الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الحاج لخضر – باتنة 1

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع و الديمغـرافيا

المعوقات السوسيو تنظيمية لفعالية المنظمات الثقافية
دراسة ميدانية للمنظمات الثقافية بولاية قالمة

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث(LMD) في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وإدارة المجتمع الحضري

من إعداد الطالب:
بايع راسو خلدون

إشراف الأستاذ الدكتور:
بوقـرة كمال

لجـنة المناقـشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
أ. د / بلقاسم سلاطنية	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة	رئيسا
أ. د / كمال بوقرة	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة1	مشرفا ومقررا
أ. د / رضا قجة	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة1	عضوا
أ. د / أنور مقراني	أستاذ التعليم العالي	جامعة سطيف2	عضوا
أ. د / عمار مانع	أستاذ التعليم العالي	جامعة تيبازة	عضوا
د / صباح براهمي	أستاذ محاضر أ	جامعة باتنة1	عضوا

السنة الجامعية: 2021/2020

الاهـــــــــــداء

الحمد لله رب العالمين

والصلاة والسلام على سيدنا محمد أشرف المرسلين

إلى روح الوالد الكريم

إلى الوالدة الكريمة أطال الله في عمرها

إلى كل الاخوة والاخوات

إلى الزوجة الفاضلة

إلى الأبناء إلياس وريتاج

شـــــــــكر وعرفـــان

الحمد لله رب العالمين

أتقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذ المشرف "أ د كمال بوقرة " على توجيهاته القيمة ومرافقته وكل المساعدة التي قدمها لنا في إنجاز هذه الدراسة.

إلى كل الاساتذة الكرام الذين تفضلوا بالمساعدة والتوجيه

والشكر موصول لكل أعضاء لجنة المناقشة التي أتشرف بقبولها مناقشة هذه الدراسة

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
الاهداء	/
شكر وعرفان	/
فهرس المحتويات	/
فهرس الجداول	/
فهرس الاشكال	/
مقـــــــدمة	أ-ج
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
أولا- الإشكالية	07
ثانيا - أهمية الدراسة	13
ثالثا- أهداف الدراسة	14
رابعا- أسباب اختيار الدراسة	15
خامسا- الدراسات السابقة	15
سادسا-المفاهيم الأساسية في الدراسة	29
سابعا- فرضيات الدراسة	53
ثامنا: المقاربة النظرية للدراسة	54
الفصل الثاني: مقاربة سوسيولوجية للمعوقات في القطاع الثقافي	
أولا- المعوقات بين الفكر التنظيمي و بيروقراطية الادارة الجزائرية	59
ثانيا- المعوقات في القطاع الثقافي	73
ثالثا- الانعكاسات السوسيو تنظيمية للمعوقات على فعالية التنظيمات الثقافية	109
رابعا- تداعيات حراك 22 فيفري على القطاع الثقافي	116
خامسا-الثقافة و الوباء العالمي: بين رقمنة النشاطات الثقافية و رقمنة البيروقراطية	120
الفصل الثالث: الفعالية التنظيمية	
أولا- الإدارة بين العلم والفن	129
ثانيا- الاتجاهات النظرية في دراسة المنظمة	133
ثالثا- الكفاءة والفعالية	177

رابعا– خصائص المنظمة الفعالة	180
خامسا–معايير الفعالية وأسباب الاختلاف في تحديدها	182
سادسا–مؤشرات الحكم على فعالية المنظمات	192
سابعا – مداخل الفعالية	196
ثامنا– معاير اختيار المدخل المناسب للفعالية	212
الفصل الرابع: مقاربة سوسيولوجية للتنظيمات الثقافية	
أولا– أبعاد الثقافة الجزائرية	215
ثانيا–أدوار ووظائف المنظمات الثقافية	226
ثالثا – أنواع المنظمات الثقافية	228
رابعا – السياسة الثقافية في الجزائر منظور سوسيو تاريخي	241
خامسا– نماذج السياسة الثقافية	254
سادسا–أبعاد السياسة الثقافية	264
سابعا– الثقافة وإشكالية الحضور في التدافعات والصدمات	277
ثامنا– المهرجانات الثقافية: بين الفعل الثقافي و الحراك المطلبي	284
الفصل الخامس: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
أولا: مجالات الدراسة	296
ثانيا : المنهج المستخدم في الدراسة	300
ثالثا :الأسس المنهجية لاختيار للعينة	301
رابعا: التعريف بالمديرية الولائية للثقافة	306
خامسا: أدوات جمع البيانات	311
الفصل السادس: عرض وتحليل البيانات و اختبار فرضيات الدراسة	
أولا– تحليل وتفسير البيانات	320
1– تحليل و مناقشة البيانات العامة	320
2– تحليل و مناقشة بيانات الفرضية الاولى	328
3– تحليل و مناقشة بيانات الفرضية الثانية	355
4– تحليل و مناقشة بيانات الفرضية الثالثة	368
5– تحليل و مناقشة بيانات الفرضية الرابعة	375
6– عرض وتحليل و مناقشة بيانات المقابلة	388
ثانيا– عرض نتائج الدراسة	403

ثالثا– مناقشة نتائج الدراسة على ضوء المقاربة النظرية	410
خاتمة	413
قائمة المراجع	417
الملاحق	/

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح خضوع العمل الإداري لخطوات البحث العلمي	130
02	يوضح المعايير المختلفة للفعالية التنظيمية	189
03	يوضح معايير قياس فعالية التنظيمات من منظور مدخل النظم	201
04	يوضح أهم م ايميز النماذج المختلفة للسياسات الثقافية في العالم	261
05	يوضح خصائص مجتمع البحث	299
06	يوضح الفئات العمرية لرؤساء الجمعيات	320
07	يوضح توزيع رؤساء الجمعيات حسب الجنس	321
08	يوضح توزيع رؤساء الجمعيات حسب المستوى التعليمي	322
09	يوضح توزيع رؤساء الجمعيات حسب وظيفتهم خارج العمل الجمعوي الثقافي	323
10	يوضح مجال نشاط الجمعية	324
11	يوضح طبيعة نشاط الجمعية	325
12	يوضح عدد أعضاء الجمعيات الثقافية	326
13	يوضح أهداف الجمعيات الثقافية	328
14	يوضح طبيعة مقر الجمعيات الثقافية	329
15	يوضح تكرارات الجمعيات الثقافية التي حصلت التمويل	330
16	يوضح المؤسسات التي تمول الجمعيات الثقافية	330
17	يوضح مدى تقييم مديرية الثقافة لفعالية الجمعيات الثقافية	332
18	يوضح قيام رؤساء الجمعيات الثقافية بتقييم فعالية جمعياتهم	333
19	يوضح تصور رؤساء الجمعيات الثقافية لمدى ارتباط نجاحهم بالعلاقة مع المجتمع	334
20	يوضح تقييم رؤساء الجمعيات الثقافية لعلاقتهم بالسلطات المحلية	335
21	يوضح تقييم رؤساء الجمعيات لعلاقتهم بالمنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية	326
22	يوضح تصور رؤساء الجمعيات لمدى ارتباط فعالية الجمعيات بالعلاقة بالممولين	337
23	يوضح مدى المشاركة الجماعية لأعضاء الجمعية في النشاطات	338
24	يوضح إن كانت الجمعيات الثقافية تتحصل على التمويل سنويا	339
25	يوضح مدى مجانية النشاطات التي تقوم بها الجمعيات الثقافية	340

26	يوضح مدى مواجهة الصعوبات للحصول على التمويل وطبيعة هذه الصعوبات	341
27	يوضح مدى تأثير التمويل على استقلالية الجمعيات الثقافية	342
28	يوضح مدى وجود المساواة في تمويل الجمعيات ومعايير الحصول عليه	343
29	يوضح مدى حصول الجمعيات الثقافية على تمويل من مؤسسات خاصة	345
30	يوضح مساهمة أفراد المجتمع في تمويل الجمعيات الثقافية	346
31	يوضح مدى تسديد أعضاء الجمعية لاشتراكاتهم	347
32	يوضح مدى تغطية اشتراكات ومساهمة الأعضاء لنفقات الجمعية	348
33	يوضح مدى امتلاك الجمعيات لمنتجات ثقافية لتمويل نشاطاتها ونوع هذه المنتجات	349
34	يوضح مدى تغطية مداخيل الجمعيات لنفقاتها	350
35	يوضح تصور الجمعيات الثقافية لمدى ارتباط فعاليتهم بتمويل الدولة	351
36	يوضح إن كان هناك انتماء حزبي لأعضاء الجمعيات	352
37	يوضح إن كانت الجمعيات الثقافية تستطيع الاستمرار في النشاط دون دعم الدولة	353
38	يوضح تصور رؤساء الجمعيات الثقافية للطرف الذي يتكفل بحل إشكالية التمويل	354
39	يوضح طبيعة العلاقة بين أعضاء الجمعية	355
40	يوضح مدى ارتباط فعالية الجمعية بمتانة وجودة العلاقة بين أعضائها	356
41	يوضح إن كان لدى رؤساء الجمعيات بريد الكتروني أو موقع تواصل اجتماعي وسبب عدم استخدامهم.	357
42	يوضح طريقة اتصال رؤساء الجمعيات الثقافية مع المنظمات الثقافية تحت الوصاية	358
43	يوضح مدوجود صعوبة في التواصل مع المؤسسات الخاضعة للوصاية ونوع هذه الصعوبات	359
44	يوضح إن كانت هناك علاقات للجمعيات الثقافية مع مؤسسات لا تنتمي للقطاع الثقافي	360
45	يوضح نوع المؤسسات التي لا تنتمي للقطاع الثقافي و لها علاقة بالجمعيات الثقافية	361
46	يوضح مدى تفضيل رؤساء الجمعيات للاتصال المباشر مع المؤسسات الخاضعة للوصاية	362
47	يوضح مدى وجود تنسيق مع الجمعيات الثقافية الأخرى لإقامة نشاطات ثقافية	363
48	يوضح مدى وجود صعوبات في التواصل بين الجمعيات وطبيعة هذه الصعوبات	364
49	يوضح كيفية إعلان الجمعيات الثقافية عن نشاطاتها الثقافية	365
50	يوضح إن كانت المؤسسات الثقافية تحت الوصاية تقوم بإعلام الجمعيات بوجود	366

	نشاطات ثقافية وسبب عدم إعلامهم	
51	يوضح مدى وجود تأثير لضعف الاتصال على العلاقة مع التنظيمات الخاضعة للوصاية ونتائجه	367
52	يوضح مدى اتصال رؤساء الجمعيات الثقافية بالخواص للحصول على التمويل	368
53	يوضح مدى تدخل المؤسسات الثقافية الخاضعة للوصاية في عمل الجمعيات	368
54	يوضح مدى وجود وثائق وملفات للجمعيات تتطلب موافقة الوزارة	369
55	يوضح تكرارات تنقل رؤساء الجمعيات إلى وزارة الثقافة	370
56	يوضح مدى وجود طلبات للجمعيات الثقافية تم رفضها على مستوى وزارة الثقافة	371
57	يوضح إن كان الوقت الذي تستغرقه الإجراءات الإدارية للحصول على التمويل من وزارة الثقافة قصير ومقبول	372
58	يوضح سرعة معالجة اقتراحات وملفات الجمعيات الثقافية على مستوى التنظيمات الثقافية تحت الوصاية	373
59	مساهمة الجمعيات الثقافية في اتخاذ قرارات خاصة بالنشاطات الثقافية محليا	374
60	يوضح مدى حاجة رؤساء الجمعيات الثقافية للتكوين والمجالات المختلفة التي يريدون التكوين فيها	375
61	يوضح إن سبق أن اجتاز أحد أفراد الجمعيات الثقافية فترة تكوين	376
62	يوضح مدى قدرة الجمعيات الثقافية على تغطية نفقات التكوين	377
63	يوضح العلاقة بين الحاجة للتكوين والقدرة على تغطية نفقات التكوين	378
64	يوضح تصور رؤساء الجمعيات لمساهمة التكوين في تقديم نشاطات ثقافية أفضل	379
65	يوضح تصور رؤساء الجمعيات لمساهمة التكوين في تسيير الجمعيات بطريقة أفضل	379
66	يوضح مدى مساهمة التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية على المساعدة في تكوين الجمعيات الثقافية	381
67	يوضح مدى مساهمة السلطات المحلية في المساعدة في تكوين الجمعيات الثقافية	382
68	يوضح مدى ارتباط الصعوبات التي تواجهها الجمعيات بالتكوين	382
69	يوضح المعوقات في القطاع الثقافي من وجهة نظر رؤساء الجمعيات الثقافية	383
70	يوضح الحلول التي يقترحها رؤساء الجمعيات الثقافية للحد من الصعوبات والمعوقات	386
71	يوضح تطور الاعتمادات المالية المخصصة للتظاهرات الثقافية بمديرية الثقافة قالمة	394

72	يوضح قيمة نفقات التكوين مقارنة مع الاعتمادات المخصصة للتظاهرات الثقافية	399
73	يوضح نوع ومؤسسة ومدة التكوين لموظفي مديرية الثقافة	401

فهرس الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح أسلوب الربط بين عناصر الإدارة (نموذج أرويك للمربعات المنطقية)	151
02	يوضح العلاقة بين الكفاءة والفعالية والوضعيات المختلفة بينهم	179
03	يوضح مجتمع البحث للدراسة	297
04	يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية الثقافة لولاية قالمة	310
05	يوضح نوع الأدوات المستخدمة في جمع البيانات حسب نوع العينة	318
06	يبين الفئات العمرية لرؤساء الجمعيات الثقافية	320
07	يبين توزيع رؤساء الجمعيات الثقافية حسب السن	321
08	يبين توزيع رؤساء الجمعيات الثقافية حسب المستوى التعليمي	322
09	يبين توزيع رؤساء الجمعيات الثقافية حسب وظيفتهم خارج العمل الجمعوي	323
10	يبين مجال نشاط الجمعيات الثقافية	324
11	يبين طبيعة نشاط الجمعيات الثقافية	325
12	يبين عدد أعضاء الجمعيات الثقافية	326
13	يوضح أهداف الجمعيات الثقافية	328
14	يوضح طبيعة مقر الجمعيات الثقافية	329
15	يوضح نسبة الجمعيات الثقافية التي حصلت على تمويل	330
16	يوضح المؤسسات التي تمول الجمعيات الثقافية	330
17	يبين مدى تقييم مديرية الثقافة للجمعيات الثقافية	332
18	يبين مدى تقييم رؤساء الجمعيات لفعاليتهم جمعياتهم	333
19	يوضح تصور رؤساء الجمعيات لمدى ارتباط نجاحهم بالعلاقة مع المجتمع	334
20	يبين تقييم رؤساء الجمعيات لعلاقتهم بالسلطات المحلية	335
21	يبين تقييم رؤساء الجمعيات لعلاقتهم بالمنظمات الثقافية تحت الوصاية	336
22	يوضح تصور رؤساء الجمعيات الثقافية لمدى ارتباط فعاليتهم بالممولين	337
23	يوضح مدى المشاركة الجماعية لأعضاء الجمعية في النشاطات	338
24	يوضح إن كانت الجمعيات الثقافية تتحصل على التمويل سنويا	339
25	يبين مدى مجانية النشاطات التي تقوم بها الجمعيات الثقافية	340

26	يوضح مدى مواجهة الصعوبات للحصول على التمويل	341
27	يبين مدى تأثير التمويل على استقلالية الجمعيات الثقافية	342
28	يوضح مدى وجود المساواة في تمويل الجمعيات الثقافية	343
29	يوضح مدى حصول الجمعيات الثقافية على تمويل من مؤسسات خاصة	345
30	يبين مساهمة أفراد المجتمع في تمويل الجمعيات الثقافية	346
31	يبين مدى تسديد أعضاء الجمعيات لاشتراكاتهم	347
32	يبين مدى تغطية اشتراكات ومساهمة الأعضاء لنفقات الجمعيات الثقافية	348
33	يوضح مدى امتلاك الجمعيات لمنتجات ثقافية لتمويل نشاطاتها	349
34	يوضح مدى تغطية مداخيل الجمعيات لنفقاتها	350
35	يوضح مدى ارتباط فعالية الجمعيات لثقافية بتمويل الدولة	351
36	يبين مدى وجود انتماء حزبي لأعضاء الجمعيات الثقافية	352
37	يوضح إن كانت الجمعيات تستطيع الاستمرار دون دعم الدولة	353
38	يوضح تصور رؤساء الجمعيات في من يتكفل بحل إشكالية التمويل	354
39	يوضح طبيعة العلاقة بين أعضاء الجمعيات الثقافية	355
40	يوضح مدى ارتباط فعالية الجمعيات بجودة العلاقات بين أعضائها	356
41	يوضح إن كان لدى رؤساء الجمعيات بريد الكتروني أو موقع تواصل اجتماعي	357
42	يوضح طريقة اتصال رؤساء الجمعيات الثقافية بالمنظمات الثقافية تحت الوصاية	358
43	يوضح مدى وجود صعوبة في التواصل مع المؤسسات الخاضعة للوصاية	359
44	يوضح مدى وجود علاقات للجمعيات الثقافية بمؤسسات لا تنتمي للقطاع الثقافي	360
45	يوضح نوع المؤسسات التي لا تنتمي للقطاع الثقافي ولها علاقة بالجمعيات الثقافية	361
46	يوضح مدى تفضيل رؤساء الجمعيات للاتصال المباشر مع المؤسسات الثقافية الخاضعة للوصاية	362
47	يوضح مدى وجود تنسيق مع الجمعيات الثقافية الأخرى لإقامة نشاطات ثقافية	363
48	يوضح مدى وجود صعوبات في التواصل بين الجمعيات	364
49	يوضح كيفية إعلان الجمعيات الثقافية عن نشاطاتهم	365
50	يوضح إن كانت المؤسسات الثقافية تحت الوصاية تقوم بإعلام الجمعيات بوجود نشاطات ثقافية	366
51	يوضح مدى وجود تأثير لضعف الاتصال على العلاقة مع التنظيمات الثقافية تحت الوصاية	367

52	يوضح مدى اتصال رؤساء الجمعيات الثقافية بالخواص للحصول على التمويل	368
53	يوضح مدى تدخل المؤسسات الثقافية الخاضعة للوصاية في عمل الجمعيات الثقافية	368
54	يوضح مدى وجود وثائق وملفات للجمعيات تتطلب موافقة الوزارة	369
55	يوضح تكرارات تنقل رؤساء الجمعيات إلى وزارة الثقافة	370
56	يوضح مدى وجود طلبات للجمعيات الثقافية تم رفضها على مستوى الوزارة	371
57	يوضح إن كان الوقت الذي تستغرقه إجراءات الحصول على التمويل من وزارة الثقافة قصير ومقبول	372
58	يوضح سرعة معالجة ملفات الجمعيات الثقافية على مستوى التنظيمات الثقافية تحت الوصاية	373
59	يوضح مساهمة الجمعيات الثقافية في اتخاذ قرارات خاصة بالنشاطات الثقافية محليا	374
60	يوضح مدى حاجة رؤساء الجمعيات الثقافية للتكوين	375
61	يوضح إن سبق أن اجتاز أحد أفراد الجمعيات الثقافية فترة تكوين	376
62	يوضح مدى قدرة الجمعيات الثقافية على تغطية نفقات التكوين	377
63	يوضح تصور رؤساء الجمعيات الثقافية لمساهمة التكوين في تقديم نشاطات ثقافية أفضل	379
64	يوضح تصور رؤساء الجمعيات الثقافية لمساهمة التكوين في تسيير الجمعيات بطريقة أفضل	379
65	يوضح مدى مساهمة التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية على المساعدة في تكوين الجمعيات الثقافية	380
66	يوضح مدى مساهمة السلطات المحلية في تكوين الجمعيات الثقافية	381
67	يوضح مدى ارتباط الصعوبات التي تواجهها الجمعيات بالتكوين	382
68	يوضح تطور الاعتمادات المالية المخصصة للتظاهرات الثقافية بمديرية الثقافة قالمة	394
69	يوضح الاعتمادات المالية المخصصة للتظاهرات الثقافية مقارنة مع نفقات التكوين بمديرية الثقافة قالمة	400

مقدمة:

شكلت الثورة الصناعية تحولا مهما في حياة الشعوب من خلال تحول نمط الانتاج وتَطَوُّرْ تقسيم العمل وهو ما سمح للإنسان بالإنتقال إلى عصر التنظيمات، حتى أنه لا يكاد يخلوا نشاط إنساني من تنظيم يُعْنَى به، وفي هذا السياق الاجتماعي والاقتصادي والسياسي ظهرت المنظمات الثقافية بمفهومها الحديث الذي انتقل بالثقافة من المفهوم النظري التجريدي إلى الإطار التنظيمي، حيث أصبح لهذا المفهوم أجهزة وأدوات وإمكانيات مالية وبشرية لتتحول بذلك إلى تنظيم أو نسق من العلاقات والإمكانيات والأهداف يتفاعل مع غيره من الأنساق السياسية والاقتصادية والاجتماعية، من خلال الهيكل التنظيمي الذي يقوم بأدوار تتوافق وتتباين تبعا لأبعاد الثقافة المختلفة، وتحولت بذلك الثقافة إلى مدخلات يتم نقلها وتحويلها إلى مخرجات تماشيا مع الهدف المرجو من هذه العملية التنظيمية، ولم تعد بذلك الثقافة ذلك القطاع الترفيهي الخدماتي بل باتت مصدرا لخلق الثروة و وجهة اقتصادية بامتياز.

