة على أمل اعتماد عشرة مختبر أخرى، مثلما أكده الأستاذ شعيب مفتوف، مسؤول خلية الاتصال والإعلام، برئاسة جامعة تلمسان. هذا وقد عرفت الاحتفالية الخلدية لعيد الطالب عدة أنشطة ثقافية ورياضية، نظمت بمختلف الأقسام الجامعية والكليات

كما عرضت التلميذات الطلابية، المعصدة بتفاهة العروضة، التي احتضرت الاختفالية، ضرورا أو متعارفا تعرف بأهم أنشطتها، لئيم في الختام، توزيع شهادات وجوائز تشجيعية للمتوجين في المسابقات والأنشطة المنظمة بالمناسبة. تبقى الإشارة إلى أن مرافق وهيكل جامعة تلمسان من قاعات للمحاضرات ومكتبات ومختبر وإقامات جامعية أجنزت بمقاييس عالمية ولمسات عمرانية ذات طابع محلي، تبقى تحتاج إلى جهود في مجال الصيانة والمرافقة اليومية للمعنيين، حتى لا تذهب الملائير التي صرفت من خزينة الدولة ومال الشعب أدراج الرياح.

9 الجزء

الملتقى الدولي لكلية العلوم الاقتصادية
بجامعة بشار

البحث في تفعيل آليات التنمية في ظل الأزمة المالية العالمية



عالم من أقاليم الملتقى

العالمية، وساق هؤلاء سلسلة
مقترحات يمكن إدراجها في
مجال معالجة هذه الأزمة، والتي
تعتبر كاليات محصن ضد
تبعات الأزمة المالية العالمية،
سببها وأن انعكاسات هذه
الأزمة طالت العديد من مناحي
الحياة الاقتصادية على المستوى
العالمي. وقد توصل هؤلاء إلى
ضعف مقترحات، بعد أن قدموا
تشخيصا شرسا واقتصاديا
لمعرفة الأسباب الحقيقية لهذه
الأزمة