ونتيجة للمفهوم الهلامي للثقافة، والوتيرة المتسارعة للعولمة الثقافية التي كسَّرت الحواجز وتلاشت معها الحدود الكلاسيكية لتجعل من الشعوب تتلاقى عبر منظومة اتصال متطورة لتتقلص معها المسافات الزمكانية، فإن الدول سعت جاهدة لقولبة الثقافة في إطار تنظيمي أو ما يطلق عليه بمأسسة الثقافة فانتشرت بذلك المسارح وقاعات السينما ودور النشر والمتاحف و إدارات عمومية للثقافة...الخ، وعملت الدول على تمويل الثقافة لحماية تراثها المادي واللامادي، وشجعت أيضا المجتمع المدني للانخراط في العمل الثقافي، لتظهر بذلك وزارات خاصة بالثقافة ترسم السياسات الثقافية للدولة وتضع الحدود البنائية، وتحدد العلاقات الوظيفية بين مختلف التنظيمات الثقافية سواء كانت أبعادها جمالية، اقتصادية، خدماتية، ترفيهية أو فكرية...الخ، وقد تزايدت أهمية المنظمات الثقافية نتيجة ارتباطها الوثيق بالنسق السياسي الذي يعمل على تطويع نشاطها وأهدافها مع إيديولوجية السلطة التي تعمل من خلالها لتأكيد شرعيتها، ولم تتوقف أهمية التنظيمات الثقافية عند حدود النسق السياسي، بل إن النسق الاقتصادي وجد ضالته في مختلف الصناعات الثقافية التي باتت مداخيلها تعرف منحى تصاعديا لتتزايد أهمية التنظيمات الثقافية ضمن برامج التنمية الشاملة وخاصة مع التوصيات والدراسات التي تشرف عليها اليونيسكو التي طالما أكدت على أن الثقافة ومنظماتها قطعة لا غنى عنها من التنمية الشاملة، وفي هذا الإطار عملت الدول على خلق قطاع ثقافي منتج وفعال يسهم كغيره من القطاعات في دفع عجلة التنمية اقتصاديا، ثقافيا، سياسيا، واجتماعيا عن طريق استقطاب وتحفيز الخواص للإستثمار في القطاع الثقافي، وتشجيع المجتمع المدني على الانخراط في العمل الثقافي والاكتفاء بالتدخل غير المباشر أو المحدود للدولة، وهو ما سمح

بتعزيز وجود جمعيات ثقافية ناشطة وفعالة، وبخلق صناعات ثقافية تسير جنبا إلى جنب مع الصناعات الأخرى، وسمح للدول بالتفرغ لمهامها التنظيمية.

ومن هذا المنطلق سنتطرق لموضوع فعالية المنظمات الثقافية في الجزائر لأهمية الدور المنتظر منها والتحديات التي تواجهها خاصة في ضوء التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي تعرفها الجزائر مؤخرا، وهي التحديات التي تحتاج لمحرك ثقافي لارتباطها الوثيق بإفرازات الأزمة الثقافية التي عرفتها الجزائر على الأقل منذ البدايات الأولى للحركة الوطنية، وهي البيئة التي تزيد من المسؤولية على عاتق المنظمات الثقافية باعتبارها جهازا مهما في معالجة الفتن الثقافية التي أسس لها الإستدمار الفرنسي، والتأسيس لمجتمع متضامن انطلاقا من أبعاد ثقافته التي تعد محور لفعالية الأنساق المختلفة، لكن فعالية المنظمات الثقافية ترتبط ارتباطا وثيقا بتحليل طبيعة المعوقات السوسيو تنظيمية التي تحد من فعاليتها في بيئة تعرف ديناميكية في شتى المجالات، و لابد من الإشارة هنا إلى أنه وعلى عكس الدول الأخرى فإن المنظمات الثقافية في الجزائر بمفهومها ووظائفها الحديثة عرفت ولادة قيصرية وفي قلب الثورة المباركة التحريرية حيث كانت تقاوم التحريف الممنهج الذي خاطه الاستدمار الفرنسي وفقا لسياسة ثقافية بصبغة انثروبولوجية، ومدعومة بترسانة إدارية وعسكرية قمعية، سعت فرنسا بواسطتها جاهدة لتشتيت وتذرير مكونات وأبعاد الثقافة الجزائرية لخلق فجوة بين الجزائري ومرجعيته الثقافية ليسهل بعد ذلك طمس هويته، بل وخلق خلافات ثقافية هامشية بين أبناء الوطن الواحد، فاصطبغ بذلك العمل الثقافي في هذه الفترة الحرجة من تاريخ الجزائر بالعمل السياسي المقاوماتي الذي غطى على غاياته الثقافية، وبعد دحر الاستدمار الفرنسي وجدت المنظمات الثقافية نفسها أمام واقع جديد تمثل في تحديات البناء والتشييد لكن في بيئة لم تكن تتوفر على الحد الأدنى من شروط الانطلاق نتيجة الواقع السوسيو اقتصادي والسياسي السائد آنذاك، حتى أن الثقافة لم تحظى بوزارة مستقلة كغيرها من القطاعات، على الرغم من التركة الثقافية الفرنسية الملغمة التي تتطلب جهودا ثقافية موازية بحجم الأهداف الكامنة للسياسة الثقافية الفرنسية، بل وتم تقييد العمل الثقافي بالمركزية التي حاولت السلطة بعد مراجعاتها للسياسة الثقافية الحد منها، من خلال بعث مديريات ثقافية ولائية سنة 1994 من أجل خلق نوع من المساواة في إشباع الحاجيات الثقافية في وطن يعرف تنوعا ثقافيا بين مناطقه المختلفة.

وفي العقد الأخير وبالرغم من توفر ظروف الانطلاق وظهور ملامح وسياقات كانت تسمح ببعث حركية ثقافية من خلال المنحى التصاعدي الذي عرفته ميزانية وزارة الثقافة، والذي عرفت معه البنية التحتية تقدما ملحوظا من خلال بعض المشاريع الثقافية التي جسدتها مشاريع عديدة كمكتبة في كل بلدية، وإنشاء

العديد من دور الثقافة وغيرها من البنى التحتية، واستضافت الجزائر العديد من المهرجانات الدولية والعواصم الثقافية العربية والإسلامية، إلا أن فعالية المنظمات الثقافية ظلت تثير الكثير من التساؤلات نتيجة المعوقات السوسيو تنظيمية التي ينشط فيها الفاعلين الثقافيين، فالميزانيات المرصودة لقطاع الثقافة لم تكن حسب الكثير من المتتبعين وحسب بعض الدراسات نتيجة وعي واهتمام رسمي بالثقافة بقدر ما كانت نتيجة حتمية لارتفاع أسعار البترول وما ترتب عليه من سياسة الريع، وأيضا للعلاقة الوطيدة بين النسق السياسي الذي يبحث عن تأكيد لشرعية مفقودة فوجد ضالته في الثقافة التي منَّ عليها بحصة من الريع مقابل تظاهرات لتبييض صورته، رافضا بذلك التنازل عن دولنة القطاع الثقافي لحاجته الماسة لِلُحاف ثقافي.

و من هنا ظل السؤال مطروحا في الوسط السياسي والأكاديمي وفي القطاع الثقافي، وحتى الجماهيري حول عقلانية استخدام وتوزيع الأموال الموجهة للفعل الثقافي وما يترتب عليها من أهداف كامنة في طرق التوزيع وحجم الدعم المقدم للجمعيات الثقافية، ونوع المعايير المعتمدة في منح الدعم المالي، و بصفة عامة حجم تأثير التمويل على فعالية المشهد الثقافي، وهي الأسباب التي تقودنا بدورها للحديث عن كفاءة المورد البشري الذي يسير هذا القطاع وضرورة إخضاعه للتكوين لعقلنة تسيير الاعتمادات الممنوحة لهذا القطاع لمواكبة التطور الذي عرفته الإدارة الثقافية والعمل الثقافي، و خاصة في طرق الاتصال التي عرفت ثورة تكنولوجية سمحت للمنظمات الثقافية بتحقيق نقلة نوعية في طرق الاتصال أو في نقل نشاطاتها الثقافية، وقد كشفت تداعيات الوباء الأخير (كوفيد19) الحاجة الماسة لرقمنة التعاملات وتحيين طرق الاتصال للوصول إلى الجمهور الثقافي و للفئات المختلفة لأفراد المجتمع، و لكبح التأثير المتزايد لشبكات التواصل الاجتماعي على النسق الثقافي، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتحليل واقع العمل الثقافي في الجزائر من خلال التطرق لفعالية المنظمات المسؤولة عن تنشيط المشهد الثقافي محليا بالوقوف على تأثير متغيرات الدراسة على فعالية المنظمات الثقافية، وقد كانت ولاية قالمة وجهتنا لإجراء هذه الدراسة من خلال التطرق لواقع المنظمات الخاضعة للوصاية باعتبارها المسؤولة على تجسيد السياسة الثقافية محليا، والجمعيات الثقافية باعتبارها شريك ثقافي مهم في نجاح السياسة الثقافية، ويعبر حضوره عن مدى انخراط أفراد المجتمع في العمل الثقافي، وللإحاطة بهذا الواقع انطلقنا من إطار نظري من أربع فصول نتناول من خلالها متغيرات الدراسة التي تمثل أهم المعوقات في القطاع الثقافي، والتطور التاريخي والتنظيمي للسياسة الثقافية والتحديات التي واجهتها، وجاءت هذه الفصول كما يلي:

الجزء الأول يتضمن أربعة فصول، بالنسبة للفصل الأول تضمن الإطار المنهجي للدراسة، انطلاقا من الإشكالية التي يدور حولها موضوع البحث، ثم أهمية هذه الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها، بعد ذلك تطرقنا للأسباب الذاتية والموضوعية لاختيار هذا الموضوع، ثم تناولنا بعض الدراسات السابقة التي تتقاطع مع بحثنا هذا، وقمنا بمناقشتها في ضوء المتغيرات التي تخدم هذه الدراسة، ثم تناولنا المفاهيم الأساسية بالشرح وصولا إلى الفرضيات التي سنقوم بالتحقق منها، وفي الأخير المقاربات النظرية للدراسة.

أما الفصل الثاني فتناولنا فيه المعوقات في الفكر التنظيمي و نتائج حضور البيروقراطية في التنظيمات وخاصة الثقافية منها، ثم تطرقنا إلى مختلف المعوقات في القطاع الثقافي بدءاً بالتمويل، والإجراءات التي قامت بها الدولة لاستقطاب وتشجيع الخواص للإستثمار في هذا القطاع للحد من مشكل التمويل، كما تطرقنا إلى الإتصال كعملية اجتماعية وتنظيمية والمعوقات التي قد تنتج على هذه العملية، وتناولنا أيضا الطابع المركزي لتسيير الإدارة الثقافية والعمل الثقافي، والمساعي الحثيثة لوزارة الثقافة والآليات التي وضعتها لإضفاء الطابع اللامركزي على القطاع تماشيا مع التنوع الثقافي الذي تعرفه الجزائر والحاجيات الثقافية المتزايدة التي تتطلب تجاوز النمط المركزي، كما تطرقنا إلى أهمية التكوين كعملية تنظيمية وحاجة ضرورية لمختلف المنظمات خاصة قطاع الثقافة الذي يتطلب كوادر قادرة على تسيير خصوصية الإدارات الثقافية، ومواكبة ديناميكية استخدام التكنولوجيا في المجال الثقافي، ثم تطرقنا إلى مختلف الانعكاسات التي تخلفها المعوقات على القطاع الثقافي في الشق الاقتصادي والاجتماعي والتشريعي والتنظيمي، ولتزامن الدراسة مع حراك 22 فيفري تطرقنا لتداعياته على وزارة الثقافة، وظهور تنظيمات منادية بإصلاح القطاع من الداخل، كما عرجنا في الأخير على تعامل القطاع الثقافي مع تداعيات الوباء العالمي كوفيد 19.

وفيما يخص الفصل الثالث تناولنا مفهوم الإدارة بين العلم والفن والاختلاف القائم في هذا الشأن والموقف الثالث بين الفكرتين لارتباط هذا الاختلاف بالإدارة الثقافية، ثم تناولنا الاتجاهات النظرية في دراسة المنظمة والتي لها علاقة بموضوع الدراسة، ثم تناولنا مختلف الفروق بين مفهومي الكفاءة والفعالية، وبعدها خصائص المنظمة الفعالة، ومعايير تحديد الفعالية، وأسباب الاختلاف في تحديدها، وبعض المؤشرات التي تسمح باستشراف قدرة المنظمة على تحقيق الفعالية، ثم تطرقنا للمداخل التقليدية والحديثة للفعالية والمعايير المطلوبة لتحديد المدخل المناسب.

أما الفصل الرابع تطرقنا فيه لأبعاد الثقافة الجزائرية، ثم تناولنا أهمية وأهداف المنظمات الثقافية والدور الذي تلعبه في المجالات المختلفة وخاصة الدور الاقتصادي المتزايد، ومن الضروري في هذا الفصل التعريج على أهم أنواع المنظمات الثقافية سواء الخاضعة للوصاية (المديرية الولائية للثقافة، المسارح، دار الثقافة، المراكز الثقافية...الخ)، أو القطاع الخاص أو الجمعيات الثقافية، كما تناولنا السياسة الثقافية من منظور سوسيو تاريخي خاصة في الفترة الاستعمارية التي لا زالت آثارها بادية للعيان على النسق الثقافي، بعد ذلك تطرقنا لنماذج السياسة الثقافية التي يتحدد من خلالها الإطار التنظيمي والعلاقات البنائية والوظيفية لهذا القطاع وطرق التمويل التي تكشف عن طبيعة العلاقة بين السلطة والثقافة، ثم تطرقنا للأبعاد المختلفة للسياسة الثقافية، والمواقف المختلفة للصدمات الثقافية لاستكشاف التحديات التي تواجه التنظيمات الثقافية في بيئة لا يزال فيها موضوع الهوية يثير الكثير من الجدل، وأخيرا تناولنا سياسة المهرجانات الثقافية، أنواعها، و تأثير السياقات الاجتماعية والسياسية أو الحراك المطلبي على فعاليتها.

أما الجزء الثاني فيتعلق بالجانب الميداني والذي يتكون من فصلين كالآتي:

الفصل الخامس والذي يتضمن الإجراءات المنهجية المختلفة من مجالات الدراسة وخصائص مجتمع البحث، والمنهج المستخدم فيها، ثم تطرقنا بعد ذلك لصعوبات المعاينة و كيفية اختيار عينة الدراسة، ثم التعريف بالمديرية الولائية للثقافة ليأتي بعد ذلك عرض مختلف الأدوات التي استعنت بها في جمع البيانات.

أما الفصل السادس تطرقنا فيه لعرض وتحليل البيانات بعد تفريغها، ثم قمنا باختبار فرضيات الدراسة انطلاقا من تحليل البيانات المجموعة من استجابات أفراد العينة لمختلف المتغيرات محل الدراسة، ثم النتيجة العامة للدراسة، كما تطرقنا في هذا الفصل إلى مناقشة نتائج الدراسة على ضوء المقاربات النظرية لنصل في الأخير إلى خاتمة كانت عبارة عن حوصلة للنتائج.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

أولا-إشكالية البحث

ثانيا- أهمية الدراسة

ثالثا-أهداف الدراسة

رابعا-أسباب الاختيار

خامسا-الدراسات السابقة

سادسا-مفاهيم الدراسة

سابعا-فرضيات الدراسة

ثامنا-المقاربة النظرية للدراسة

أولا- الإشكالية :

منذ أن دخل الإستدمار الفرنسي إلى الجزائر سنة 1830 لم تتوقف المقاومة المسلحة لعشرات السنين وهو ما ولَّد قناعة تامة لدى الفرنسيين بأن البقاء في الجزائر يقتضي ابتكار سياسات جديدة تتجاوز القمع العسكري و تتجه لقطع علاقة الشعب الجزائري بجذوره الثقافية والحضارية والدينية التي شكلت السند والباعث الحقيقي للفكر والممارسة المقاوماتية التي تصدت للترسانة العسكرية الفرنسية،ومن هذا المنطلق شكَّل التكامل الوظيفي بين السياسات العسكرية القمعية والسياسة الثقافية الفرنسية المعول الحقيقي لإستهداف الهوية الجزائرية التي مثَّلت سدًّا حصينا أمام كل المحاولات التي تسعى لجعل الجزائر قطعة فرنسية، وهو ماجعل الشعب الجزائري يتعرض لأحد أكبر الحملات في التاريخ التي سعت لطمس هويته لخلق هوية جديدة.

ومن هنا كان على المقاومة الجزائرية وبالموازاة مع النضال المسلح التصدي لهذه السياسات عن طريق استحداث منظمات ثقافية وسياسية تنشر الوعي بالقيم والثقافة الجزائرية وتحيين طرق المقاومة لمجاراة السياسات الفرنسية في هذا المجال، بل إن الاعتماد على المنظمات الثقافية تزايد وأصبح ضرورة أمام تراجع وأفول المقاومة المسلحة لتصبح الثقافة هي آخر الحصون لصد السياسات الثقافية الإستدمارية وبسبب هذه المنظمات لم تكن مهمة السياسة الفرنسية سهلة خاصة أمام تَجَذُّرْ المؤسسات الثقافية في الجزائر منذ فترات زمنية بعيدة كالمساجد والزوايا وبعض المدارس والمكتبات و الإضافة العلمية والتربوية التي كانت تقدمها لروادها، فشكلت بذلك هذه المنظمات التقليدية الناشئة من عمق المجتمع الجزائري البذرة الأولى للتصدي لحملات التشويه الممنهج للهوية الجزائرية على يد الإستدمار الفرنسي، ورغم محاولات هذا الأخير لتسويد ظروف الحياة الثقافية التي كانت سائدة قبل احتلاله الجزائر، إلا أن العديد من الشواهد تؤكد على ازدهار التنظيمات الثقافية، فقد كانت الكتب متوفرة نتيجة المنارات العلمية في شرق وغرب الجزائر كبجاية وتلمسان وقسنطينة التي كان يحج إليها طالبي العلم، وهو ما يؤكد على عراقة التجربة العلمية والثقافية للجزائر عكس ما يروج له الاحتلال الفرنسي الذي بذل كل ما في وسعه لجعل الانطباع سائدا في التصورات المختلفة بأن الجزائر بلد من دون تاريخ يعيش ظروف التخلف، والوجود الفرنسي لم يكن إلا لنشر قيم الحضارة تمهيدا لتزوير التاريخ.

إذن ما تجدر الإشارة له أنه رغم المكانة الاجتماعية التي كانت تمثلها هذه التنظيمات الثقافية التقليدية إلا أنها لم تكن منظمات بالمعنى الحديث تحمل شكلا بنائيا ووظيفيا يتجسد في هيكل تنظيمي وبرامج تعليمية

وثقافية وأهداف تنظيمية واضحة بقدر ما كانت منظمات للتربية والتعليم تحمل الطابع الاجتماعي والديني لغرس القيم والثقافة المجتمعية والدينية للمجتمع الجزائري في الأجيال، وللحفاظ أيضا على الهوية الجزائرية المهدَّدة من قبل إستدمار استيطاني يسعى لسلخ أمة كاملة عن هويتها، وهو ما جعل من جهودها لا تتسم بالطابع التنظيمي بقدر ما كانت تؤدي أدوار تقليدية اجتماعية.

وبعد توقف المقاومة المسلحة بداية القرن العشرين وفي هذه الفترة الصامتة من تاريخ الجزائر ورغم الصعوبات وسياسة التفقير وإفشاء الأمية داخل المجتمع الجزائري ومختلف المعوقات الموجودة آنذاك التي كانت نتيجة حتمية للسياسة الثقافية والقمعية الفرنسية، إلا أن كفاح الجزائريين تواصل عبر المنظمات السياسية والثقافية إيمانا بالدور الذي تلعبه الثقافة والوعي السياسي كقاعدة للتأسيس للوعي المقاوماتي وقد شكَّل السياق السوسيو سياسي الذي واكب الفترة الاستعمارية دورا هاما في توجيه النشاط الثقافي للمنظمات الثقافية نحو هدف واحد وهو تحرير الجزائر من الاستدمار الفرنسي من خلال الانخراط في الثورة التحريرية، ومن هنا فقد طغى البعد السياسي على العمل الثقافي كنتيجة حتمية للظروف السائدة آنذاك، وفي هذا الصدد فقد قررت قيادة الثورة الجزائرية إنشاء ذراع ثقافي إلى جانب الذراع السياسي والعسكري والتي كانت مهامها نقل الصورة الحقيقية للثقافة الجزائرية لردم التزوير الممنهج للإستدمار الفرنسي، ولم يكن بذلك أي هامش لهذه المنظمات للنشاط بعيدا عن القضية الوطنية والتي تتطلب جهودا موازية للسياسة الثقافية الفرنسية التي كان أحد أهم محاورها الحد من تأثير ومفعول الدين الإسلامي لتفكيك الروابط الاجتماعية والثقافية بين الجزائريين وخلق النعرات الجهوية، إنها باختصار معالم السياسة الثقافية الفرنسية في الجزائر التي سخرت لها إمكانيات مادية وبشرية وقانونية والتي لا يمكن في الأخير مواجهتها بالكفاح المسلح لوحده.

ومن هنا فان الدور الذي أُنِيطَ بالمنظمات الثقافية إبان الثورة التحريرية لا يقل أهمية عن دور المنظمات السياسية و العسكرية في استقلال الجزائر من خلال تعريفها بالقضية الجزائرية بعيدا عن المزايدات الفرنسية التي تنكر وجود أمة جزائرية، فعملت هذه المنظمات عن طريق مؤسسات كالسينما والمسرح للتعريف بالقضية الجزائرية أو عن طريق التربية والتوعية للمحافظة على القيم والثقافة الجزائرية المستهدفة ،ورص الروابط الاجتماعية في إطار التنوع الثقافي لإعادة إحياء الفكر المقاوماتي لدى الأمة الجزائرية الذي شهد تذبذبا منذ بداية القرن العشرين.

و بعد الاستقلال كان حتما على المنظمات الثقافية تجديد الأهداف لمواكبة التحولات ولعب الدور المنوط بها في جزائر الاستقلال، وبعدما كان التركيز على البعد السياسي في العمل الثقافي والذي حقق أهدافه بخروج الاستدمار الفرنسي أصبح لزاما على هذه التنظيمات تحيين الأهداف من خلال التركيز على الأبعاد الأخرى للثقافة خاصة في مجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، وقد ازداد هذا الدور أهمية في ظروف مثل تلك التي عرفتها الجزائر بعد الخروج الجماعي للمعمرين الذي ترك فراغا كبيرا على مستوى الادارات الثقافية، وبالرغم من أن الجزائر لم تخصص بعد الاستقلال منظمة للثقافة بحجم وزارة إلا أنها عملت على إنشاء منظمات فرعية للثقافة تابعة إلى قطاعات أخرى حيث أُلْحِقَتْ الثقافة سنة 1963 بوزارة التربية الوطنية، وهو ما يكشف أن الثقافة لم تحظى بالاهتمام اللازم أو على الأقل المنظم الذي لابد أن يكون بحجم الآثار الوخيمة التي تركها الاستدمار الفرنسي الذي كانت له سياسة واضحة في هذا المجال وهي تفكيك الهوية الجزائرية وتذرير ومحاربة جهود الفاعلين من شخصيات ومنظمات ثقافية وكل المساعي الهادفة إلى استعادة الجزائر لدورها الحضاري.

إذن حجم الدمار الثقافي الذي خلفه الاستدمار الفرنسي يستدعي جهود مضاعفة وسياسة ثقافية بحجم الترسبات و الإختلالات الثقافية التي تركتها هذه السياسات والتي انعكست حتى على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الصناعية والخدماتية وغيرها، أي أن الثقافة وإن لم تكن غائبة في سياسات السلطة آنذاك إلا أنها أيضا لم تأخذ المكانة المناسبة لحجم التحديات الثقافية التي واجهت وتواجه الأمة الجزائرية وهو ما يبرز غياب إستراتيجية واضحة في مجال السياسة الثقافية الشيء الذي يفرض على الجزائر الأخذ بعين الاعتبار التحديات الجديدة والأبعاد المختلفة للثقافة في أي سياسة تنموية، وهو مايستوجب الانتقال بالمنظمة الثقافية من التراوح في الوظائف والأدوار الترفيهية التثقيفية إلى القيام بدور حيوي في المجال التنموي الاقتصادي والاجتماعي والتربوي ...الخ، لكن هذا الانتقال لابد أن يخضع لاستراتيجية تعمل على تفكيك وتحليل مختلف العلاقات التنظيمية داخل المنظمات الثقافية التي تمتلك خصوصيات تميزها عن غيرها من المنظمات ذات الطابع الاقتصادي أو الإداري بسبب البعد الجمالي والفني الذي يميز المنظمة الثقافية عن غيرها من المنظمات، وأيضا بسبب تزايد أهمية البعد الاقتصادي نتيجة الأرقام الخيالية التي باتت تسجلها الصناعات الثقافية في اقتصاديات الدول.

ولعل أهم ما مَّيز القطاع الثقافي في الجزائر بعد الاستقلال هو السيطرة التامة للدولة على هذا القطاع عن طريق الوزارة المعنية بالإشراف(وزارة التربية، الإعلام أو الثقافة فيما بعد) على الهياكل الثقافية

الوطنية، الجهوية والمحلية والمنظمات الثقافية المختلفة، وهو ما أعطى طابعا مركزيا على تسيير المنظمات الثقافية، التي تتطلب علاقات تنظيمية وهيراركية أكثر مرونة تتناسب مع البعد الجمالي والفني والإبداعي للثقافة، لكن في ظل نظام اشتراكي يتبنى مركزية التسيير في جميع القطاعات ويجد في الثقافة غطاءاً مثاليا لشرعيته ومشاريعه، فإنه من الصعوبة بما كان أن تجد المنظمات الثقافية البيئة المناسبة التي تمنح للفاعلين الثقافيين حافزا حقيقيا للنشاط خارج مجال تصور السلطة السياسية للثقافة، وقد شرعت الدولة منذ سبعينيات القرن الماضي في مراجعة انعكاسات الطابع المركزي على القطاع الثقافي واتخذت بعض الإجراءات التي من شأنها الحد من تغول المركزية في قطاع هو في أمَّس الحاجة الى المرونة في اتخاذ القرارات.

ولا شك أن فعالية أي تنظيم ترتبط ارتباطاً وثيقا بفعالية العمليات التنظيمية والتكامل الوظيفي بين هذه العمليات، فعشية الاستقلال ومع وجود بنى تحتية للنشاط الثقافي إلا أن الجزائر أيضا كانت في حاجة إلى كوادر ثقافية باستطاعتها تسيير هذه الهياكل وهو ما يكشف عن الحاجة لعملية تنظيمية مهمة وهي التكوين لإعداد كوادر قادرة على تحقيق الوثبة المنشودة في المجال الثقافي، ورغم التطور الذي حققته الجزائر بعد ذلك من خلال فتح واعتماد مدارس ومعاهد خاصة بالفنون والمسرح والإدارة وغيرها إلا أن هذه الكفاءات تبقى دائما في حاجة إلى التكوين وتحيين للقدرات والمعارف لمواكبة الدينامية التي تعرفها السياسات الثقافية في العالم والتي بات البعد الاقتصادي يشكل فيها الأولوية القصوى نتيجة الإيرادات الخيالية التي تشكلها الصناعات الثقافية ومساهمتها في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة، و لا تتوقف أهمية التكوين في تطوير الأداء أو تحين المعارف والقدرات بل تتزايد أهميته في علاقته الارتباطية بعملية تنظيمية أخرى وهي عملية التمويل التي باتت تشكل تحديا حقيقيا لبقاء هذا النوع من المنظمات، والتي لا تزال تعتمد على التمويل الكامل للدولة خاصة بعد المنحى التصاعدي الذي عرفته أسعار البترول في السنوات السابقة والتي انعكست إيجابا على قطاع الثقافة من خلال الميزانيات الكبيرة التي خُصِّصَتْ لها والتي بلغت" سنة 2012 مبلغ 561.3 مليون دولار"[1]، ورغم هذه الميزانيات الضخمة والعديد من التشريعات المحفزة إلى حد ما لفتح القطاع الثقافي للاستثمار الخاص، بالإضافة إلى المشاريع الوطنية والمحلية للبنى التحتية للثقافة من مكتبات ودور ثقافة ومراكز ثقافية وقاعات للسينما، وفتح المجال للمجتمع المدني لتأسيس جمعيات ثقافية وتدعيمهم، إلا أن فعالية المنظمات الثقافية ظلت تثير الكثير من التساؤلات سواء في المجال الربحي أو اللاربحي، ومع تراجع أسعار البترول من جديد عرفت ميزانية

[1] عمار كساب، **التشريع والتنظيم الثقافي في الجزائر (2002-2012)**، منشورات المورد الثقافي، القاهرة، 2013،ص2

قطاع الثقافة تراجعا جديدا وهو ما سينعكس على مختلف النشاطات التي عرفت تقليصا، الشيء الذي سيلقي بظلاله على فعالية هذه المنظمات ويكشف أيضا عن الاعتماد على سعر البرميل في رسم السياسة الثقافية، وهو ما يشير على الأقل إلى ضرورة إعادة تقييم العلاقة بين التكوين كعملية تنظيمية وقدرة المنظمات الثقافية على إيجاد حلول لإشكالية التمويل أو على الأقل عقلنة تسيير الاعتمادات المالية التي توفرها الدولة الجزائرية بتكوين المورد البشري لهذه المنظمات على الاستخدام العقلاني للإمكانيات المتاحة، والتكيف مع خصوصية المنظمة الثقافية مقارنة مع غيرها من التنظيمات.

وإلى جانب العمليات التنظيمية التي سبق ذكرها(التكوين، التمويل) فإن التطور اللامتناهي لوسائل الاتصال واستخدامها في المجال التنظيمي والاجتماعي، وما يقابله من الوظائف الظاهرة والكامنة للعولمة الثقافية التي باتت ترتكز على ما تقدمه هذه التكنولوجيا في تنميط وقولبة الثقافات في اتجاه ونمط واحد، بات واجبا على المنظمات الثقافية إعادة النظر في سياساتها الاتصالية مع بيئتها التنظيمية أو الاجتماعية من خلال استخدام الوسائط التكنولوجية في التعامل والتواصل مع جمهورها، سواء للحد من تأثير ما ينساب عبر وسائل التواصل الاجتماعي على ثقافتنا أو لإضفاء المرونة على الاتصال داخل وبين التنظيمات الثقافية المختلفة، أو استغلالها للإشهار للنشاطات الثقافية التي يقوم بها القطاع الثقافي للمحافظة على أبعاد الثقافة الجزائرية، وقد تأكدت أهمية بعث سياسة اتصال جديدة في قطاع الثقافة بسبب تداعيات وباء كورونا وإجراءات التباعد الاجتماعي وحتمية التوقف عن النشاطات الثقافية ميدانيا والانتقال الى الواقع الافتراضي وهي العملية التي تتطلب حشد الإمكانيات البشرية والمادية ووضع استراتيجية شاملة تأخذ بعين الاعتبار ظروف النسق الاجتماعي، خاصة في ظل المنحى التصاعدي لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في المجتمع، وهو ما يفرض على التنظيمات الثقافية مواكبة ومسايرة هذا التطور للمحافظة على مكانتها، بل والقيام بالدور المنوط بالثقافة في تكوين الفرد اجتماعيا وتربويا وثقافيا وأخلاقيا في ظل الخلفيات الثقافية للصراع السياسوي في الجزائر، وهو ما يضاعف من حجم المسؤولية على المنظمات الثقافية في تطوير العملية الاتصالية في مختلف أبعادها للوصول الى أكبر قدر من أفراد المجتمع بأفضل البرامج الثقافية، ورقمنة تعاملاتها داخليا لتجاوز المظاهر السلبية للبيروقراطية في تنظيمات هي في أمس الحاجة الى مرونة العمليات الإدارية.

وما تجدر الإشارة إليه بالنسبة للثقافة والمنظمات الثقافية أنها ارتبطت منذ الاستقلال بمركزية التسيير أين تحتكر القرارات والتصورات للسياسة الثقافية وحتى التظاهرات الكبرى على مستوى العاصمة أو بعض المدن الكبرى لكن المراجعات التي قامت بها الدولة الجزائرية لإضفاء نوع من اللامركزية تماشيا مع التنوع

الثقافي في الجزائر سمحت بخلق تنظيمات لا مركزية تعنى بالشأن الثقافي محليا حيث أنيط بمديريات ولائية للثقافة مهمة تنشيط المشهد الثقافي ولائيا، لكن يبقى الحديث عن المركزية أو اللامركزية ثانويا إذا لم يتم ربطه بالعمليات التنظيمية الأخرى ومدى تساندها وظيفيا وبنائيا.

إذن وأمام هذا التداخل بين الوظائف المختلفة للتنظيمات الثقافية فإن هذه الدراسة تنطلق من زاوية سوسيو تنظيمية لفهم وتحليل مجموعة من العمليات التنظيمية سواء داخل هذه المنظمات الثقافية، أو مع بيئتها السوسيو اقتصادية والتشريعية لاستطلاع تأثير مختلف المعوقات التي تحول دون تحقيق المنظمات الثقافية للفعالية المطلوبة، وبالرغم من أنه من الصعب تحديد و ضبط معايير واضحة لتحديد الفعالية في ظل اختلاف وتنوع الأهداف خاصة بالنسبة للتنظيمات الثقافية بسبب تعدد أبعاد وقيم المخرجات الثقافية بين الاقتصادية والجمالية والإبداعية ....الخ، إلا أن التطور في مجال الدراسات التي تناولت مفهوم الفعالية التنظيمية سمحت بوضع العديد من المعايير الكمية والكيفية للوقوف على فعالية التنظيمات، وهي الدراسات التي سمحت بالانتقال من المفهوم الضيق الذي يختزل الفعالية في تحقيق الأهداف والبقاء إلى معايير متنوعة كالروح المعنوية ودوران العمل والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والعديد من المعايير الأخرى التي تسمح لمختلف المنظمات بتنوع أهدافها ومخرجاتها بالوقوف على مدى تحقيقها للفعالية وخاصة المنظمات الثقافية التي تتضمن غالبا أبعادا متنوعة ذات طابع كمي و نوعي وهو ما يتطلب الاعتماد على أكثر من معيار لقياس فعاليتها .

إذن أمام هذا الزخم من التراث النظري الذي تناول الفعالية التنظيمية والمعايير المعتمدة لقياسها، واختلاف وتنوع المداخل النظرية من خلال تبنيها لمعايير كمية ونوعية نظرا للكم الهائل من التنظيمات التي تسعى لتحقيق أهداف تنظيمية مختلفة، وبمقابل ذلك وجود منظمات ثقافية في الجزائر تثير فعاليتها الكثير من التساؤلات رغم الإمكانيات البشرية والميزانيات الضخمة التي رصدت لها مقارنة مع نظيرتها العربية على الأقل بالإضافة إلى التطور في التشريعات الذي رافق التطور في الميزانية خاصة بعد سنة 2002 والذي مسَّ أغلب المنظمات الثقافية من مديريات ولائية، مسارح ومكتبات ودور ثقافة، و بالإضافة أيضا إلى الإجراءات التشريعية التحفيزية لاستقطاب رأس المال الخاص للاستثمار في القطاع الثقافي وبالرغم أيضا من الجهود التي فتحت المجال لإنشاء بنى تحتية خاصة بالقطاع الثقافي على مستوى كل ولاية والتي تسمح للمنظمات الثقافية بإشباع الحاجيات الثقافية للمجتمع الجزائري، كل هذه الإجراءات لم تفلح في تحقيق القفزة المنتظرة أو على الأقل ما يقابل الإمكانيات المرصودة للارتقاء بهذا القطاع والجهود المبذولة لتحسين وتنشيط العمل الثقافي، وهو ما يؤشر عن وجود مشكلات تنظيمية في عمل هذه المنظمات وهو

ما يدفعنا للتساؤل حول مختلف المعوقات السوسيو تنظيمية التي تحول دون تحقيق المنظمات الثقافية للفعالية رغم كل الإمكانيات المالية والبشرية والهياكل التي وضعت تحت تصرفها والتي تسمح لأي منظمة بتحقيق القفزة النوعية.

ومما سبق نحاول من خلال هذه الدراسة طرح الإشكالية الآتية :

ما هي أهم المعوقات السوسيو تنظيمية التي تحول دون تحقيق الأهداف في المنظمة الثقافية الجزائرية؟

ومن خلال هذه الإشكالية الرئيسية نطرح جملة من التساؤلات الفرعية التي ترتبط مباشرة بالتساؤل الرئيسي وتفتح المجال لفهم بيئة وتحديات المنظمة محل الدراسة الآتية:

1- هل تؤثر عملية التمويل على فعالية المنظمات الثقافية؟

2- هل تؤثر منظومة الاتصال الحالية للمنظمات الثقافية على تحقيق الفعالية؟

3- هل تؤثر المركزية على فعالية المنظمات الثقافية ؟

4- هل يؤثر تكوين المورد البشري على فعالية المنظمات الثقافية ؟

ثانيا -أهمية الدراسة:

تكمن أهمية أي دراسة في مدى إثراءها للبحث العلمي وتحقيقها للإضافة العلمية لما سبقها من الدراسات أو معالجة ما استجد من الظواهر والإشكاليات، أما دراستنا هذه فتكمن أهميتها في جانبين :

- نظري :

نظرا للأبعاد المتعددة للثقافة(السياسية والاقتصادية والاجتماعية) فان هذه الدراسة تفتح المجال البحثي والنقدي لاقتراح إشكاليات جديدة وأفاق بحثية أخرى ومن زوايا متعددة اقتصادية وسياسية وتربوية في القطاع الثقافي الذي لازال في حاجة ماسة للإثراء.

- تسمح هذه الدراسة للفاعلين الثقافيين بالوقوف على أهمية التساند الوظيفي بين العمليات التنظيمية المختلفة، وبين القطاع الثقافي ومحيطه الاجتماعي و الاقتصادي.

تطبيقي :

- الوقوف على جوانب القصور التنظيمي والإداري ومختلف المعوقات في القطاع الثقافي قصد البحث عن آليات جديدة تسهم في فعالية العاملين في هذا القطاع في ظل الانتقادات الموجهة للنتائج والبرامج والسياسات الثقافية.

– تحليل دور المجتمع المدني ممثلا في الجمعيات الثقافية في هذا المجال ومعوقات هذا الدور، خاصة مع اقتناع السلطة بالدور المتقدم الذي يمكن أن يلعبه هذا الفاعل الاجتماعي في تجسيد المشروع الثقافي للدولة.

ثالثا– أهداف الدراسة:

لأي بحث وفي أي مستوى أهدافا يسعى لتحقيقها والوصول إليها، ومن خلال هذه الدراسة والتي نتناول من خلالها المعوقات السوسيو تنظيمية التي تحول دون تحقيق المنظمات الثقافية للفعالية المطلوبة لتحقيق أهدافها وبرامجها وخاصة على المستوى المحلي، فإننا نسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي نستطيع تلخيصها فيما يأتي :

1– فهم وتحديد المعوقات السوسيو تنظيمية التي تؤثر على فعالية المنظمات الثقافية .

2– الاطلاع على مختلف العلاقات التنظيمية التي تربط الفاعلين في القطاع الثقافي وتأثيرات هذه العلاقات التفاعلية بينهم على فعالية هذه المنظمات .

3– الوقوف على أهمية البعد الاقتصادي للثقافة ومدى مواكبة المنظمات الثقافية الجزائرية للتوجهات الاقتصادية العالمية في مجال الثقافة.

4– الاطلاع على كيفية انعكاس الدعم المادي الذي خصصته الدولة الجزائرية على فعالية هذا النوع من التنظيمات .

5– الوقوف على تكوين الفاعلين في هذا الميدان ومدى قدرتهم على مسايرة التوجهات في السياسات الثقافية الوطنية والعالمية .

6– الوصول إلى فهم تأثير مختلف الفاعلين الثقافيين في الواقع الثقافي، ومدى تحكمهم في تسيير القطاع الثقافي في ظل التحولات الثقافية نتيجة العولمة و انتشار وسائل التواصل الاجتماعي التي باتت تفرض نفسها كأداة للتواصل والتعارف وتبادل الثقافات .

7– الاطلاع على سيرورة تنفيذ البرنامج السياسي الثقافي للدولة الجزائرية في جوانبه التشريعية والاقتصادية والاجتماعية خاصة في ظل التحولات الاقتصادية، واستكشاف بيئة العمل في هذا الميدان خاصة على المستوى المحلي أين تجري هذه الدراسة .

رابعا– أسباب اختيار الدراسة :

أسباب ذاتية:

– البحث عن أسباب عدم مواكبة المنظمات الثقافية الجزائرية لنظيرتها في الدول العربية والغربية، خاصة في البعد الاقتصادي.

– الميل الشخصي لهذا الموضوع من خلال البحث في تراجع دور المنظمات الثقافية في ظل البحبوحة المالية في السنوات الفارطة، عكس الدور الذي قامت في الثورة التحريرية وفي ظل ظروف أصعب.

– البحث عن محل المنظمات الثقافية الجزائرية من الدور المتزايد للثقافة في المجال الاقتصادي.