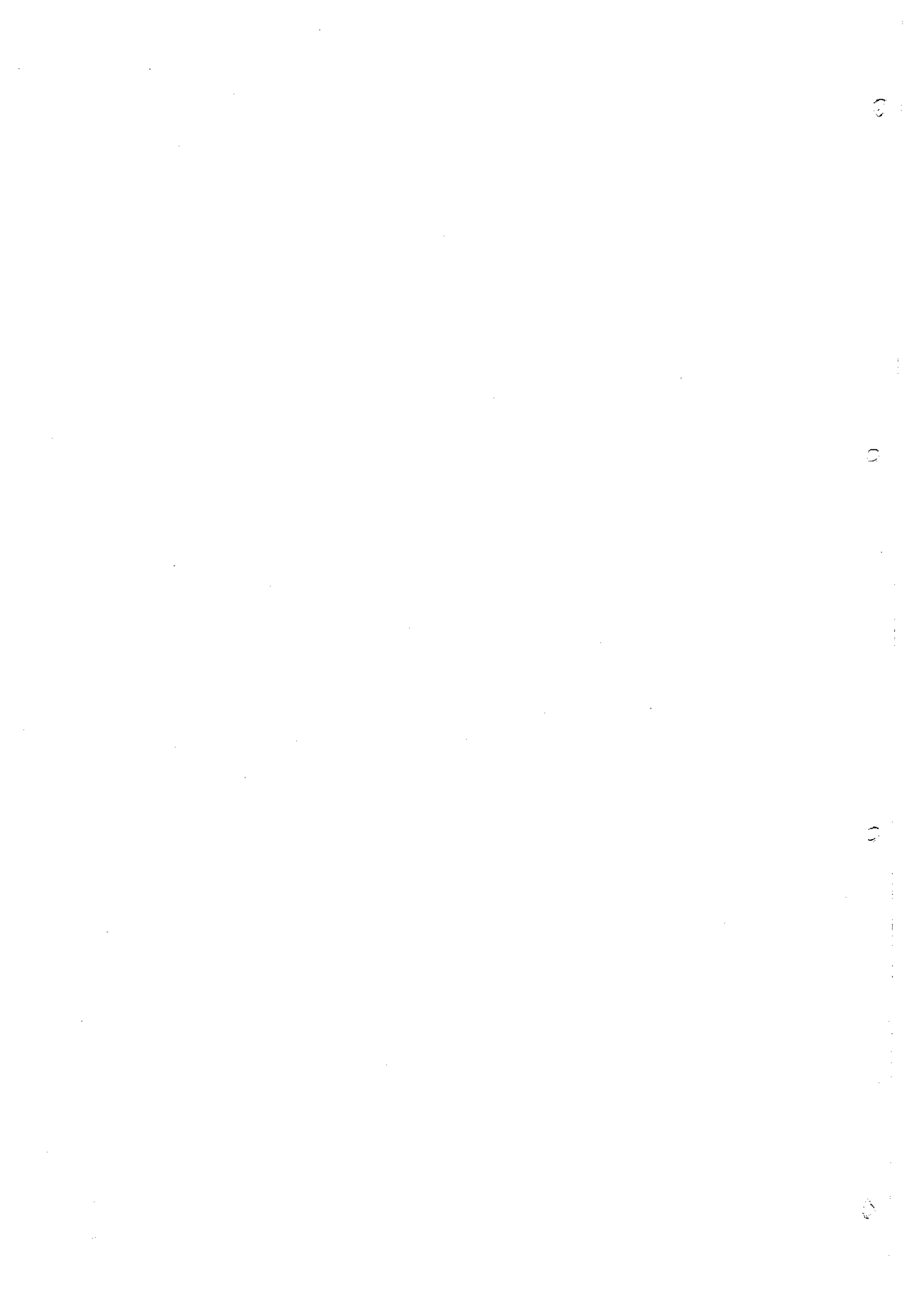
بشار بشار بشار

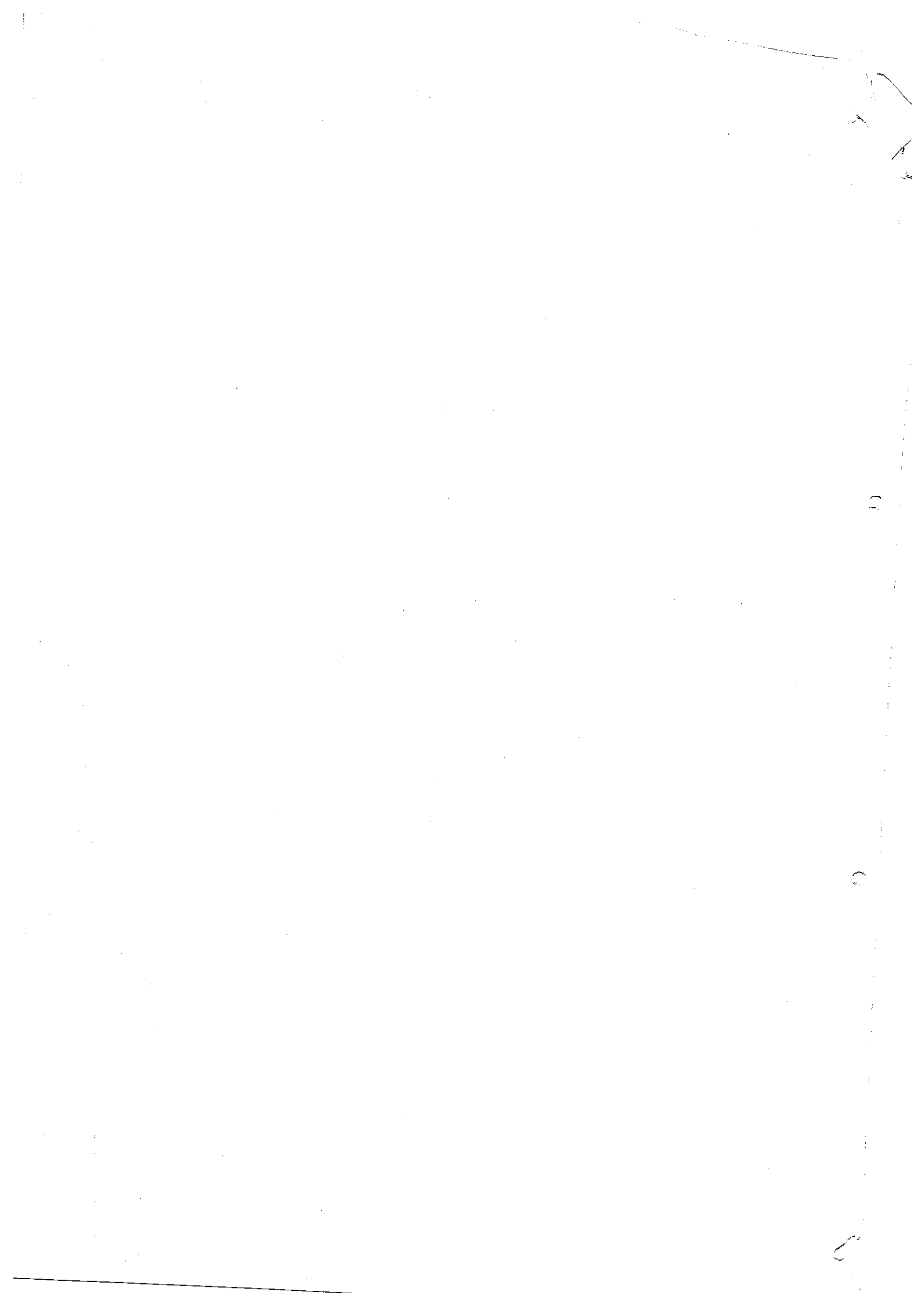
● أميل العطار، أستاذ المحسن
على ندوات الملتقى الدولي
المنظم من طرف كلية العلوم
الاقتصادية بجامعة بشار، حول
متطلبات التنمية في أعقاب
إفراقات الأزمة المالية العالمية،
حيث تم التركيز على
المتكاثرات، التي تساعد على
الخروج من هذه الأزمة، وتضمن
استقرار الاقتصاد التنموي
برمغ القائمون على هذا الملتقى
مخاضات حثت مقاربات
شخصية اقتصادية لواقع
التنمية في ظل الأزمة المالية

مراجع البحث

➤ مراجع اللغة العربية:

1. بورحلة علال، تحليل المنظمات، الإيداع القانوني، سنة 2005.
2. ثريا عبد الجواد، الأوضاع الراهنة للتعليم الجامعي، مجلة تطوير الجامعات العربية " تقويم الأداء و تحسين الجودة "، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر الجديدة سنة 2007.
3. جمال سند السويدي، القيادة و الإدارة في عصر المعلومات، مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية، سنة 2001.
4. زياد النمراوي و نازك قطيشات، مدى تقبل أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزيتونة الأردنية لأدوارهم الجديدة كما تطرحها إدارة الجودة الشاملة في التعليم، مجلة تطوير الجامعات العربية، المرجع السابق.
5. سعيد يس عامر، الاتصالات الإدارية و المدخل السلوكي لها، الطبعة الثانية سنة 2000.
6. سامية محمد جابر، الاتصال و الإعلام " تكنولوجيا المعلومات "، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، سنة 2000.
7. عبد الغفار الحنفي، السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد، الدار الجامعية، الإسكندرية سنة 1997.
8. عبد الناصر تو، البحث العلمي و إنتاج النخبة، " مجلة الجامعة و المجتمع "، مجلة دورية تصدر عن جامعة الجيلالي لياس بسيدي بلعباس، العدد الأول نوفمبر 2008.
9. محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق، دار الجامعية الجديدة، سنة 2005.
10. مهدي زويلف و علي العضايلة، إدارة المنظمة " نظريات و سلوك "، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، سنة 1996.
11. مصطفى الحجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، سنة 1997.