– المشاركة في إثراء الدراسات التي تناولت المؤسسة الثقافية الجزائرية من زاوية سوسيولوجية.

أسباب موضوعية :

– بروز العديد من الانتقادات السياسية والأكاديمية وحتى الجماهيرية و من جانب الفاعلين الثقافيين أيضا لبعض السياسات الثقافية ولفعالية المنظمات الثقافية في ظل تزايد وتطور الميزانيات المرصودة لهذا القطاع سابقا والذي لم يقابله تطور في الأداء، دفعنا إلى محاولة فهم خلفيات هذه الانتقادات و موضوعيتها خاصة في شقها السوسيو تنظيمي.

– أحد الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع أيضا كونه إضافة إلى الدراسات القليلة التي تناولت المنظمات ذات الطابع الثقافي من زاوية سوسيو–تنظيمية، إذ أن أغلب الدراسات اتجهت إلى تحليل الظواهر التنظيمية في المنظمات الصناعية و الخدماتية والتجارية وغيرها، وحتى أغلب الدراسات التي تناولت المنظمة الثقافية والواقع الثقافي ركزت على الزاوية الثقافية والأنثروبولوجية وليس التنظيمية، من هنا أردنا أن تكون دراستنا هذه تأخذ بعين الاعتبار الخصوصية التي تتسم بها المنظمة الثقافية عن غيرها من المنظمات من وجهة نظر سوسيو تنظيمية، لتحليل العمليات التنظيمية الداخلية والعلاقة التفاعلية مع البيئة الخارجية.

خامسا– الدراسات السابقة :

لا شك أن الأبعاد المتعددة للثقافة سمحت بظهور منظمات ثقافية ذات اهتمامات متعددة أيضا، وهو ما سمح بتناول الحياة التنظيمية لهذه المنظمات من زوايا علمية مختلفة اقتصادية واجتماعية وأنثروبولوجية ورغم هذا التنوع إلا أن الدراسات حول موضوع المنظمات الثقافية لايزال خصبا بسبب التطور المتواصل للتأثيرات التي يمكن أن تلعبها الثقافة في حياة الشعوب والأمم اجتماعيا وتربويا واقتصاديا، و أيضا بسبب

قلة الدراسات التي تناولت التنظيمات الثقافية من زاوية سوسيو تنظيمية خاصة في ظل التحولات الاقتصادية الحالية أين تتجه الدولة للتراجع والخفض التدريجي لميزانية العديد من القطاعات، وفي هذا الصدد تكتسي الدراسات السابقة أهمية بالغة لما تمثله من تمهيد و تقديم ومساعدة للباحث في اخذ نظرة عن حيثيات الظاهرة المدروسة والتطور التاريخي والاجتماعي لها ما يفتح أمامه آفاق البحث و يمهد لتجديد التساؤلات البحثية المطروحة حول موضوع دراسته، وكذلك تسهم في رفع رصيد الباحث حول الأفكار والنتائج التي توصل إليها الباحثين والإجراءات المنهجية المتبعة، والتي تشكل نقطة بداية لصياغة تساؤلات، وتمهد لاستكشاف الصعوبات التي قد تواجه الباحث.

وفيما يخص دراستنا هذه التي تتناول المعوقات في القطاع الثقافي فقد اعتمدنا على مجموعة من الدراسات التي عززت من اطلاعنا على واقع المؤسسات الثقافية في مناطق معينة من الوطن واهتماماتها وبعض الإشكاليات المطروحة محليا ووطنيا وحتى دوليا، وقد قمنا باستعراض الدراسات السابقة وفق التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث قصد الوقوف على تطور تأثير المتغيرات المختلفة التي يتباين تأثيرها حتما، خاصة متغير التمويل الذي يتطور تبعا للحالة الاقتصادية للدولة، والسياسة الثقافية المتبعة.

1- الدراسة الأولى : دراسة للباحثة حسينة بوعدة بعنوان **تمويل الثقافة مقاربة سوسيو ميدانية لتمويل الفعل الثقافي في الجزائر**، مجلة الحوار الثقافي، جامعة ابن باديس، مستغانم، المجلد 2،العدد 1،2013

تبحث هذه الدراسة في تمويل الثقافة في الجزائر وظيفة وبناءاً، فهي بذلك تتناول أحد أهم المتغيرات المرتبطة بفعالية المنظمات والسياسات الثقافية التي تعتمد إلى حد بعيد على هذا العامل المادي في ضمان نجاح النشاط الثقافي واستمراره، وأيضا التكفل بتغطية نفقات البنية التحتية الثقافية التي تحتضن مختلف أنواع النشاطات، ويأتي هذا المقال في إطار بحث شامل حول التنمية الثقافية في الجزائر مقاربة سوسيولوجية في السياسات الثقافية والاستراتيجيات، وتهدف الدراسة إلى فهم طرق واستراتيجيات تمويل الفعل الثقافي، في ظل الغياب الملحوظ للمؤسسات الاقتصادية الخاصة والأفراد في دعم هذا النوع من النشاطات، والأهم من ذلك علاقة التمويل كمتغير مستقل بالتنمية الثقافية، وانطلاقا من العلاقة الوثيقة بين التمويل والفعالية والدور المنوط بالعامل المادي في دفع عجلة التنمية الثقافية والتي تقتضي بدورها ديناميكية في الأنشطة كما ونوعا بطريقة واعية ومنظمة بعيدا عن الفلكلورية والمناسباتية، وقد حاولت الباحثة طرح جملة من الإشكاليات على النحو الآتي:

- لماذا تتحكم وزارة الثقافة في التمويل المادي للثقافة؟ وكيف يتم استخدام واستعمال المال؟

– هل هناك عقلنة في التمويل والاستخدام؟

– هل ارتفاع الميزانية أدى إلى تحريك وتنمية الثقافة؟ وإن كان نعم ما هي المؤشرات الدالة على ذلك؟ وإن كان لا لماذا؟

–لماذا لا يهتم الخواص والمؤسسات الاقتصادية بتمويل والاستثمار في الثقافة؟

وهي جملة من التساؤلات التي اختارت لها الباحثة مجتمع بحث يتكون من مختلف الفاعلين في الحقل الثقافي لِتَتَبُّعْ وُجهة الاعتمادات المرصودة للثقافة في ميزانية الدولة، وينقسم هذا المجتمع الى قسمين :

– الفاعلين الممثلين للخطاب الرسمي : ويمثلهم موظفي وإطارات وزارة الثقافة .

– الفاعلين غير الممثلين للخطاب الرسمي: وهم الفنانين، المثقفين، جمعيات ثقافية....الخ.

وهذا قصد الوقوف على رأي مختلف الفاعلين في المجال الثقافي من المصدر إلى الوجهة التي تصرف هذه الأموال، ومختلف المسارات التي تسلكها، وطريقة ومعوقات الحصول عليها.

و اعتمدت الباحثة في الدراسة على عينة قصدية، وقد شملت ثلاثين مبحوثا سبعة منهم يمثلون الخطاب الرسمي في حين يمثل ثلاثة وعشرون الخطاب غير الرسمي.

أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد اعتمدت الباحثة على المقابلة، وقد ساعد حجم العينة على الاعتماد على هذه الأداة، كما اعتمدت على تقنية تحليل المحتوى قصد استخراج وتحليل المعطيات المتوفرة من مختلف الوثائق التي تكشف عن دور التمويل في دفع عجلة التنمية الثقافية

وبعد القيام بالدراسة وجمع البيانات وتحليل محتوى الوثائق توصلت الباحثة إلى النتائج الآتية :

اتسمت إجابة المبحوثين الممثلين للفاعلين الثقافيين الرسميين حول مسألة التمويل بتثمين المنحى التصاعدي الذي يعبر عن اهتمام السلطة السياسية بالثقافة وقد جاءت إجابتهم كما يلي:

أ– الفاعلين الرسميين: أكدوا أن المال العام يتم توزيعه واستخدامه بطريقة عقلانية محكمة ودقيقة، رغم التباين من سنة الى أخرى وأفضلية واضحة للنشاطات الثقافية بسبب كثرة المهرجانات الثقافية التي ارتفعت من 29 سنة 2003 الى 94 سنة 2009 ثم 163 سنة 2011، وهو ما رفع الاعتمادات المالية المخصصة لهذه النشاطات من 8 ملايين دينار في 2007 الى أكثر من 2مليار دينار سنة2009.

–يرى إطارات وزارة الثقافة أنه لا يمكن إحداث تنمية ثقافية دون توفر الاعتمادات الكافية التي تعتبر حسبهم الضامن الرئيسي لنجاح السياسة الثقافية خاصة في مجال البنية التحتية وإقامة مهرجانات دولية.

–ارتفاع ميزانية وزارة الثقافة مؤشر على التنمية الثقافية التي تتطلب وجود المال لإقامة النشاطات والمشاريع

– غياب القطاع الخاص عن الاستثمار ودعم ورعاية العمل الثقافي وهو ما يفرض على الدولة التدخل لتعويض هذا الغياب.

ب–الفاعلين الثقافيين غير الرسميين: على عكس إجابات إطارات وزارة الثقافة فإن الجمعيات الثقافية تعتقد أن ارتفاع ميزانية وزارة الثقافة شيء إيجابي لكنها لا تعبر عن اهتمام رسمي بالقطاع الثقافي والثقافة كمشروع اجتماعي بقدر ما كانت نتيجة حتمية لارتفاع أسعار النفط، وهي تعكس مدى ارتباط السياسة بالثقافة، كما أشاروا إلى وجود سوء استعمال وتوزيع للميزانية من خلال استئثار النشاطات والمهرجانات بأكبر نصيب، وإهمال الانتاج والتكوين الثقافي الذي يسمح بالإبداع وإنتاج الثقافة وصناعتها عكس المهرجانات التي تُعَرِّفْ بالثقافة ولا تنتجها، كما أشار الفاعلين غير الرسميين إلى أنه بالإضافة الى أن الدعم المخصص للجمعيات الثقافية غير كافي للتأسيس لفعل ثقافي جمعوي يعبر عن التنوع في الثقافة الجزائرية، فإنه لا يخضع لمعايير علمية تنصف الجمعيات بقدر ما يخضع لإجراءات بيروقراطية وإدارية تقصي الجمعيات الفعالة لحساب جمعيات ذات طابع فلكلوري مناسباتي، وهو ما يفرمل الجهود الرامية لخلق حركة ثقافية في الجزائر، ونفس الشيء بالنسبة للبنية التحتية التي استهلكت اعتمادات ضخمة لكنها غير مستغلة، كما أشار الفاعلين غير الرسميين أن ارتفاع ميزانية الثقافة لا يؤشر على وجود تنمية ثقافية و إنما صرف للمال فقط، وهذا من خلال مقارنة مع دول تصرف مال أقل مقابل نتائج أكبر، لأنها تعتمد على التخطيط والتدبير والاهتمام بالأولويات وخاصة الاستثمار في الإنسان، كما يتفق الفاعلين غير الرسميين مع إطارات وزارة الثقافة حول غياب الخواص عن الاستثمار في الثقافة لغياب الوعي بالأدوار التي باتت تلعبها في مختلف المجالات و خاصة الحد من مركزية الثقافة.

وخلصت الباحثة بعد مقارنة التصورات المتناقضة للطرفين إلى أن متغير المال لا يؤدي بالضرورة الى تنمية الثقافة بل وضوح المشروع الثقافي وعقلنة التخطيط الثقافي، كما أن التناقض بين الطرفين مرجعه كما يشير بيار بورديو إلى الصراع بين الفضاء الرسمي وغير الرسمي الناتج عن الاختلاف في أشكال التطبع الثقافي والاجتماعي، و ختمت الباحثة هذه الدراسة بالتساؤل إن كانت هناك معايير متفق عليها حول مفهوم الثقافة والتنمية الثقافية وكيف يمكن تطوير الثقافة باستخدام المال؟ وأشارت إلى أن الإجابة على هذا التساؤل يتطلب البحث في منظومة الاتصال والتواصل بين مختلف الفاعلين الثقافيين، لتقترح اعتماد نموذج تقييم الأداء على الطريقة الأمريكية التي تعتمد على القياس الكمي بمقارنة النتائج بالأهداف المحددة لتقييم فعالية الأداء مقارنة مع الميزانية التي صرفت.

2- الدراسة الثانية: الدراسة الثانية عبارة عن كتاب بعنوان "**المؤسسة الثقافية في الجزائر: قراءة في أداء المسارح العمومية**" للدكتور مخلوف بوكروح، وقد سعى الباحث في هذه الدراسة النظرية لتتبع مسار المسرح الجزائري تاريخيا ومختلف التفاعلات والأدوار المنوطة به في المجتمع ومختلف الإشكاليات والمعوقات الموجودة في بيئة العمل سواء كانت معوقات تنظيمية كالتشريعات التي تحكم العمل الثقافي بالإضافة إلى الإدارة الثقافية وتسيير المؤسسة المسرحية ومدى مواكبتها للتحديات فيما يخص الأبعاد الاقتصادية لتجاوز مشكل التمويل، وعلى ضوء ما سبق سعى الباحث للتركيز على البحث في مشكلة العلاقة بين الاهتمام الرسمي بالمؤسسة المسرحية والنشاط الذي تقوم به والذي ينعكس في مختلف التسهيلات المادية والتشريعية وغيرها التي توفره أي دولة للمنظمات الثقافية ومدى قدرة هذه المنظمات بتحقيق الرسالة أو الهدف الرئيسي من وجودها وهو الاتصال الفعال مع الجمهور، ومن اجل ذلك طرح الباحث تساؤلين رئيسيين:

- هل هناك رؤية رسمية للمؤسسة المسرحية ترجمت على مستوى التنظيم والغايات ؟
- هل استطاعت المؤسسة المسرحية أن تحتل موقعا مركزيا في المدينة ؟

وهي التساؤلات التي تسعى لإلقاء نظرة عن البيئة السوسيو تنظيمية والثقافية والاقتصادية التي تنشط فيها المؤسسة الثقافية المسرحية، وللإجابة على هذه الأسئلة فقد تطرق الباحث إلى طبيعة الأدوار التي تقوم بها المؤسسة الثقافية(المسرح) والأهمية المتزايدة للبعد الاقتصادي وضرورة التوفيق بين البعد الجمالي والفني لدور المنظمات الثقافية والأبعاد الاقتصادية وعدم الإخلال أو تغليب كفة أي بعد على آخر، كما تطرق الباحث إلى مختلف المعوقات التي تواجه نشاط هذه التنظيمات وتحد من فعاليته بدأً بغياب ضوابط قانونية تسمح بوضع تصنيفات واضحة لمستخدمي هذا القطاع وهو ما يكشف عن نوع من القصور في تسيير الحياة الوظيفية لموظفي القطاع الثقافي، بالإضافة إلى ذلك تم تسجيل نقص تكوين العاملين وضعف التنظيم والمركزية وإشكالية مشروعية تدخل الدولة في العمل الثقافي .

وقد توصل الباحث إلى أن المؤسسة المسرحية ورغم الدعم المالي والتشريعي الذي حظيت به من طرف الدولة الجزائرية إلا أنها مازالت تعاني من اختلالات هيكلية انعكست بصورة سلبية على أداء المؤسسة فالجانب التشريعي ورغم التطور الذي شهده إلا انه لم يواكب التحولات والخصوصيات التي تميز المنظمة الثقافية عن غيرها من المنظمات أما في الجانب التنظيمي فقد تم تسجيل نقص في ثقافة تسيير وإدارة التنظيمات الثقافية لغياب إطارات متخصصة في إدارة هذا النوع من المنظمات وهو ما يستدعي تفعيل عملية التكوين، كما أن سياسة اللامركزية التي سعت من خلالها الدولة لإضفاء نوع من المساواة لم تحقق

غاياتها، ورغم أهمية الدعم المالي في حلحلة المشكلات التنظيمية للمؤسسة المسرحية إلا أن الباحث يؤكد على أهمية تظافر مجموعة من العناصر التنظيمية والتشريعية وبشكل أساسي المورد البشري الذي يعتبره قاعدة لأي انطلاقة فعالة.

3- الدراسة الثالثة: بعنوان : دور المؤسسات الثقافية في التنمية الثقافية.

قام بهذه الدراسة الباحثة زموري زينب لنيل شهادة الدكتوراه علم اجتماع التنمية من جامعة محمد خيضر ببسكرة، السنة الدراسية 2015/2014، وهذا من خلال وصف وتشخيص واقع المؤسسات الثقافية في مدينة بسكرة ومعرفة الدور الذي تقوم به في عملية التنمية الثقافية ومن أجل ذلك قامت بطرح جملة من التساؤلات للاطلاع على مدى قدرة المؤسسات الثقافية في القيام بدورها السوسيو ثقافي والتنموي والوقوف على جوانب القصور في عمل هذه المؤسسات ومن أجل ذلك قامت بطرح التساؤل الرئيسي الآتي:

- هل ما تقدمه المؤسسات الثقافية العامة المتواجدة في مدينة بسكرة من أنشطة يلعب دوره في عملية التنمية الثقافية لأفراد المجتمع ؟

ومن أهم التساؤلات الفرعية :

- ما هي نوعية البرامج الثقافية المعتمدة من طرف المؤسسات الثقافية العامة ؟
- مامدى إقبال المواطنين على الأنشطة والتظاهرات الثقافية المنظمة من طرف المؤسسات الثقافية ؟
- مامدى تأثير هذه التظاهرات على أراء واتجاهات الأفراد ؟

إذن تسعى هذه الدراسة من خلال هذه التساؤلات لتقييم أداء المؤسسة الثقافية في القيام بدور معين في التنمية الثقافية التي تعتبر احد أهم المحاور في عمل المؤسسات الثقافية إلى جانب التنمية الاقتصادية و الاجتماعية وهي التساؤلات التي تكشف بدورها عن العديد من المعوقات في هذه القطاع، وقد ركزت الدراسة البحثية على مجال مكاني يتمثل في نوعين من المؤسسات الثقافية وهما: دار الثقافة و المكتبة الولائية للمطالعة بمدينة بسكرة ،أما مجتمع البحث فتمثل في الأفراد الذين يحضرون النشاطات والتظاهرات الثقافية المنظمة من طرف المؤسسات محل الدراسة ،وفيما يخص عينة الدراسة :

- فبالنسبة لدار الثقافة فقد تم اختيار عينة عرضية من خلال الاختيار العرضي من الجمهور الذي يحضر الأنشطة الثقافية لدار الثقافة حيث تم تحديد عدد أفراد العينة ب 200 فرد.
- أما العينة الخاصة بالمكتبة فقد شملت كل أفراد مجتمع البحث والتي بلغت 120 فرد .

أما فيما يخص منهج الدراسة فقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي لأنه ينطوي على خاصية الوصف الكمي والنوعي للظاهرة ، بالإضافة إلى منهج تحليل المضمون لفهم وتحليل مختلف البرامج والنشاطات والوثائق التي تشكل مرجعا لنشاط ومخرجات هذا النوع من المنظمات.

وقد تراوحت أدوات جمع البيانات التي اعتمدت عليها الباحثة بين :

– الملاحظة : لفهم الوضعية العامة للمنظمات الثقافية كالتجهيزات والوسائل الإدارية والآليات التسييرية ومدى الإقبال على النشاطات ونوعيتها واستمراريتها.

– الاستمارة : وقد اعتمدت على استمارتين موجهتين إلى مؤسستين مختلفتين دار الثقافة و المكتبة الولائية أما بالنسبة لبناء الاستبيان فقد كان في مضمونه متطابقا إلى حد بعيد مع بعض الاختلاف الذي يعود طبعا لاختلاف نوع ومضمون النشاط بين المؤسستين محل الدراسة.

– المقابلة : بصفتها احد أهم أنواع جمع البيانات فقد اعتمدت الباحثة على المقابلة والتي شملت كل من مديري دار الثقافة والمكتبة الولائية وبعض كوادر المؤسستين لاستكشاف طبيعة العمل الإداري والثقافي الذي يحيط بتنفيذ البرامج الثقافية ومدى إسهامه في تحقيق التنمية الثقافية.

وبعد القيام بجمع البيانات و تحليلها توصلت الدراسة إلى ما يلي :

فيما يخص الإجابة عن التساؤل الفرعي الأول: فبالنسبة لدار الثقافة فان 87.5% من البرامج تمثلت في الحفلات الفنية والسهرات أي طغيان الجانب الاحتفالي الترفيهي على النشاطات الثقافية لهذه المؤسسة و إن كان هذا الشق من أهداف هذه المؤسسة إلا أن التوعية والتحسيس والتثقيف كأحد خصائص التنمية الثقافية غير مجسدة حيث لم تتجاوز البرامج التثقيفية التوعوية والعلمية نسبة 13%، في حين أن المكتبة وللخصوصية الوظيفية فقد كانت نسبة 33.33% من البرامج ندوات فكرية و 28.33% مسابقات علمية ،مع تسجيل فراغ في البرامج لمواسم بأكملها يتم تغطيتها باحتفاليات الأسابيع الثقافية.

فيما يخص الإجابة عن التساؤل الفرعي الثاني فقد توصلت الدراسة إلى ضعف إقبال المواطنين على الأنشطة المنظمة من طرف المؤسسات الثقافية محل الدراسة حيث بلغ 40 %بالنسبة لدار الثقافة وهي نسبة اقل من المتوسط و20% بالنسبة للمكتبة الولائية للمطالعة ويوعز سبب ضعف الإقبال الجماهيري على النشاطات الثقافية المختلفة لهذه المؤسسة لعدم فعالية وسائل الإعلام والغياب التام للتكنولوجيا المستخدمة في الإشهار للأنشطة المعروضة وعدم فعالية الاتصال مع المحيط وهو ما يكشف أيضا عن قصور في مختلف العمليات التنظيمية المرافقة للعروض الثقافية نتيجة معوقات تنظيمية و سوسيو ثقافية.

وبالنسبة للتساؤل الفرعي الثالث فإن البرامج الثقافية قد نجحت في إحداث التأثير الاجتماعي والفكري والثقافي على عينة الدراسة ، وعلى الرغم من الحضور الرمزي والضعيف للجمهور إلا أن التأثير كان عميقا من خلال التحول الذي طرأ على السلوكيات الاجتماعية والفكرية للحضور ،أين مس التغيير الجانب الديني بنسبة 43% حيث أسهمت في تقديم الفهم الصحيح للدين بعيدا عن العنف والتطرف، وفي دار الثقافة فقد بلغت نسبة41% وقد كان التغيير يدور حول مواضيع اجتماعية، وهذا بالرغم من أن نسبة البرامج التوعوية التثقيفية لم تتجاوز 13 % باعتبار أن هذه البرامج هي المسؤولة عن هذا التغيير خاصة بالنسبة لدار الثقافة.

أما فيما يخص التساؤل الرئيسي فقد توصلت الباحثة إلى أن ما تقدمه المؤسسات الثقافية يؤدي دوره إلى حد ما في التنمية الثقافية من خلال تأثيرها الاجتماعي والفكري وعلى الرغم من أن هذه البرامج لم تكن صياغتها مركزية إلا أنها مازالت تعاني من نقائص في نوعيتها وتنظيمها خاصة في مجال الاتصال داخل التنظيم وهو ما يكشف عن العديد من المعوقات التنظيمية في نشاط هذه المؤسسات .

4- الدراسة الرابعة بعنوان: "افاق المؤسسة الثقافية في نظام السوق متحف الفن الحديث والمعاصر- ماما بالجزائر العاصمة أنموذجا"، للطالب بن عدة حاج محمدوهي رسالة دكتوراه ل م د للسنة الدراسية 2018-2019 ،الجماليات البصرية والفنية كلية الآداب والفنون، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم.

تتمحور هذه الدراسة حول واقع المؤسسة الثقافية والدور الذي يمكن أن تلعبه في الحد من تأثير الأزمات المالية من خلال انتقال المؤسسات الثقافية من الأدوار اللاربحية إلى الاستثمار الثقافي ودخول عالم السوق وتكييف خدماتها ومنتجاتها بما يحقق النجاعة الاقتصادية التي تسمح لهذه التنظيمات بالمحافظة على وجودها وتحقيق أهدافها بالاندماج في الحركية الاقتصادية دون الانفصال عن حقيقتها الثقافية ولمعالجة موضوعه انطلق الباحث من السؤال الرئيسي الآتي:

- هل يمكن للمؤسسة الثقافية الجزائرية أن تحسن أداءها الثقافي في نظام السوق؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

- ماهي خصائص المؤسسة الثقافية متحف الفن الحديث والمعاصر-ماما بالجزائر العاصمة؟
- ما أراء الزوار حول الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة الثقافية متحف ماما بالجزائر العاصمة؟
- ماهو رأي الإدارة حول الاستثمار الثقافي في المؤسسة الثقافية متحف ماما بالجزائر العاصمة؟

وقد استعان الباحث بالمنهج الوصفي باعتباره الأسلوب المناسب للإحاطة بموضوع بحثه وتشخيص واقع المؤسسة وقدرتها على اقتحام سوق الاستثمار، أما بالنسبة لعينة الدراسة فتنقسم إلى :

* موظفي المتحف ممثلين في الإطارات المقدر عددهم ب 18 أفراد

* زوار المتحف من بداية شهر مارس 2018 إلى ماي من نفس العام والمقدر عددهم ب 180 فرد

أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد اختار الباحث الاستبيان بشكل أساسي كأداة لجمع البيانات من العينتين (موظفي المتحف ومن زواره) مع الاستعانة بالملاحظة والمقابلة.

وقد توصل الباحث إلى مجموعة من الإجابات على تساؤلاته: فالمؤسسة الثقافية إذا أرادت التحسين من أدائها فعليها تحديد مختلف الإجراءات المادية والقانونية لولوج السوق الاستثمارية

– أما بالنسبة لخصائص المؤسسة الثقافية لمتحف – ماما تزخر بإمكانات هائلة لولوج السوق الاستثمارية

– للزوار أراء متباينة حول الخدمات المقدمة من المؤسسة الثقافية متحف ماما بالجزائر العاصمة

– الإدارة تتحجج بالقيود القانونية لولوج نظام السوق والاستثمار الثقافي.

ومن أهم النتائج التي أشار لها الباحث لتكييف القدرات الاقتصادية المعطلة لهذه المؤسسة الثقافية هو إجراء دورات تكوينية للمسؤولين على الاستثمار الثقافي لاستغلال القدرات الكامنة في الرفع من المردودية الاقتصادية، و تطوير منظومة الاتصال والعلاقات العامة بإنشاء قسم خاص من الموظفين ذوي الخبرة والكفاءة، وإعادة النظر في التوظيف باستقطاب موظفين أكفاء تتماشى قدراتهم مع وظائف المؤسسة.

5– الدراسة الخامسة بعنوان: **مكانة الاتصال الحدثي في المؤسسة الثقافية الجزائرية– دراسة ميدانية في مديرية الثقافة لولاية قسنطينة**– مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، المجلد 33، العدد 3، 2019، هذه الدراسة عبارة عن مقال علمي ل: فضيل دليو وحمزة حاجي، واتجهت الدراسة لتحليل أهمية الاتصال عن طريق الحدث كمتغير مستقل يؤثر في قدرة المنظمات الثقافية في تجسيد السياسة الثقافية من خلال تفعيل وتطوير عملية الاتصال مع الجمهور، وانطلقت هذه الدراسة من تساؤل رئيسي تمثل في: ما هي المكانة التي يشغلها الاتصال الحدثي لدى القائمين على المؤسسة الثقافية كإستراتيجية لبلوغ أهدافها؟ وتفرع على هذا التساؤل الرئيسي ثلاثة أسئلة فرعية:

– مامدى أهمية النشاطات الاتصالية الحدثية في بلوغ الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة الثقافي؟

– ماهي الميزانية المخصصة لأنشطة الاتصال الحدثي في المؤسسة الثقافية؟

– مامدى استعمال برامج الاتصال الحدثي وتقنياته لتطوير الثقافة في المؤسسة الثقافية؟

وللإجابة على جملة التساؤلات وضع الباحثين الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية

– يشغل الاتصال الحدثي مكانة هامة لدى القائمين على المؤسسة الثقافية الجزائرية.

– للنشاطات الاتصالية الحدثية أهمية كبيرة من أجل بلوغ الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة الثقافية.

– تخصص المؤسسة الثقافية ميزانية معتبرة لأنشطة الاتصال الحدثي.

– تستعمل المؤسسة الثقافية برامج الاتصال الحدثي وتقنياته من أجل تطوير الثقافة.

أما مجتمع الدراسة ونظرا لقلة الدراسات وحداثة الموضوع حسب الباحثين فقد اقتصرت الدراسة على المديرية الولائية للثقافة بقسنطينة لأنها تحتل أعلى السلم الهرمي بالنسبة للقطاع الثقافي وتتموقع نشاطاتها على كامل إقليم الولاية ثم تتفرع عنها باقي المؤسسات الثقافية كدار الثقافة مالك حداد ومتحف سيرتا ...الخ، وقد اتجه الباحث لإقامة مسح شامل لإطارات المديرية المتقلدين للمسؤولية و المقدر عددهم ب 11 فرد من بينهم 04 رؤساء مصالح و 07 رؤساء مكاتب.

واعتمد الباحث على المنهج الوصفي في دراسته كونه يسمح بتتبع الظاهرة ورصدها بطريقة كمية ونوعية، ووصفها وصفا دقيقا، وفي جمعه للبيانات اعتمد على الملاحظة والمقابلة والاستمارة، وقد توصلت الدراسة إلى صدق الفرضية أي أن الاتصال الحدثي له مكانة كبيرة في المؤسسة الثقافية محل الدراسة بل وترتكز عليه أغلب الوظائف في هذه المؤسسة، إلا أن سبب تجاهله من بعض المؤسسات الثقافية يعود إلى جهل المسؤولين بأهميته، وعدم التحكم في تقنياته من طرف القائمين بالاتصالات في هذا النوع من المؤسسات.

– مناقشة الدراسات السابقة :

إذن بينت الدراسات السابقة الأهمية المتزايدة للمنظمات الثقافية وتأثيرها الفعال في العملية التنموية والتغيير الاجتماعي والثقافي، ودورها الهام أيضا من خلال الأبعاد الاقتصادية التي باتت تشكل قيمة مضافة للأبعاد الجمالية والفنية، وبالرغم من الإمكانيات المادية والبشرية التي وضعت تحت تصرف القائمين على القطاع الثقافي، إلا أن تحديات كبيرة لازالت تنتظر المنظمات الثقافية سواء في بيئتها الداخلية أو الوسط الاجتماعي الذي تنشط فيه، وهو ما يفرض إعادة صياغة السياسة الثقافية بصورة عامة، إذ يجب أن تأخذ بعين الاعتبار التطور الهائل وخاصة في مجال الإدارة و تحقيق التكامل بين الأبعاد المختلفة للثقافة بما يتوافق مع محيطها، وقد كشفت الدراسات السابقة على وجود العديد من

المعوقات التي تحد من فعالية المنظمات الثقافية، كما أكدت أيضا على وجود محاولات وجهود في المجال التشريعي والتنظيمي لكنها لم تحقق الأهداف التنظيمية ويمكن التطرق لذلك كما يلي:

– بالنسبة **للدراسة الأولى** لحسينة بوعدة فتلتقي مع دراستنا هذه في سعيها للإحاطة بمتغير التمويل كماً وكيفاً أي من حيث الحجم، ومن حيث العقلنة في الاستخدام والتوزيع وأثره على التنمية الثقافية، وتوصلت الى نتائج تكشف عن تصورات متناقضة بين العينتين وهي نتيجة حتمية لاختلاف ظروف العينتين وموقعهما من العملية التنظيمية المتمثلة في التمويل، فالفاعلين الرسميين بحكم انتمائهم لوزارة الثقافة يجعل من التمويل بالنسبة لهم عملية عقلانية تخضع لضوابط قانونية في توزيعه على مختلف الفروع سنويا، ومن حيث الرقابة المالية التي يخضع لها صرف الاعتمادات المالية للإدارات العمومية، أما الجمعيات الثقافية فينظرون الى التمويل على أساس عملية تعتريها العديد من نقاط الظل في معايير توزيعه واستخداماته وحجمه وهي الظواهر المنتشرة نتيجة تدخل النسق السياسي في وظيفة المؤسسات الثقافية وتراكم الممارسات البيروقراطية، إلا أن أهم نتيجة توصلت لها الباحثة والتي لها علاقة مباشرة مع دراستنا لكننا سنتناولها من زاوية أخرى هي علاقة متغير التمويل بمتغير اخر، حيث أشارت الباحثة إلى المجال الثقافي في الجزائر يطرح أكثر من إشكال خاصة حول مدى وجود معايير متفق عليها حول مفهوم الثقافة والتنمية الثقافية، ونوع الفرد والمجتمع الذي نريد، وكيفية تطوير الثقافة والفنون باستخدام المال ، و الإجابة على هذه التساؤلات يمر حسب الباحثة في حتمية البحث في منظومة الاتصال والتواصل بين مختلف الفاعلين الثقافيين، وهو المتغير الآخر أي الاتصال الذي سنقف على تأثيره في دراستنا هذه.

–أما **الدراسة الثانية** لمخلوف بوكروح فتلتقي بدورها مع دراستنا باهتمامها بنفس النوع من التنظيمات محل دراستنا، وهي المؤسسة المسرحية التابعة لوزارة الثقافة، وقد بينت الدراسة من خلال متابعتها لسيرورة المؤسسة المسرحية تشريعيا من خلال القوانين التي أسست لنشاطها منذ الاستقلال وكذلك التشريعات التي تم استحداثها لمواكبة التطورات في هذا الميدان، وتناول خصوصيات إدارة المنظمات الثقافية، ودور التمويل وحضور المركزية، عن مدى أهمية التوفيق بين الأبعاد الجمالية والاقتصادية للثقافة، كما كشفت الدراسة أيضا عن الدور الفاصل للمورد البشري في تحقيق فعالية التنظيمات الثقافية، لكن هذا الدور في حد ذاته مرتبط بعملية تنظيمية أخرى وهو التكوين الذي سنتناوله كمتغير مستقل في هذه الدراسة في تنظيمات ثقافية أخرى.

بالنسبة **الدراسة الثالثة** للباحثة زموري زينب والتي أجريت على نوعين من المنظمات الثقافية في مدينة بسكرة كشفت نتائجها عن فعالية البرامج والعروض الثقافية المقدمة للجمهور من خلال التأثير السوسيو ثقافي التي أحدثته على عينة الدراسة وهذا بالرغم من طغيان البعد الترفيهي الاحتفالي على البعد التثقيفي الفكري، لكن غياب التوازن في هذه البرامج طرح نقطة مهمة على علاقة وطيدة بموضوع بحثنا وهي إشكالية تكوين المشرفين على وضع البرامج الثقافية وخاصة في دار الثقافة للإلمام بمكونات ثقافة البيئة التي تنشط فيها لإحداث توازن في البرامج الثقافية بين ما هو احتفالي وما هو تثقيفي وفكري لاستقطاب أكبر نسبة اكبر الجماهير.

علاقة أخرى تربط هذا البحث بدراستنا وهي التطرق لدور وتأثير الاتصال على الفعالية، حيث توصلت نتائج البحث إلى علاقة ارتباطية بين جاذبية البرامج الثقافية و فعالية العملية الاتصالية التي تكفل التعريف والإشهار لوظيفة وأهداف هذه المنظمات و خاصة برامجها، أين أشارت الباحثة في إجابتها عن تساؤلات الدراسة إلى ضرورة تبني طرق اتصال فعالة لجذب الجمهور، وهو ما يكشف أيضا عن غياب برامج لتكوين الموارد البشرية والتي يمكن أن تسهم في تعريفهم بأساليب الإدارة الحديثة بما فيها عملية الاتصال الداخلي أو مع محيط التنظيم، وهي النتائج التي استعنا بها في دراستنا لأنها أكدت لنا أهمية التساند الوظيفي بين مختلف العمليات التنظيمية، فلا يمكن الحديث عن فعالية البرامج والنشاطات الثقافية وثرائها في ظل ضعف العمليات التنظيمية الأخرى كالاتصال والتكوين، وهو ما سنحاول الوقوف عليه في دراستنا التي تتناول هذه المتغيرات.

– وفيما يخص **الدراسة الرابعة** لبن عدة حاج محمد فقد سعت إلى تحليل واقع المؤسسة الثقافية وقدرتها على الولوج الى سوق الاستثمار بدراسة حالة متحف الفن الحديث والمعاصر ماما بالعاصمة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المؤسسة الثقافية تملك إمكانيات مختلفة تؤهلها إلى لعب ادوار في الحركية الاقتصادية وتمويل نفسها، إلا أن هذه الإمكانيات غير مستغلة بسبب البيئة التشريعية المنفرة، وضعف البعد الإعلامي للإشهار للمتحف، ومن اهم النقاط المقترحة حسب الدراسة لتجاوز هذا الواقع والتي لها علاقة مع بحثنا هو إعادة النظر في منظومة الاتصال، وتكوين المسؤولين في مجال الاستثمار الثقافي، وبالرغم من الإضافة العلمية للدراسة إلا أن أهم ما يؤخذ عليها هو عدم تطرق الباحث لنوع العينة، وعدم الترتيب المنهجي للعناصر كالتطرق للعينة ثم المجال المكاني والبشري.

أما **الدراسة الخامسة** فقد أراد الباحثان فضيل دليو وحمزة حاجي الإحاطة بأهمية ومكانة الاتصال الحدثي لدى القائمين على المؤسسات الثقافية ودوره في تحقيق الأهداف وبالتالي الفعالية، وقد توصلت هذه

الدراسة الى أن هذه العملية تحتل مكانة مهمة لدى عينة البحث، لكن أهم الملاحظات على هذه الدراسة هو أنه بالرغم من تركيزها على الاتصال الذي سنتناوله كمتغير مستقل في دراستنا، إلا أن نتائجها تكشف عن أهمية التكامل الوظيفي بين العمليات التنظيمية المختلفة فالاتصال مهما كان شكله بحاجة ماسة لإعتمادات مالية، إذ لا يمكن الحديث عن نجاح الاتصال دون وجود أغلفة أو اعتمادات مالية تسمح بتطوير الاتصال، وهي النتيجة التي أشارت لها هذه الدراسة، ولا يختلف الأمر بالنسبة للتكوين حيث أكدت نتائج هذه الدراسة على ضعف تحكم المؤسسات الثقافية في تقنيات الاتصال وجهلهم بأهميته، وهو ما يكشف الحاجة الماسة للتكامل الوظيفي بين العملية الاتصالية وعملية التكوين لمواكبة التطور في هذا المجال، وهي النقطة التي نختلف فيها مع هذه الدراسة ففي الوقت الذي تركز هذه الدراسة على الاتصال الحدثي، فإن دراستنا تتجاوز العملية التنظيمية الواحدة إلى عمليات أخرى لكشف درجة ارتباط وتكامل الوظائف المختلفة في التنظيم.

إذن النتيجة الملاحظة على الدراسات السابقة على أهميتها في التعمق في فهم وتحليل العمليات التنظيمية في المنظمات الثقافية، إلا أنها لم تعطي أهمية للتكامل الوظيفي بين العمليات التنظيمية المختلفة، ويمكننا القول أنه من خلال النتائج المهمة التي توصلت إليها هذه الدراسات والأفاق البحثية التي فتحتها أمام الباحثين من خلال معالجة المتغيرات المستقلة على حدى كالاتصال أو التمويل والتي سنتطرق لها في هذه الدراسة، إلا أنه تبين بصورة واضحة من نتائج هذه الدراسات أنها دائما ما تشير إلى العلاقة التكاملية بين العمليات التنظيمية المختلفة، ومن هنا فقد سمحت لنا نتائج الدراسات السابقة بالوقوف على أهمية العلاقة الوظيفية التي تربط المتغيرات المستقلة ببعضها البعض، فهذه المتغيرات متكاملة ولا يمكن فهم تأثيرها دون ربطها بعلاقتها الوظيفية مع غيرها من المتغيرات أو العمليات التنظيمية، فلا تكوين دون تمويل، و لا عقلنة لتسير الاعتمادات المالية دون تكوين على الإدارة الثقافية، ولا جودة وتطوير للاتصال إلا بتكوين على مستجدات العملية الاتصالية التي تحتاج بدورها لأغلفة مالية، وهذا النسق من العلاقات يتوقف طبعاً على السياسة الثقافية ومدى إعطاءها أهمية لتكامل هذه العلاقات، وهو ما توصلت له الدراسات السابقة في نتائجها، إذ دائما ما تتكرر الإشارة في نتائج الدراسات المتعلقة بالتمويل إلى أهمية ارتباط التمويل وعقلنته بالتكوين، ونفس الشيء بالنسبة للدراسات المتعلقة بالاتصال الذي يتطلب دورات تكوينية لمواكبة ومسايرة الديناميكية في هذا المجال، وهي النتائج التي تشير إلى صعوبة فهم عملية تنظيمية خارج النسق الكلي للعمليات، وهي النتائج أيضا التي سمحت لنا بتحديد المتغيرات المستقلة التي نحن بصدد دراسة تأثيرها على المتغير التابع المتمثل في الفعالية.

– إذن ومن خلال قراءتنا ومراجعتنا للدراسات السابقة سمحت لنا من الجانب النظري بالاطلاع على نوعية السياسات الثقافية المتبعة، وأخذ نظرة أولية عن تطور ميزانية وزارة الثقافة، وتمويل الثقافة في الجزائر، واليات الاستثمار في هذا المجال، وأجهزة الثقافة المختلفة، و هي العناصر التي تناولناها في الفصل الرابع بما يتوافق مع دراستنا هذه، كما سمحت لنا الدراسات السابقة بالاطلاع على مختلف المعوقات (تكوين، اتصال، تمويل، أداء، مركزية...الخ) التي تبرز بصفة متكررة في نتائج الدراسات السابقة، والتي خصصنا لها أيضا الفصل الثاني من هذه الدراسة، ومن ناحية أخرى سمحت لنا هذه الدراسات باختيار عدة مراجع خاصة في هذا الموضوع الذي لا يزال يعرف محدودية نوعا ما في المراجع.