12. نورة عبد الله باديايب، ضبط قواعد الإرشاد الأكاديمي ضرورة لجودة التعليم العالي
جامعة الدول العربية المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الشارقة، الإمارات العربية
المتحدة، سنة 2009.

13. هالة منصور، الاتصال الفعال " مفاهيمه، أساليبه، و مهاراته "، المكتبة الجامعية
الأزاريطة الإسكندرية، سنة 2000.

14. يوسف حجيم الطائي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، مؤسسة الأوراق للنشر
و التوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2008، الأردن.

15. يس عبد الرحمن قنديل، نظم الجودة و معايير الاعتماد الأكاديمي في الجامعة
الافتراضية، مجلة تطوير الجامعات العربية.

➤ مراجع اللغة الفرنسية:

1. Christin Marsan, « Gérer les conflits », Dunod, Paris, 2005.
2. Florence Alland-Poesi, « Management d'équipe », Dunod, 2^e édition
paris, 2006.
3. J.Pierre Grnéne, « Comportement humains & management », Pearson
Education, France, 2003.
4. Jack Beatty, « Druker l'éclaireur du présent : biographie intellectuelle du père du
management, Village mondial.
5. Kamel Hamid, « L'art d'être chef », Edition Ronibah, 1998.
6. M. chozas et C. Jullien et P.Gabbilliet, « Communication et négociation »,
Edition Foucher, Paris, 1995.
7. M.Barabel et O.Meier, « Manageor, les meilleurs pratiques du
management », Dunod, Paris, 2006.
8. Olivier Devillard, « La dynamique des équipes », Editions d'organisation,
2^e édition, Paris, 2003.
9. R. Reard et P. Pastor, « Gestion des conflits », Editions laisions, 2^e édition,
2004.
10. R.Sainsanlieu, « Sociologie de l'entreprise », France : Presses de
sciences, 1997.

11. S.Robbins et D.De Cenzo, « Management, l'essentiel des concepts et des pratiques », Pearson Education, 4^e édition, France, 2004.
12. Xavier Montserrat, « Comment motiver », Edition d'organisation, Paris, 2004.
13. Chernerharn John, « Comportement humaine et organisation », Québec :Edition du renouveau Pédagogique, 2006.

➤ مواقع الانترنت:

1. عبد المالك منصور، دور الثقافي للجامعات

www.yemenitta.com/cultuniversity2.htm

2. طارق عبد الرؤوف محمد عامر، تصور مفتوح لتطوير دور الجامعة في خدمة المجتمع.

www.aou.edu.jo/actionmag/research4/AR4/fourth.doc

3. نوال السباعي، إشكالية التعايش بين الثوابت و الخصوصيات

www.atida.org/makal.php?id=104

4. علاء خطيب، إشكالية التعايش في المجتمعات الإسلامية

www.iraker.dk/index.php?option=com-content

5. www.fr.wikipedia.org/wiki/Mgcorhize

6. www.Fr.wikipedia-org/wiki/symbiose

7. How To Win Friends And Influence People By Dale Carnegie Copyright - 1936 / 1964 / 1981 (Revised Edition (Library of Congress Catalog Number - 17-19-20-18 ISBN - O-671-42517-X).

المقدمة.....	أ
الفصل الأول: إطار التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي الجزائري	
المبحث الأول: خصوصيات مؤسسة التعليم العالي الجزائري.....	2
المطلب 1: مفهوم الجامعة.....	2
1. تعريف الجامعة.....	2
2. الجامعة و المؤسسة التعليمية.....	3
3. تأثير تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال على التعليم العالي.....	4
المطلب 2: نماذج عن الجامعة الجزائرية.....	6
1. نموذج كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة تلمسان.....	6
2. نموذج كلية العلوم الاقتصاد و التسيير بجامعة سيدي بلعباس.....	7
المطلب 3: تحديد الفاعلين في الجامعة الجزائرية.....	10
1. الأستاذ.....	10
2. نقابة كناس.....	10
3. الطالب.....	10
4. التنظيمات الطلابية.....	11
5. وزارة التعليم العالي و البحث العلمي.....	11
6. الإدارة.....	11
7. غياب علاقة الجامعة بالمؤسسات.....	11
المبحث الثاني: التعايش بين الفاعلين.....	
المطلب 1: مفهوم التعايش بين الفاعلين.....	13
1. تعريف الفاعل.....	13
2. تعريف الفريق.....	13
3. تعريف التعايش.....	14
المطلب 2: أدوات التعايش.....	16

- 16.....1. التنظيم البيروقراطي
- 17.....2. العدالة
- 17.....3. الاتفاق
- 18.....4. إستراتيجية الفاعل
- 19.....5. التحفيز
- 21.....المطلب 3: أنواع التعايش
- 21.....1. التعايش الإيجابي (النفعي)
- 21.....2. التعايش السلبي
- 22.....المبحث الثالث: محددات التعايش بين الفاعلين
- 22.....المطلب 1: طبيعة الاتصالات
- 22.....1. تعريف الاتصال
- 24.....2. معيقات الاتصال
- 26.....3. الحلول المقترحة لإنجاح عملية الاتصال
- 27.....المطلب 2: بروز النزاعات
- 27.....1. تعريف النزاع
- 29.....2. أسباب النزاع
- 30.....3. أنواع النزاع
- 30.....4. مستويات النزاع
- 33.....المطلب 3: علاقة القيادة بالتعايش بين الأفراد
- 33.....1. تعريف القيادة
- 34.....2. أنماط القيادة
- 35.....3. العوامل المؤثرة على إنجاح النمط القيادي
- 37.....مراجع الفصل الأول

الفصل الثاني: الدراسة البنوية للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد

و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليايس

- المبحث الأول: إشكالية جمع المعلومات.....41
- المطلب 1: التقنيات المستعملة.....41
1. صعوبة تحديد المعلومات.....41
2. صعوبة جمع المعلومات.....42
2. التعريف بالتقنيات المستعملة.....42
- المطلب 2: الغاية من الاستبيان.....43
1. الغاية من الاستمارة الموجهة إلى الطلبة.....43
2. الغاية من الاستمارة الموجهة إلى الأساتذة.....44
- المطلب 3: مضمون الاستمارة.....45
1. الاستمارة الخاصة بالطلبة.....45
2. الاستمارة الخاصة بالأساتذة.....48
- المبحث الثاني: محددات التعايش في كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة تلمسان...51
- المطلب 1: تحليل نتائج الاستبيان الخاص بالطلبة.....51
- المطلب 2: تحليل نتائج الاستبيان الخاص بالأساتذة.....58
- المبحث الثالث: محددات التعايش بين الفاعلين في كلية علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة سيدي بلعباس.....64
- المطلب 1: تحليل نتائج الاستبيان الخاص بالطلبة.....64
- المطلب 2: تحليل نتائج الاستبيان الخاص بالأساتذة.....72
- الفصل الثالث: التحليل الوظيفي للتعايش بين الفاعلين في كليتي علوم الاقتصاد و التسيير بجامعة أبو بكر بلقايد و الجيلالي ليايس**
- المبحث الأول: أهمية التعايش بين الفاعلين في مؤسسات التعليم العالي.....79
- المطلب 1: ضرورة التعايش بين الفاعلين في مؤسسة التعليم العالي.....79
- المطلب 2: اهتمام الدول المتقدمة بجودة التعايش بين الفاعلين.....80
- المبحث الثاني: واقع التعايش بين الفاعلين في الكليتين.....82
- المطلب 1: أعراض التعايش في الكليتين.....82