– أما من جانب الإجراءات المنهجية فإن كل الدراسات السابقة اعتمدت على المنهج الوصفي الذي يسمح بوصف الظاهرة وأخذ نظرة كيفية وكمية عن متغيرات الدراسة وتأثيرها على فعالية وأداء المؤسسات الثقافية، وقدرتها على ولوج سوق الاستثمار، وهي العلاقات التي تحتاج إلى متابعة وصفية يضمنها المنهج الوصفي، وهو ما سمح لنا بوضع تصور أولي عن المنهج المناسب لموضوع دراستنا، اما بالنسبة لعينة الدراسة فقد بينت لنا الدراسات السابقة أنه وبغض النظر عن نوع العينة وحجمها فمن المستحسن اختيار عينة ممثلة للتنظيمات الثقافية تحت الوصاية، وأخرى ممثلة للجمعيات الثقافية أو الجمهور لأخذ نظرة عن واقع العمل الثقافي من زوايا مختلفة أو من وجهة نظر مختلفة، أي من وجهة نظر رسمية تمثلها التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية، وأخرى غير رسمية تمثلها الجمعيات الثقافية أو جمهور وزوار المؤسسات الثقافية، وهو ما يسمح بأخذ نظرة أوسع على سيرورة القطاع الثقافي، وضمان موضوعية أكبر للبيانات المستقاة من خلال تجاوز النظرة الرسمية للقطاع الثقافي التي غالبا ما تبرز وتتوقف عند محاسن القطاع، أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد تأكدنا من خلال الدراسات السابقة أنه لا غنى عن التنويع في هذه الأدوات التي تكمل بعضها البعض في هذا القطاع، وأنه لا يمكن الاعتماد على أداة واحدة أو اثنين.

و بالإضافة إلى ذلك فإن النتائج التي وصلت لها هذه الدراسات أكدت واتفقت في كثير من الأحيان على جملة من المعوقات، والتي سمحت لنا بتحديد واختيار المتغيرات المستقلة من مجموعة من المتغيرات، والتي سنقوم بدراسة تأثيرها في بحثنا هذا.

سادسا-المفاهيم الأساسية في الدراسة :

يكتسي تحديد المفهوم والإحاطة به أهمية كبيرة وذلك لدوره في تحديد مختلف الأبعاد والمؤشرات والعلاقات الوظيفية والبنيوية المتداخلة والمتكاملة لهذا المفهوم مع المفاهيم الأخرى، ومن هنا يعتبر وضع تعريف لغوي واصطلاحي وإجرائي لأي مفهوم ضرورة قصوى في أي بحث علمي

1- المعوقات :

أ- لغة:

أعاقه عن انجاز عمله : منعه منه ، شغله عنه، أخره وثبطه أعاقه المرض عن المشي – تعمد إعاقتهم عن ممارسة حقوقهم

تعوق فلان : تثبط وتأخر "تعوق عن العمل"

معوق(مفرد):اسم فاعل من عوق، من يعوق عملا أو تقدم شيء....[1]

العائق في اللغة يمكن تحديده في اسم فاعل جمعه عوائق وعوق وهو المانع من الشيء، نقول عاقني عن الوجه الذي أردت ،عائق وعاقتني العوائق ، وعاقه عن الشيء أي منعه وشغله عنه فهو عائق والمصدر عوق.

والعوق والتعويق هو الحبس والتثبيط والعوق من يعوق الناس. [2]

ومفهوم عائق انه عبارة عن حاجز أو مانع مادي أو معنوي أو نفسي أو اجتماعي يقف كالسد بين المرء وطموحه أو تحقيق حاجته.[3]

ب- اصطلاحا:

يعتبر روبرت ميرتون من أهم علما ء الاجتماع الذين تناولوا مفهوم المعوقات وهو " أول من استخدم هذا المفهوم في الفكر التنظيمي عندما أشار إلى النتائج غير المتوقعة للنظام البيروقراطي والتي تشكل اختلالات واضطرابات تكمن وراء الوظائف الكامنة غير الظاهرة"[4]

---

[1]-احمد مختار عمر، **معجم اللغة العربية المعاصرة، المجلد الأول**، عالم الكتب، القاهرة، الطبعة الأولى، 2008،ص 1577.

[2]-شحاتة عبد المطلب احمد حسن، **معوقات تنفيذ العقوبات البدنية في فقه الإسلام والقانون الوضعي**، دار الجامعية الجديدة، مصر ، 2005، ص 2

[3]- جرجيس ميشال، **معجم مصطلحات التربية والتعلم**، دار النهضة العربية، بيروت ، 2005، ص 360.

[4]- إحسان محمد الحسن، **موسوعة علم الاجتماع**، الدار العربية للموسوعات، بيروت ،1999، ص 39

فدراسة أي منظمة تتطلب فهم تركيبتها الوظيفية والبنائية والمتغيرات البيئية (اجتماعية، سياسية واقتصادية...الخ) وهو ما يتيح بدوره فهم المعوقات التي تحد من فعالية التنظيم ، وفي هذا الصدد يعرف محمد علي محمد المعوقات من كونها : "كل النتائج أو العمليات التي يشهدها النسق الاجتماعي وينظر إليها بوصفها تؤدي إلى تهديد التكامل والتوافق والاستقرار في هذا النسق ومع ذلك فان ما قد تعتبره معوقا وظيفيا بالنسبة لجانب معين للنسق الاجتماعي قد لا يكون كذلك بالنسبة لجانب آخر" [1].

وقد جاء أيضا في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية لأحمد زكي بدوي: بأن العائق الوظيفي أو المانع هو كل النتائج أو العمليات التي تحد من تكيف النسق الاجتماعي أو توافقه ، كما تتضمن ضغطا وتوترا على المستوى البنائي، فالتفرقة العنصرية تعتبر خللا وظيفيا في مجتمع يرفع شعار الحرية والمساواة .[2]

إذن تعمل المعوقات على الحد من الاستقرار داخل المنظمة عن طريق إحداث خلل في وظيفة معينة من وظائفها وهو ما قد يمس بوظائف النسق الأخرى، وقد تنوعت الدراسات التي اهتمت بالمعوقات بين التي اتجهت للاهتمام بالهيكل التنظيمي أو الوظائف والبيئة الخارجية وغيرها من العوامل ،وقد قام روبرت ميرتون بتصنيف الوظائف إلى وظيفتين: الوظيفة الظاهرة والوظيفة الكامنة ،فالنسق الاجتماعي غالبا ما يتضمن وظائف ظاهرة وأهداف تنظيمية يسعى لتحقيقها ،كما انه يتضمن أيضا وظائف كامنة سواء كانت تهم المنظمة في حد ذاتها وتؤديها بطريقة ضمنية ،أو التنظيم غير الرسمي الموجود داخل المنظمة الذي يقاوم بدوره لتحقيق غايات أخرى غير تلك التي يسعى التنظيم الرسمي لتحقيقها .

والوظيفة الظاهرة هي الوظيفة المعلن عنها في لوائح المنظمة وهي نتاج للأدوار الوظيفية المختلفة التي يؤديها أفراد التنظيم في حين أن الوظيفة الكامنة هي الوظيفة والدور غير المتضمن في لوائح المنظمة ولا في هيكلها التنظيمي وإنما دور لا يمكن فهمه إلا من خلال تتبع السلوكيات التنظيمية المختلفة وخاصة للجماعات غير الرسمية .

"وتعد الوظائف الظاهرة نتاجا للدور الوظيفي الذي يقوم به الأفراد ويمكن معرفتها وإدراكها بسهولة عن طريق أفراد النسق أنفسهم، أما الوظائف الكامنة فهي تلك الوظائف التي لا يمكن معرفتها وإدراكها لتحقيق

---

[1]–محمد علي محمد، **علم الاجتماع التنظيم مدخل للتراث والمشكلات** ، دار المعرفة الجامعية ،ط 3، الإسكندرية، 2003، ص 544.

[2]– احمد زكي بدوي، **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية**، مكتبة لبنان، بيروت،1993،ص 120.

هدف مستتر يختفي وراء الهدف الظاهر، ونجد أن الدافع لدى بعض الناس لأداء سلوك معين ليس من الضروري أن يكون ظاهرا يتفق مع النتائج الموضوعية المترتب على هذا السلوك."[1]

وبالإضافة إلى الوظيفة الظاهرة والكامنة ساق ميرتون مفهوم الوظيفة مقابل اللاوظيفة" فلكل متغير تنظيمي جانب ايجابي (وظيفي)، وجانب سلبي (معوق وظيفي، أو لا وظيفي) ، فمتغير التخصص الوظيفي يمكن تحديد جانبية الوظيفي و اللاوظيفي كما يلي:

– كلما زاد التخصص الوظيفي زادت الفعالية التنظيمية وهو الدور الايجابي لمتغير التخصص الذي يطلق عليه فيبر الإسهام الوظيفي، وهو عبارة عن نتيجة ايجابية تؤدي بالنسق إلى تحقيق المتطلبات الوظيفية .

– كلما زاد التخصص الوظيفي كلما زاد تنميط العمل وتكراره على نفس المنوال الأمر الذي يؤدي إلى عدم الرضا والسأم وانخفاض الروح المعنوية وعدم استغلال قدرات الفرد ومن ثم انخفاض الكفاءة والأداء وهو الجانب السلبي قياسا بالنتائج المرتبطة بالتخصص ...وهو ما يطلق عليه ميرتون بالمعوق الوظيفي[2].

"

إذن فرغم أهمية الوظائف والأدوار ومختلف العمليات التنظيمية والتقسيم العلمي الذي تخضع له ،إلا أنها قد تتحول بدورها من آلية لتنفيذ المهام إلى معوق من خلال السلبيات التي تتضمنها، فإذا كان التخصص الوظيفي يسمح بتوجيه الأفراد إلى ما يتناسب مع قدراتهم وإمكانياتهم ، فان التخصص نفسه سيخلق نوع من الروتين الذي يتمظهر في الأعمال الروتينية للأفراد وهو ما ينعكس على الوظائف المختلفة لأي منظمة .

ومن خلال المفهومين السابقين صاغ ميرتون أيضا مفهوم البديل الوظيفي" انطلاقا من افتراض مؤداه أن خصائص التنظيم في حد ذاتها قد تؤدي إلى عدم فعاليته ...الأمر الذي يتطلب البحث عن بدائل وظيفية لتحقيق الكفاية الإدارية، فإذا كان التخصص الوظيفي يؤدي إلى زيادة الكفاية الإنتاجية ويؤدي إلى الرتابة والتقليل من شعور العاملين بالإنجاز في هذه الحالة الأخيرة نبحث عن البدائل الوظيفية لتجنب اختلالات النسق"[3]، إذن فالبديل الوظيفي يعتبر بمثابة توقع لحلول للمشكلات التنظيمية الناجمة عن الخلل بين

---

[1]– طلعت إبراهيم و كمال عبد الحميد الزيات، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**، دار غريب، القاهرة دت،ص74.

[2]– بلقاسم سلاطنية وإسماعيل قيرة، **التنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص146.

[3]– نفس المرجع، ص 146

الوظيفية و اللاوظيفية، وهو إجراء تنبؤي يعتمد على كفاءة وقدرات المشرفين في توقع الحلول الوظيفية للمظاهر اللاوظيفية للوظائف .

إذن يمكننا القول أن المعوقات هي تلك العمليات التنظيمية والاجتماعية التي تؤثر سلبا على سيرورة النسق التنظيمي، و تنتج هذه المعوقات من البيئة الداخلية للتنظيم نتيجة للمشكلات التنظيمية للعمليات الداخلية، كما قد تكون أيضا نتيجة للبيئة الخارجية للمنظمة بسبب العلاقات التفاعلية المختلفة مع المحيط و هي أيضا كل مانع مادي أو معنوي يحد من فعالية الأفراد والمنظمات والمجتمعات.

2- مفهوم الفعالية :

أ- لغة :

فَعَلَ يَفْعَلُ ، فَعْلًا وفَعَالا وفَعَالية ، فهو فَاعِلْ

فاعلية (مفرد) : مصدر صناعي من فاعل : مقدرة الشيء على التأثير، فاعلية وسيلة / دواء /حل

فعالية(مفرد) : مصدر فعل ، تأثير ،قدرة على إحداث اثر قوي ، يحتاج المريض إلى دواء ذي فعالية كبيرة.

الفعالية المالية : استخدام ائتمان أو قرض لتحسين قدرة الشخص على المضاربة وزيادة نسبة المردود من الاستثمار.

فَعَّال : صيغة مبالغة من فعل : كثير الفعل ، نافذ ، مؤثر، مفيد "سلطة / وسيلة فعالة – إسهام فعال، ما يحدثأثرا، العلة الفاعلة والسبب المحدث للأشياء

فعّاليّة (مفرد) :مصدر صناعي من فعال : نشاط وقوة تأثير ، فعالية دواء – فعاليات المؤتمر/المهرجان للموعظة فعّاليّة في النُّفوس.[1]

فعالية (أو قدرة) على التأثير السياسي(efficacy ,political): إدراك المواطن انه قادر على التأثير في القرارات السياسية، شعور المشرع بتأثيره في أدواره السياسية.[2] مما سبق فان الفعالية هي القدرة على إحداث التأثيرات الاجتماعية ،الاقتصادية، السياسية والمالية المرغوب فيها.

---

[1]- احمد مختار عمر، المرجع السابق، ص ص1725 1726

[2]مصلح الصالح، **الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية**، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض، 1999، ص183

ب- اصطلاحا :

تسعى أي منظمة ومهما كان نوعها لتحقيق أهدافها المختلفة اجتماعية ،سياسية، اقتصادية، خدماتية وغيرها من الأهداف التي تسمح للمنظمة بالبقاء والتطور في بيئة تنافسية ويتوقف ذلك بما يصطلح عليه في الفكر التنظيمي بموضوع الفعالية ، ونظرا للدينامية التي عرفتها وتعرفها مختلف المنظمات وتعدد الدراسات التنظيمية التي تناولت هذا المفهوم من وجهات نظر وميادين علمية مختلفة ،وهو ما أضفى حركية على هذه الدراسات التي سمحت بطرح فكرة ونظرة أوسع حول مفهوم الفعالية والانتقال به من النظرة الكلاسيكية التي تحصر مفهوم الفعالية في مجرد البقاء إلى مفهوم آخر وهو تحقيق الأهداف المختلفة ثم إلى مؤشرات أخرى تسمح بفهم أكثر لفعالية التنظيم وهذا من خلال معايير مختلفة كالروح المعنوية والولاء للمنظمة والحد من دوران العمل وغيرها من المعايير الأخرى وهو ما أعطى زخما نظريا لمفهوم الفعالية .

ومن هنا فإن محاولة وضع وتحديد مفهوم للفعالية يضعنا أمام دراسات ومداخل متعددة تتناول مفهوم الفعالية من زوايا علمية متعددة، وهذا بسبب أيضا الطابع النوعي المتعدد لأهداف المنظمات ،فأهداف المنظمات العمومية تختلف عن الخاصة، وأهداف المنظمات الربحية تختلف عن تلك التي تسعى لتحقيق خدمات اجتماعية أو إدارية، والمنظمة التي تهدف إلى إشباع حاجيات ثقافية للمجتمع أيضا تختلف عن تلك التي تعمل لتحقيق أو إشباع حاجيات اقتصادية أو تكنولوجية أو علمية أو تربوية أو دينية ، ومن هنا فان مفهوم الفعالية في منظمة ذات طابع ثقافي يختلف عنه في منظمة ذات طابع اقتصادي ، ضِف إلى ذلك فان تطور التنظيمات وأهدافها وتنوع هيكلها التنظيمي يفتح المجال لتنوع واختلاف مفهوم الفعالية التنظيمية ،وفي هذا الصدد يعرف إتزيوني الفعالية من كونها :" قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها ،وتعتمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات ، وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغيرا تابعا لمتغيرات مستقلة أخرى مثل بناء السلطة وأنماط الاتصال وأساليب الإشراف والروح المعنوية والإنتاجية"[1]

ويعرف برنارد (Barnard) أيضا الفعالية من كونها:" الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة تحقيق أهدافها."[2]

---

[1]-بن نوار صالح، **فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية**، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، 2006، ص196

[2]-خليل محمد حسن الشماع و خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، **دار المسيرة للنشر والتوزيع**، الطبعة الثالثة، عمان ص327.

وتعرف الفعالية أيضا على أنها " القدرة على تحقيق الأهداف " [1]إذن تتفق هذه التعريفات على تحديد تحقيق الهدف كمعيار على فعالية المنظمة، وبالرغم من اعتماد البقاء كمؤشر على فعالية المنظمة إلا أن تحقيق الهدف لا يكفي للحكم على تنظيم معين بأنه فعال بمجرد تحقيقه للأهداف المتوخاة، "وقد ساد هذا المفهوم البسيط في الخمسينيات ،إذ كان مجرد قدرة التنظيم على البقاءSurvival يعتبر مؤشرا كافيا على الفعالية ويتجاهل هذا الفهم للفعالية عدة قضايا مثل : ما هي الأهداف المقصودة ،هل هي الأهداف بعيدة المدى ؟ أم متوسطة المدى؟ أم قصيرة المدى؟ "[2] وإذا أضفنا إلى ذلك حالات بعض المنظمات في الدول الريعية والمتخلفة والتي يتحقق بقائها بالاعتماد على الدعم المقدم من طرف الدولة ،ففي هذه الحالة يعتبر تحقيق هدف البقاء لم يكن نتيجة لجهود داخلية بقدر ما هو لأسباب تتجاوز المنظمة، وقد عرفت التنظيمات في الجزائر وخاصة إبان الفترة الاشتراكية وحتى يومنا هذا مازالت بعض المؤسسات تضمن بقاءها نتيجة التدخل المباشر للدولة من خلال مسح ديونها ودفع أجور العمال ومنحها قروض إضافية، وهو ما يكشف عن غياب ابسط مؤشرات الفعالية المتمثل في تحقيق هدف البقاء بجهود ذاتية فهل نستطيع القول أن هذه المنظمات حققت البقاء وبالتالي فهي فعالة ؟ مع العلم أن بقاءها غير مرتبط ببيئتها الداخلية بقدر ما هو مرتبط ومرهون بسياسة الدولة التي تضمن بقاءها عن طريق المسح المتكرر للديون وهي سياسة اجتماعية أكثر منها اقتصادية ولا تسمح بالتالي بإعطاء نظرة عن فعالية المنظمة من خلال البقاء والاستمرار كمؤشر على الفعالية مادام بقاء هذه المنظمات يعتمد بالدرجة الأولى على ما تمنحه الدولة من مساعدات مالية وليس ما تنتجه هذه المنظمات .

إذن وبالرغم من أهمية البقاء كمؤشر على فعالية التنظيم وتبنيه من طرف العديد من المنظمات والمفكرين والاقتصاديين إلا انه يبقى قاصرا عن كشف وتصنيف لما هو فعال من المنظمات من غيرها كما أن ربط فعالية المنظمة ببقائها يوحي أو" يقود إلى الاعتراف ضمنا أن المنظمة تكافح ضد الموت فالبقاء هو تشخيص لحالة الموت أو الحياة" وان كان هذا التشخيص مقبول وقريب من الواقع خاصة بالنسبة للكثير من المؤسسات الإقتصاية الجزائرية التي أغلقت وقامت بتسريح عمالها أو تم بيعها للخواص فان منظمات أخرى تملك رصيدا تنظيميا واقتصاديا وميزة تنافسية تسمح لها ليس بضمان بقائها فحسب بل بالسيطرة والتوسع وهو ما يفتح الباب للحديث عن معايير أخرى للفعالية سواء ما تعلق بالبيئة الداخلية للمنظمة أو

---

[1] –علي السلمي، **الفكر التنظيمي**، وكالة المطبوعات، الطبعة الثانية، الكويت،1980،ص128.

[2]–محمد قاسم القريوتي، **نظرية المنظمة والتنظيم**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان،2013، ص 112.

في علاقاتها التفاعلية مع المحيط وهي معايير تتجاوز المفهوم البسيط للفعالية الذي يتخذ من مؤشرات محدودة (البقاء) كمعيار للفعالية وهو المفهوم البسيط الذي بدا بالتراجع خاصة مع تزايد الدراسات حول موضوع الفعالية " بعد سنة 1970 بشكل كبير حيث قامت بتحديد ما يقارب ثلاثين معيارا لقياس الفعالية ومنها: إجمالي الفعالية ،الإنتاجية الكفاية الربحية النوعية، دوران العمل، الحوادث أثناء العمل، النمو ،الغياب عن أوقات العمل، الدافعية ،الروح المعنوية، السيطرة ،التماسك الصراع المرونة والتكيف والإجماع على الهدف، التخطيط ووضع الأهداف، الثبات التأكيد على التدريب والتنمية، المهارات الإدارية الخاصة،،إدارة المعلومات، توظيف البيئة والاستفادة منها، قيمة الموارد البشرية"[1]

ومن خلال هذه المعايير المتعددة فقد انتقل مفهوم الفعالية من معايير عامة إلى أخرى جزئية ومتعددة وهذا بسبب تعدد أهداف المنظمات واختلاف حجمها وبيئتها والعديد من العوامل الأخرى المؤثرة على فعاليتها وهو ما يجعل تحديد معايير موحدة للفعالية بالأمر العسير نوعا ما ، وهو ما يفرض أيضا أن تأخذ كل منظمة المعايير التي تتوافق مع أهدافها وحجمها والبيئة التي تنشط فيها .

ويرى البعض أن "الفعالية مصطلح فضفاض تختلف معانيه باختلاف الموضوعات والتخصصات، فهي في ميدان السياسة قد تعني النسبة بين المخرجات السياسية الحاصلة والمدخلات المبذولة، وفي ميدان الاقتصاد تشير الفعالية بشكل عام إلى نسبتين: الأولى تتعلق بنجاح المؤسسات الاقتصادية في إنتاج ما يمكن إنتاجه من المخرجات الحاصلة من مدخلات معينة، والثانية تتعلق بنجاح هذه المؤسسات في تكييف عملياتها طبقا لأسعار السوق وحاجاته السائدة في ضوء أسعار المدخلات، وفي ميدان العسكرية تشير الفعالية إلى تحقيق أعلى درجات النصر بأقل التكاليف البشرية والمادية والسياسية"[2].

إذن تختلف الفعالية باختلاف التنظيم، فمفهوم الفعالية في المنظمة السياسية ليس بالضرورة نفسه في المنظمة الاقتصادية أو السياسية أو الاجتماعية[3]، وبالتالي فان أهداف المنظمة ومجال عملها هو الفاصل في تحديد مفهوم الفعالية، وهذا وفقا لعلاقة أو لحجم المدخلات مقارنة بالمخرجات التي تحققها المنظمة

---

[1] -بن نوار صالح، المرجع السابق،ص199.

[2] – ماجد عرسان الكيلاني، **التربية والتجديد وتنمية الفاعلية عند العربي المعاصر بحث في الأصول السياسية للتربية والتعليم في الأقطار العربية**، دار القلم للنشر والتوزيع، الإمارات العربية المتحدة، 2005،ص22.

[3] -جلال ابراهيم العبد، **إدارة الأعمال–مدخل القرارات وبناء المهارات، الإدارة والمديرين، وظائف الإدارة، المهارات الإدارية**، الجامعة الجديدة للطباعة، مصر، د ت، ص20

وانتقل بذلك تعريف الفعالية من الإشارة إلى البقاء إلى معايير أخرى حيث يعرفها جلال إبراهيم العبد بأنها: تشير إلى ضرورة انجاز الأعمال الصحيحة بالأسلوب الصحيح وفي الوقت الصحيح"

يتجه هذا التعريف إلى التأكيد على الدقة في الانجاز من خلال إتباع أسلوب صحيح أثناء الأداء ولابد أيضا من الاستغلال الأمثل للوقت الذي لا مفر منه من اجل تحقيق الفعالية والتي ستنعكس إيجابا على المنظمة التي ستحقق أهدافا تنظيمية واقتصادية.

وتعرف الفعالية أيضا : فعالية المنظمة تتضمن درجة ومدى نجاح النظام في تحقيق الأهداف التي قام من اجلها، هذه الأهداف لا تقتصر على تحقيق هدف الكفاءة ، بل تتعداه إلى أهداف البقاء والنمو والمرونة والتكيف أي أنها تشمل كل من الأهداف و الإستراتيجية (الأهداف طويلة المدى) والأهداف التكتيكية [1].

يضيف هذا التعريف إلى معايير الفعالية المرونة والتكيف فالمنظمة لابد من أن تتسم بالمرونة لأجل سير العمليات الداخلية وأيضا بالتكيف مع المحيط الخارجي الذي يلعب وراء هاما في تحقيق الفعالية من خلال توفير ما يحتاجه التنظيم من موارد.

والفعالية أيضا هي : "العمل على بلوغ أعلى درجات الانجاز وتحقيق أفضل النتائج ،ويوصف القادة بالفعالية عندما تكون (المخرجات ،Output) أو النتائج التي يحصلون عليها أكثر من (المدخلات Input)، أي الجهود والتكاليف والموارد البشرية والمادية التي استثمروها، وكلما كانت المدخلات اقل من المخرجات والوقت اقصر كانت الفاعلية أقوى درجة وأعظم أثرا "[2].

يؤكد هذا التعريف على أن الوصول إلى أعلى درجات الفعالية يتحقق عندما تكون المدخلات بتنوعها سواء كانت مادية أو بشرية اقل من المخرجات ، وهذا طبعا مع مراعاة عامل الزمن الذي له دور كبير في تحقيق النتائج في الزمن المحدد .

---

[1]–عايدة سيد خطاب، **الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات سياسات إدارية**، دار الفكر العربي، 1985، ص 35.

[2]–ماجد عرسان الكيلاني، المرجع السابق، ص21 .

ولعل من ابرز التعاريف التي تناولت مفهوم الفعالية تعريف فروم الذي يعرف الفعالية من كونها : " صفة للسلوك الذي تبذل فيه طاقة ويترتب عليه اثر مرئي "[1]

يربط هذا التعريف بين الفعالية والسلوك الذي يقوم ببذل جهود ،كما أن الفعالية حسب فروم ترتبط أيضا بنتائج ملموسة تعكس الجهود المبذولة .

والفعالية أيضا مفهوم رئيسي، ضمن أدبيات التقييم ،والمجتمع المدني ويعرفه Jan Davidson بأنه : "مدى ما يتحقق من مخرجات أو نتائج أو تغييرات ،مرغوب فيها Intended ومخطط لها" ،إذن طرح فكرة الارتباط بين النتائج المرغوب فيها وبين الفعالية ،هي فكرة مهمة، لأنه ممكن أن تؤدي سياسة ما Policy أو برنامج، أو مشروع، إلى نتائج كارثية غير مرغوب فيها، كذلك فان الفعالية ترتبط بحدود نفقة Cost معقولة ، إذ قد تتحقق الأولى ولكن بنفقة باهظة ، والفكرة الثالثة الربط بين الفعالية وإحداث التغيير، إذن فالفعالية هي: تحقيق نتائج مرغوب فيها، مخطط لها ،وبنفقة معقولة ، وتحقق في النهاية التغيير المستهدف.[2] فالفعالية عملية هادفة مخطط لسيرورتها ونتائجها وليس عملية عشوائية

بل عملية تخضع للتخطيط وفق جدول زمني محدد ونفقات تتناسب مع ما هو متوقع من مخرجات، وكلما كان التوازن والترشيد بين المدخلات واليات التنفيذ والموارد المتاحة واحترام الآجال كلما بلغت المنظمة درجات عالية من الفعالية ،فهذه الأخيرة تتجلى دائما في النتائج الملموسة أكثر من أي شيء آخر وفي هذا المجال يقول ماوتسيتونغ:" إن أفضل دليل على سلامة أفكارنا هو نجاحها في الإطار الاقتصادي"[3]فالفعالية هي الانعكاس الواقعي و المادي الناجح لأفكارنا، إذن فالحديث عن الفعالية يتطلب الانتقال من ما هو نظري وتجسيده بنجاح واقعيا وخاصة في الميدان الاقتصادي الذي يعبر في الكثير من الاحيان على نجاح الامم في تحقيق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية وهو الواقع الذي يمكن من خلاله الحكم على صحة أفكارنا.

إذن الفعالية هي العمليات التنظيمية التي تنعكس في نتائج ملموسة مخطط لها ومرسومة في إطار تحقيق الأهداف التنظيمية، وهي الوصول لأفضل النتائج بأقل التكاليف وأفضل الطرق لتحقيق البقاء والاستقرار

---

[1]–بلقاسم سلاطنية وآخرون، **الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي**، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2013، ص 13.

[2]–أماني قنديل، **الموسوعة العربية للمجتمع المدني** ،سلسلة العلوم الاجتماعية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 2008، ص222.

[3]–مالك بن نبي، **مشكلة الأفكار في العالم الإسلامي**، دار الفكر، دمشق، 2002، ص112.

والنمو، وهي القدرة على تجسيد وتحقيق الأهداف التي ترسمها المنظمات، وتسعى لتحقيقها المجتمعات بطريقة عقلانية.

3- المنظمة :

أ-لغة :

نظم : النظم :التأليف، نظمه ينظمه نظما ونظاما ونظمه فانتظم وتنظم .ونظمت اللؤلؤ أي جمعته في السلك ، والتنظيم مثله ، ومنه نظمت الشعر نظمته.

والنظام ما نظمت فيه الشيء من خيط وغيره.[1]

نظم الأشياء :نظمها رتبها ، وضم بعضها إلى بعض في صورة منسقة ،طالب منظم :يهتم بتنظيم مكتبه نظم حياته ،نظم أفكاره قبل التحدث

تنظيم: جمع تنظيمات : تأليف أجزاء متآزرة لأداء غرض معين

التنظيمات الإدارية : الإجراءات التي يتخذها المسؤولون لإصلاح الإدارة وتنظيم أمورها

منظمة :هيئة مؤلفة تختص بأعمال معينة تستعين على انجازها بالمختصين وتشتمل على مبادئ أساسية يلتزم بها أعضاؤه[2]

فالتنظيم لغويا يشير إلى ربط الأجزاء والأفراد والوحدات والأشياء والأفكار وغيرها بطريقة منسقة ومرتبة

ب- اصطلاحا :

تتعدد التعاريف التي تناولت المنظمة وفي مجالات متعددة وهو ما يكشف عن الأهمية المتزايدة لدور المنظمات في حياة الإنسان من خلال حضورها في جميع مناحي الحياة الإنسانية، وقد عرفت المجتمعات أشكال عديدة للمنظمات منذ القدم، "غير أن دراسة المنظمة بانتهاج الطريقة العلمية في البحث تأخرت كثيرا في الظهور والتبلور، إذ برزت بداياتها الأولية في مطلع القرن العشرين واكتسبت توجها جادا ومنتظما بعد الحرب العالمية الثانية".[3]

ويعرف برنارد المنظمة بأنها : نظام مستمر من الأنشطة المنسقة لعدد من الأفراد الواعين بما يفعلونه ويضيف باكي Bakke لما قاله برنارد عن المنظمة فيقول: هي نظام مستمر من الأنشطة الإنسانية

---

[1] -ابن منظور، **لسان العرب**، الجزء الرابع عشر، دار إحياء1 التراث العربي، الطبعة الثالثة، بيروت،1999،ص196

[2] -احمد مختار عمر، المرجع السابق،ص ص 2235 2236

[3] - خليل محمد حسن الشماع و خضير كاظم محمود، **نظرية المنظمة**، الطبعة الخامسة، دار المسيرة، الأردن،2014

المختلفة والمترابطة الموجهة نحو توظيف و تحويل الطاقات البشرية والمادية والطبيعة من اجل تلبية بعض المطالب البيئية أو حل بعض مشاكلها، ويعرفها تومبسون V. Thompson قائلا :المنظمة هي توحد موضوعي لعدد كبير من الاختصاصيين المتعاونين برشد لتحقيق بعض الأهداف المعلنة.[1] إذن تؤكد هذه المجموعة من التعاريف على أن المنظمات باختلاف أنواعها لا بد أن تتضمن مجموعة من الأنشطة والمهام التي يقوم بها الأفراد المنتظمين لتحقيق أهداف متفق عليها سابقا ، وهذا عن طريق العلاقة التفاعلية مع المحيط الخارجي الذي تتبادل معه المدخلات والمخرجات من خلال حاجة المنظمة للموارد المادية والمالية والبشرية وحاجة المحيط للمخرجات المختلفة للمنظمات .

ويعرف روبنز (Robbins) المنظمة بأنها: كيان اجتماعي منسق بشكل متعمد (عن وعي وإدراك) وله حدود تميزه عن بيئته الخارجية، ويعمل على أساس الاستمرار النسبي، لتحقيق هدف (وأهداف) مشترك.[2]

يؤكد روبنز من خلال هذا التعريف على اجتماعية المنظمة ،وعن وعيها الذي يتجسد في عدة مظاهر كالتنظيم الداخلي ، وتقسيم العمل والتخصص، كما أن المنظمة لها حدود خاصة بها تميزها عن غيرها من المنظمات وعن بيئتها الخارجية بصفة عامة ،وتنشط قصد تحقيق الأهداف أو الهدف الذي أنشأت من أجله ، لضمان استمرارها وبقائها.

ويعرف آرثر بيديان وريموند زامنوتو(Arthur bedeian .Raymond zamanuto) المنظمة من كونها: "كيان اجتماعي هادف يمثل نظاما تتم هيكلة نشاطاته بشكل متعمد وله حدود يمكن تمييزها"[3]

إذن يتفق تعريف آرثر وريموند من تعريف روبنز ويتفقان على عقلانية واجتماعية المنظمة ، فهي بذلك عبارة عن نسق يسعى لتحقيق أهداف تنظيمية عن طريق العمليات الاجتماعية والتنظيمية التي تتم داخلها لتحقيق الضرورات الإنسانية في المجالات المختلفة .

ويعرف بدوره ليتر المنظمة بأنها: "وجود اجتماعي طور من قبل الأفراد لتحقيق أشياء لا يمكن تحقيقها بغير ذلك، وهي تأخذ أفراد متنوعين، ومعرفة، ومواد أولية، ووضعهم في هيكل ونظام ليعبر عن وحدة متكاملة. [1]

---

[1] –عامر الكبيسي، **التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة (1)الفكر التنظيمي**، دار الرضا، سوريا، 2004، ص 46.

[2] – عيد عريفج، حنا نصر الله، كاسر المنصور، **إدارة المنظمات الخاصة(منظمات الأعمال) المفاهيم العامة–الوظائف والأهداف**، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2010 ، ص 20

[3] –نفس المرجع، ص21

وتأخذ تعاريف المنظمة أشكالا متعددة تبعا للاتجاه الذي يتناولها فالاتجاه الاجتماعي يركز في تعريفه للمنظمة على مختلف التفاعلات والعلاقات الاجتماعية الموجودة داخل المنظمة ومع بيئتها والمستهدفة من خلال إنشائها فيعرفها على أنها:

"عبارة عن تجمعات اجتماعية مختارة من الأفراد والمجموعات ترتبط بعلاقات هادفة ومتغيرة تعمل في محيط ملائم ."

"أو هي وجود اجتماعي طور من قبل الأفراد لتحقيق أشياء لا يمكن تحقيقها بغير ذلك" [2].

أما الاتجاه السلوكي فيعرف المنظمة انطلاقا من السلوكيات التي ينتهجها الأفراد والجماعات في تعاملاتهم ،"فالمنظمة عبارة عن مجموعة سلوكيات المشتركين بالتنظيم" أو هي "عبارة عن هيكل مركب من الاتصالات والعلاقات المرتبطة بسلوكيات الأفراد."[3]

أما الاتجاه الهيكلي فيركز على الجانب الهيكلي الذي يحدد البناء الوظيفي الذي يقسم من جهته الأدوار والمهام المختلفة لأفراد التنظيم، فالمنظمة حسب هذا الاتجاه عبارة "عن هيكل متعمد من الأدوار في إطار التنظيم الرسمي للمنظمة أو هي هيكل من الفعاليات المتداخلة والموجهة لتحقيق هدف معين"[4]

أما الاتجاه الوظيفي فيركز على الوظائف التي تؤديها المنظمة فهي :"عبارة عن الإدارة الوظيفية وتعني إدارة مجموعة من الوظائف المتنوعة أو هي مؤسسة أو تشكيل تنظيمي لوظائف محددة"[5]

إن تناول المنظمة من خلال هذه الاتجاهات المختلفة لا يعكس حقيقة المنظمة رغم أهمية هذه الاتجاهات وحضورها الدائم في مختلف المنظمات إلا أن اقتصار أو تحديد مفهوم المنظمة في هيكل أو وظيفة أو بناء أو سلوك تنظيمي قد لا يعبر عن ماهية المنظمة فهذه الأخيرة تشكل نسقا من التفاعلات التي تتضمن مختلف الاتجاهات السابقة ،ضف إلى ذلك فان المنظمة لا تعيش بمعزل عن المحيط فهي جزء منه تؤثر وتتأثر به.

أما في المفهوم الأمريكي فان المنظمة" : " تعاقد أو اتفاق يتم بين شخصين أو أكثر غايته تحقيق جملة من الأهداف المشتركة"[1]،فالمفهوم الأمريكي يؤكد على الجانب القانوني الذي يتضمن أيضا جانب

---

[1]–حسام إبراهيم حسن، **إدارة الموارد البشرية في القطاع العام**، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2011، ص 16.

[2]نفس المرجع، ص13 .

[3]نفس المرجع، ص14.

[4] نفس المرجع، ص15.

[5]نفس المرجع، ص 15.

أخلاقي من خلال الاتفاق بين الأفراد الذين يتفاعلون فيما بينهم لتحقيق مجموعة من الأهداف المشتركة ويعرفها روجرز على أنها : نسق ثابت من الأفراد الذين يشتغلون مع بعض في إطار هيكل للسلطة ونظام لتقسيم العمل لتحقيق أهداف مشتركة.[2]

فروجرز يتبنى في تعريفه الاتجاه الهيكلي الذي يتضح من انتظام الأفراد تحت هيكل تنظيمي وهيراركية توضح توزيع السلطة ، كما أن الاتجاه الوظيفي يحضر في هذا التعريف من خلال الاعتماد على نظام لتقسيم المهام والأدوار داخل المنظمة وهو ما يعزز و يسهم في تحقيق الأهداف .

ويعرفها محمد شاكر عصفور: بأنها الإطار الذي يجمع العاملين والوسائل والإمكانيات التي بواسطتها يستطيع الإداري تنفيذ خططه. وأنها :" جماعة من الناس يعملون معا لأداء عمل ما وهذا العمل يحمل عنوانا ما، يسميه البعض الهدف، ويسميه الآخرون الغرض أو الغاية، وعليه فالمنظمة جماعة من الناس يعملون معا لتحقيق هدف محدد." [3]من جانبه هذا التعريف يؤكد على أن المنظمة تتطلب تظافر جهود العاملين انطلاقا من الإمكانيات التي تسمح لهم بتحقيق الأهداف التي انتظموا من اجلها .

فالمنظمة إذن وباختلاف أنواعها وأهدافها تستلزم توفر عدة شروط تنظيمية ،اجتماعية ومادية وبوجه عام فان مختلف التعاريف السابقة والتي تناولت وجهة نظر العديد من العلماء والمختصين تتفق على أن المنظمة هي التي تجتمع فيها الخصائص الآتية :

-" تجميع لأنشطة إنسانية هادفة ومعقدة .

- يتفاعل أفرادها عبر علاقات لا شخصية .

- لها أهداف محددة ومتخصصة.

- تحيطها نظم عديدة ضمن النظام الاجتماعي الكلي .

- تقدم خدمات أو سلع أو منافع لبيئتها .

- تعتمد في أدائها على تبادل المدخلات والمخرجات مع غيرها من المنظمات.[4]

- تخضع لهيكل تنظيمي رسمي كما تتضمن علاقات غير رسمية تتشكل من خلال العلاقات التنظيمية.

- تعيش المنظمة في بيئة معقدة ومتنوعة تتقاسم معها الأهداف أو تنافسها.

---

[1]بن نوار صالح، المرجع السابق، ص 33 .

[2]بن نوار صالح، المرجع السابق، ص33.

[3]-حسين احمد الطراونة وآخرون، **نظرية المنظمة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان،،2012، ص 26

[4]-عامر الكبيسي، المرجع السابق، ص46.

ويتداخل ويتطابق مفهوم المنظمة مع مفاهيم أخرى في العديد من النواحي على غرار مفهوم المؤسسة، كما أن وضع حد فاصل بين المفهومين لا يعني أيضا وجود اختلاف جوهري بينهما، "بل إن الغرض هنا هو تحليلي أو منهجي، فحين نقول أن الشركة العامة للزجاج سوف ندرسها كمؤسسة فهذا يعني أننا سنركز على تاريخها وبيئتها و المتغيرات المجتمعية التي تؤثر فيها أو تتأثر بها، أما إذا قلنا ندرسها كمنظمة فقد ينصرف الاهتمام إلى البناء الداخلي والى هياكلها ومواردها ومبانيها وأدائها، وهذه هي في الغالب وجهة نظر علماء الاجتماع المعنيين بدراسة المؤسسات الاجتماعية والمنظمات التي تحتويها الإدارات العامة والحكومية، أما وجهة نظر المختصين في الإدارة أو التنظيم فإنهم يؤثرون مصطلح التنظيم و المنظمات عل التأسيس والمؤسسات مع حرصهم على المتغيرات البيئية والمجتمعية الخارجية المحيطة بها، وعلى التحليل العضوي بين أجزاء النظام المجتمعي وفروعه"[1]، ويوصي العديد من الباحثين في هذا المجال بتجاوز هذه الاختلافات المفاهيمية والتركيز على الوظائف والأدوار والعمليات التنظيمية المتشابهة، "وعدم المفاضلة بين المصطلحين وأن يتم استخدامهما على أنهما متماثلان وكل منهما يعني الآخر دون أن نحملهما ما لا يحتملانه من تباينات وفروق جوهرية"[2]

إذن فالمنظمة هي وحدة أو وحدات اجتماعية تتفاعل مع محيطها و تملك حدودا تميزها عن غيرها من الوحدات و هدفها إشباع حاجات مجتمعية متنوعة أو تحقيق مصالح خاصة بأعضائها، أوهي مجموعة من الأفراد يتفاعلون فيما بينهم ويرتبطون بأهداف وهيكل بغرض تحقيق غايات اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية أو ثقافية وغيرها من الاهتمامات الإنسانية، كما يمكن اعتبارها نسق من الأنشطة والمهام التنظيمية يقوم به شخصين أو أكثر، وفقا لمنظومة من القوانين وهيكل تنظيمي بغرض تحقيق هدف متفق عليه.