84.....	المطلب 2: تشخيص التعايش بين الفاعلين في الكليتين
93.....	مراجع الفصل الثالث
95.....	الفصل الرابع: البحث عن مرجعية لتسيير التعايش
95.....	المبحث الأول: معالجة بؤر التوتر
95.....	المطلب 1: آلية معالجة التوترات
96.....	1. امتياز الاتصال الشفوي
106.....	2. تحسيس الأفراد بالمسؤولية
107.....	3. استشارة الأفراد
108.....	المطلب 2: المعالجة الاجتماعية في المؤسسة
111.....	المبحث الثاني: آلية تسيير النزاعات
111.....	المطلب 1: تسيير النزاعات
111.....	1. الاهتمامات الأولية في تسيير النزاع
113.....	2. أدوات تسيير النزاع
117.....	المطلب الثاني: أنماط و استراتيجيات تسيير النزاع
117.....	1. أنماط تسيير النزاع
118.....	2. استراتيجيات تسيير النزاع
122.....	المبحث الثالث: التفكير الجماعي كأساس للتعايش
122.....	المطلب 1: ديناميكية الفريق
123.....	المطلب 2: أهمية النزاهة الجماعي في إعطاء نظرة للتعايش بين الفاعلين
127.....	مراجع الفصل الرابع
ث.....	الخاتمة

شرح المصطلحات

الملاحق

المراجع

الفهرس

الملخص:

هذا البحث يتمثل في دراسة ميدانية لمعرفة طبيعة التعايش بين الفاعلين في المؤسسة الجزائرية ذلك لما للجامعة من دور خطير، يشكل عادات سلوكية يبنيتها المتخرج إلى مهنة المهنة المستقبلية هكذا تظهر الجامعة كممثل لإطارات المستقبل غير أن الجامعة الجزائرية تتكثف بتقليد يسيطر على (Cognitif)، مهمة دور التعايش بين الفاعلين رغم ما له من تأثير يلمح على الأداء الأكاديمي في كافة الميادين المهنية. توصلنا بعد الدراسة إلى واقع يتميز بالصراع حول الآفاق في التكوين عبر المقارنة بين الكليتين إلى معرفة جذور المشكلة. هن مرجعها إلى بيئة مهنة أو تعود إلى تطور الفكر المؤسساتي (Institutionnel) العام. مهما كان السبب ينقل التعايش مستجيلا في توجيه تسييرها. يكمن العنصر المحدد الذي يوجه التغيير. بعد ذلك يكون الصراع بقوة ملحة في بعض الآفاق الإستراتيجية.

Résumé :

Cette étude de terrain vise de comprendre la nature de la symbiose entre les acteurs au sein de l'université algérienne. Elle est motivée par le fait que cette symbiose revêt un rôle crucial, car elle prédispose les habitudes comportementales que les diplômés vont transposer dans les divers domaines de leur profession.

Or, l'université algérienne semble se limiter à l'aspect cognitif de la formation. Elle néglige l'aspect conatif, malgré son influence considérable sur l'efficacité académique dans les divers domaines professionnels.

Notre démarche vise à caractériser la réalité universitaire par des conflits concernant les objectifs dans les deux facultés étudiées. Cette comparaison visait à déterminer si les causes résident plus du contexte local ou si elles sont liées à l'influence institutionnelle. Quelque soit le déterminant, la symbiose s'avère impossible sans l'adhésion concernant la vision générale. Tel est le facteur limitant devant orienter l'adhésion. Pour le reste les conflits sont acceptables tant qu'ils n'affectent pas les objectifs stratégiques.