4 –الثقافة :

أ– لغة: في لسان العرب :" يقال ثقف الشيء وهو سرعة التعلم .

ويقول ابن دريد ثقفت الشيء حذفته ،وثقفته إذا ظفرت به وفي حديث الهجرة :" هو غلام شاب لقن ثقف أي ذو فطنة وذكاء ، والمراد انه ثابت المعرفة بما يحتاج إليه. [3]

---

[1]- نفس المرجع، ص47

[2]– نفس المرجع، ص47.

[3]–ابن منظور، المرجع السابق، ص112.

بينما العلامة فريد وجدي يقول في (دائرة معارف القرن العشرين / المجلد الثاني): ثقف يثقف ثقافة : فطن وحذق ، وثقف العلم في أسرع مدة أي أسرع أخذه ، وثقفه يثقفه ثقفا : غلبه في الحذق ، والثقيف : الحاذق الفطن .

والقواميس الحديثة تقول : ثقف ثقافة : صار حاذقا خفيفا ، وثقف الكلام فهمه بسرعة .[1]

ب- إصطلاحا :

يعتبر مفهوم الثقافة من المفاهيم الواسعة والمتجددة والمتعددة الأبعاد ،ومن المفاهيم التي حظيت باهتمام واسع نظير الاستعمال المتعدد المجالات، وينطوي مصطلح الثقافة على دلالات متعددة وينطبق على الأعمال الميدانية كما على الانجازات التقنية وعلى القدرات الفكرية كما على التمرين الجسدي وعلى علم الأحياء كما على الآداب والإنسانيات، وفي العام 1952 قام "الفريد كروبير" و" كليدكلوكهو" من بإحصاء أكثر من 160 تعريفا لهذا المصطلح وفي الإطار البريطاني فقط"[2]

وقد صنف كلوكوني في احد بحوثه مجموعة هذه التعاريف في اثنتي عشرة فئة ، هي : الثقافة بوصفها " المنهج العام في الحياة "و " التراث الاجتماعي" و "منهج التفكير والشعور والعقيدة لدى الناس" و" الذهنية السلوكية "و " كيفية السلوك " و " خزان المعلومات " و "معايير تكرار الأشياء "و "السلوك الاكتسابي" و " آلية القواعد القيمية للسلوك" و "تقنية التأقلم مع البيئة " و " ترسبات التاريخ " و " إطار السلوك " [3]

و توضح التصنيفات السابقة تنوع مفهوم ومضمون الثقافة فهي نسق السلوكيات اليومية لأفراد المجتمع وهي أيضا السلوكيات المكتسبة ومختلف المعايير والقواعد والبيئة الاجتماعية وكل ميراث سلوكي يرثه الفرد أو المجتمع من السلف.

---

[1]-مالك بن نبي، **مشكلة الثقافة**، دار الفكر، دمشق، الطبعة الرابعة، ص 19 .

[2]-جيل فيريول، **معجم مصطلحات علم الاجتماع**، دار ومكتبة الهلال، بيروت، 2001، ص 66.

[3]-محمد جواد أبو القاسمي، **تنمية الثقافة الدينية حالة إيران نموذجا**، مركز الحضارة لتنمية الفكر الإسلامي، بيروت، 2007، ص 22

ويعرف محمد عابد الجابري الثقافة من كونها :"مركب متجانس من الذكريات والتصورات والقيم والرموز والتعبيرات والإبداعات التي تحتفظ لجماعة بشرية تشكل أمة، أو ما في معناها، بهويتها الحضارية في إطار ما تعرفه من تطورات بفعل ديناميكيتها الداخلية وقابليتها للتواصل أخذاً وعطاءً".[1]

وفي مؤلفه الكلاسيكي " الثقافة البدائية primitive culture " يكتب ادوارد بورنيت تايلور Edward Burnett Taylor ، أن الثقافة تتكون من " المعارف والمعتقدات والفنون والأخلاق والقوانين والأعراف وبعض القدرات والعادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان بصفته عضوا في المجتمع.

ووفقا لري عالم شهير آخر هو ليزلي وايت Leslie White ، فان الثقافة هي : عبارة عن فئة خاصة من الأشياء والظواهر التي تعتمد على قدرة الإنسان على التعبير بالرموز ، التي يتم تناولها في السياق غير الجسدي .[2]

إن أهم ما تبرزه هذه التعاريف هو ذلك المفهوم الشاسع والمتعدد للثقافة لما تحمله من تداخل بين مجالات عدة في الحياة الإنسانية، فهي تتضمن الاقتصاد كما القانون، وتشمل العادات والمعتقدات أيضا وهي ضاربة في التاريخ وترسم المستقبل ،كما أنها تتمظهر في السلوكيات الفردية النابعة من المجتمع ، فتغدو بذلك بوتقة ينصهر فيها كل ما يرمز ويميز أمة عن غيرها من الأمم .

إذن فالتطرق لمفهوم الثقافة يعني بالضرورة البحث في العديد من الاختصاصات والميادين، كون هذا المفهوم له أبعاد متعددة (اقتصادية ، سياسية، فكرية، تاريخية.....) وهو ما يفرض تحليل هذا المفهوم إلى مختلف الأبعاد المشكلة له، ومن هنا حاول العلماء والباحثين في شتى المجالات تحليل هذا المفهوم وتتبع تطوره ومختلف استعمالاته وأيضا مجموع التأثيرات المحتملة للثقافة على المجتمع أو على التنظيمات بشتى أنواعها .

أما رالف لينتون فيعرف الثقافة كما يلي : إن ثقافة مجتمع هي طريقة حياة أفراده ، وهي مجموعة الأفكار والعادات التي تعلموها وساهموا فيها ثم نقلوها من جيل إلى آخر.[3]

---

[1]–وليد كاصد الزيدي، **سياسة فرنسا الثقافية دراسة حالة لبنان 1959–1986**، منتدى المعارف، بيروت، 2013، ص 23.

[2]–دينيس الكساندروفيتش تشيكالوف و فلاديمير الكسندروفيتش كوندراشوف، **تاريخ الثقافة العالمية**، ترجمة عماد محمود حسن طحينة، ، هيئة أبو ظبي للسياحة والثقافة، الإمارات العربية المتحدة، 2014، ص 15.

[3]–هارلمبسوهولبورن، **سوشيولوجيا الثقافة والهوية**، ترجمة حاتم حميد محسن، دار كيوان، سوريا، 2010، ص 8.

ويبرز مفهوم الثقافة عند رالف لينتون كيفية انتقال الثقافة من جيل إلى آخر، أين يسهم جيل معين في خلق وتكوين وتعلم مجموعة من العادات والأفكار ثم يتم تناقلها عبر الأجيال فهي تمثل أسلوب للحياة موروث عن جيل سابق .

"أما الثقافة عند الأنثروبولوجيين فهي: أسلوب حياة مجموعة معينة من البشر يعيشون معا في مكان واحد، وتتضح تلك الثقافة في فنونهم، وفي نظامهم الاجتماعي، وفي عاداتهم وتقاليدهم، وفي دينهم وتلك الأشياء معا لا تؤلف ثقافة ....فالثقافة أكثر من مجرد الفنون والعادات والمعتقدات الدينية، فكل تلك الأشياء يؤثر بعضها في بعض، ولكي نتمكن من فهم إحداها بشكل تام يجب فهمها جميعا."[1]

فمفهوم الثقافة عند الأنثروبولوجيين يتجاوز تفتيت المفهوم إلى مكوناته بل فهم الكل المركب ،وهو الذي يسهم في فهم الأجزاء الأخرى كالعادات والتقاليد والمعتقدات وغيرها من مكونات الثقافة وان كانت هذه الأخيرة تسمح بالاطلاع على ثقافة مجتمع معين إلا أن فهم وظيفة وبناء ثقافة هذا المجتمع تمر عبر فهم هذا الكم المكون أو النسق الكلي لهذه الثقافة.

أما دينيس كوش فيعرف الثقافة على أنها " وسيلة ملائمة للتعبير عن ميرا ث يتكون من أشياء وصيغ و أفكار وتصرفات تعطي لجماعة بشرية ولأفرادها هوية خاصة " [2]

يقدم دينيس كوش الثقافة من خلال هذا التعريف على أنها مجموعة من السلوكيات و الأخلاق و القيم ومختلف الأفكار التي تصنع هوية تميز مجتمع معين بكل مكوناته عن مجتمع آخر، أي أن الثقافة حسب دينيس كوش يكتسبها الفرد منذ ولادته ويظل حاملا لها خلال حياته لينقلها بدوره إلى جيل أخر.

ويعرف كلباتريك (Kilpatrick) الثقافة بأنها:" كل ما صنعته يد الإنسان وعقله من الأشياء، ومن مظاهر في البيئة الاجتماعية، أي كل ما اخترعه الإنسان، أو ما اكتشفه وكان له دور في العملية الاجتماعية"[3]

ويكشف كلباتريك من خلال تعريفه عن جانبين من الثقافة، الجانب المادي والجانب اللامادي، كما يوضح أيضا مكونات هاذين الجانبين أو ما تشمله البيئة الاجتماعية من عادات وتقاليد وأفكار وأخلاق وكل ما يتوارثه الفرد من المجتمع .

---

[1]–ادم كوبر ، **الثقافة التفسير الانثروبولوجي**، ترجمة تراجي فتحي، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2008، ص51

[4]7–برتران ترودك، **علم النفس الثقافي هل النمو المعرفي متعلق بالثقافة**، ترجمة حكمت خوري، دار الفارابي، لبنان، ص 90.

[3]–دلال ملحس استيتية، **التغير الاجتماعي والثقافي**، دار وائل، الطبعة الثانية، الأردن، 2008، ص228 .

أما كلكهون (Kluckhon) فقد عرف الثقافة على أنها : " وسائل الحياة المختلفة التي توصل إليها الإنسان عبر تاريخه الطويل، السافر منها والضمني ، العقلي منها و اللاعقلي، والتي توجه سلوك الناس في وقت معين وترشد خطواتهم في مجتمع معين " [1]

يرى كلكهون أن الثقافة تتطور فهي كل ما توصل إليه الإنسان في ماضيه وحاضره ، وبالطبع فان هذا التطور سببه الإنسان ، الذي يأخذ من ثقافة سلفه ويطور ما يحتاجه ليتأقلم مع حاضره ، كما ميز كلكهون بين الثقافة المادية واللامادية ، وكل هذا المكون يساعد الإنسان ويوجهه ويرشده في مختلف المواقف الحياتية في المجتمع .

أما المفكر الجزائري مالك بن نبي فقد عرف الثقافة بأنها : توجيه الطاقات الفردية ، لتحقيق بناء الفرد في الداخل بالنسبة إلى مصلحته، ولتحقيق مكانه في المجتمع بانسجام تلك المصلحة مع مصلحة المجتمع، والتحديد هذا فيه ما يدخل في نطاق الأخلاق وفيه ما يخرج من هذا النطاق ليدخل في نطاق العلم [2].
الثقافة أيضا حسب مالك بن نبي هي عملية يتم من خلالها بناء الفرد بما يحقق مصلحته التي تسمح له ببلوغ مكانة في مجتمعه شريطة أن تنسجم هذه المصلحة مع أهداف ومصلحة مجتمعه، و الثقافة ليست عملية تعنى بجانب الأخلاق المتصلة بموروث المجتمع ، والمحددات والرموز الخاصة بثقافته فقط ، وإنما أيضا بنطاق آخر وهو نطاق العلم الذي يسمح للفرد بمواكبة تطور الثقافات الأخرى، و من هنا فإن الثقافة تعتبر مفهوماً واسعاً يتضمن أبعاداً متعددة في مجالات مختلفة مما يجعل منه مفهوما حاضرا في الحياة اليومية للأفراد والمجتمعات وفي التعاملات المختلفة للتنظيمات والسياسات الاقتصادية والتربوية والاجتماعية وغيرها.
وعلى هذا الأساس تعتبر الثقافة كل ما يرمز لعادات وتقاليد وأفكار ومعتقدات مجتمع ما وتميزه عن مجتمع آخر، فهي القوالب الجاهزة أو المصطنعة التي تعمل على تكوين الأفراد وفقا لبيئتهم السوسيو ثقافية، وهي أيضا كل ما ينتجه مجتمع معين من تكنولوجيا ومعلومات و سلوكيات وما يورثه وما يتوارثه من عادات ومعتقدات عن الأجيال السابقة.

---

[1]– نفس المرجع، ص229 .

[2]– مالك بن نبي، **تأملات**، دار الفكر، سوريا، 1989، ص 25.

5- المنظمة (المؤسسة) الثقافية:

من خلال التناول السابق لمفهوم المنظمة والثقافة تتضح معالم نشاط ومفهوم المنظمة الثقافية ، فالمنظمة الثقافية هي تلك المنظمة "التي تقدم الموجهات والضوابط الرمزية والتعبيرات الخاصة بثقافة المجتمع لتضع فعل الفاعل الاجتماعي في إطار ثقافي، أي تَعْجنه عجنة ثقافية تُعْطيه المذاق المعتقداني والتصوري والرمزي"[1].

إذن المنظمة الثقافية تقوم بمجموعة من العمليات والتي تتجسد في شكل مدخلات تتمثل في مكونات ثقافة المجتمع المختلفة من أطر رمزية ومحددات معينة تعبر عن خصائص المجتمع، ما يجعل الفرد المتلقي لهذه المدخلات عنصر غير دخيل على ثقافة مجتمعه، بل فرد ينتمي للنسق الثقافي لمجتمعه ويكمله ويعمل على تعزيزه من خلال اندماجه فيه .

وتندرج تحت هذا السياق منظمات "كالمسرح، الأوركسترا، المتاحف، التصميم، فن العمارة، الموسيقى الأوبرا، الأفلام، الإعلام، الفنون الفضائية/الالكترونية أو الانترنت والتراث الثقافي، وفي هذا الإطار يصبح للمؤسسات الثقافية أهداف محددة ،متعلقة بالإنتاج أو التقديم أو التوزيع أو التعليم، وهو ما يقدم القطاع الثقافي كَلُحَافْ مُرَقَّعْ patchwork quilt ،حيث يشمل هذا الإطار مؤسسات فنية رفيعة مثل القاعات الفنية والاوركسترا السيمفوني، ومؤسسات الثقافة الجماهيرية مثل فن الهواة، وجماعات الفن الشعبي /الفلكلوري،[2]وتشكل الجمعيات الثقافية أيضا كأحد مكونات المجتمع المدني شريكا فعالا للمنظمات الخاضعة لوصاية الدولة من خلال الأدوار والوظائف التي تؤديها في المجتمع

ولا تختلف إدارة المنظمات الثقافية عن غيرها من المنظمات من كونها تعتمد على مورد بشري متخصص وتتضمن علاقات تفاعلية وعمليات تنظيمية ،لكن أهم ما يميزها هو مخرجاتها المتعددة الأبعاد والقيم والتي يوجزها "غزافيي غريف (Xavier Greffe) في سبع قيم : الجمالية ،الفنية، التاريخية ، الإدراكية الاجتماعية ،الاقتصادية وأخيراً القيمة المتعلقة بصورة العلامة".[3]

إذن إجرائيا يمكننا القول أن المنظمة الثقافية هي المنظمة التي تعنى بالحاجيات الثقافية للمجتمع وتعمل على إشباعها.

---

[1]معن خليل عمر، **نظريات معاصرة في علم الاجتماع**، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2014، ص81.

[2]جيب هاجورت، **إدارة الفن على نحو عمل حر**، ترجمة ربيع وهبة، دار شرقيات للنشر والتوزيع،القاهرة،2009،ص39

[3]- مخلوف بوكروح، **المؤسسة الثقافية في الجزائر قراءة في أداء المسارح العمومية**، مقامات للنشر والتوزيع والإشهار، الجزائر،2013،ص53.

والمنظمة الثقافية هي وحدة اجتماعية هادفة تسعى لتحقيق غايات ثقافية ذات أبعاد جمالية فنية أو اجتماعية أو اقتصادية وتربوية ذات علاقة بثقافة معينة.

وهي أيضا هيكل تنظيمي يقسم المهام والأدوار لمجموعة من الأفراد للقيام بنشاطات ثقافية لتحقيق أهداف وغايات مختلفة في إطار المشروع أو السياسة الثقافية للدولة.

كما يمكن تعرف المنظمة الثقافية إجرائيا من كونها نسق من العلاقات التنظيمية والاجتماعية التي تسعى لتجسيد مشروع الدولة في المجال الثقافي بالتنسيق بين التنظيمات الخاضعة لوصاية الدولة و منظمات المجتمع المدني المهتمة بالشأن الثقافي (الجمعيات الثقافية)

وما يلاحظ في الجزائر والعديد من الدول أيضا وانطلاقا من المفهوم المعقد و المتعدد الأبعاد والمتجدد الأدوار للثقافة، فان العديد من النشاطات ذات الطابع الثقافي تتقاسمها قطاعات متعددة وهيئات ومنظمات مختلفة تحت غطاء وزارات مختلفة كوزارة الشبيبة والرياضة التي غالبا ما تقوم بنشاطات ثقافية موجهة للشباب، وأيضا تشرف وزارة الداخلية أو السياحة على نشاطات مشابهة أو ذات علاقة بالثقافة، إلا أن دراستنا تتحدد في إطار المؤسسات أو التنظيمات التي تشرف عليها وزارة الثقافة بصفتها المنظمة المعنية برسم السياسة الثقافية والإشراف على الهياكل وتحديد وتوجيه العمل الثقافي، ووضع الإطار التشريعي الذي يوضح العلاقات التنظيمية المختلفة بين المنظمات الثقافية المركزية واللامركزية .

6-الجمعية الثقافية: تعتبر الجمعيات الثقافية أحد أهم أنواع المنظمات الثقافية، ويمكن التمييز بينها وبين الأنواع المختلفة من التنظيمات المهتمة بالثقافة بأبعادها المتنوعة من كونها تمثل شريحة من شرائح المجتمع، وتعتمد على فعالية أعضائها وكفاءتهم لتحقيق الأهداف التي أنشأت من اجلها، وتعرف الجمعية من كونها :

-" تنظيم متفق عليه وتسري أنظمته اللائحية فقط على من ينضمون إليه بصورة شخصية"[1] فالجمعية بذلك عبارة عن منظمة تتبنى الآليات والإجراءات التنظيمية التي تحكم وتسير العمل في ميدان نشاط هذه الجمعية، و يخضع المنضوين لهذه التنظيمات لقوانين واللوائح التي تضعها هذه الجمعيات، مع الإشارة إلى أن الانتماء لها يكون شخصيا طوعيا وليس إلزاميا.

[1]- ماكس فيبر، **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع**، ترجمة صلاح هلال، المركز القومي للترجمة، القاهرة، 20011، ص91.

و الجمعيات الثقافية كغيرها من الجمعيات التي تنشط لأجل تحقيق أهداف مجتمعية في مجالات مختلفة ويعرفها القانون 12-06 المؤرخ في 18صفر 1433 الموافق ل 12 يناير 2012 المتعلق بالجمعيات بأنها:" تجمع لأشخاص طبيعيين أو معنويين على أساس تعاقدي لمدة محددة أو غير محددة ، ويشترك هؤلاء الأشخاص في تسخير معارفهم ووسائلهم تطوعا ولغرض غير مربح من اجل ترقية الأنشطة وتشجيعها لاسيما في المجال المهني والاجتماعي والعلمي والديني والتربوي والثقافي والرياضي والبيئي والخيري والإنساني"[1]، فالجمعية الثقافية لا تختلف عن غيرها من الجمعيات الناشطة في المجتمع سواء لأبعاد خيرية أو رياضية أو اجتماعية بصفة عامة، تضع الإمكانيات المادية والفكرية لأعضائها تطوعا لخدمة مجال من المجالات الاجتماعية وبالنسبة للجمعيات الثقافية فان المجال الثقافي هو الميدان الذي تنشط فيه.

فالجمعية الثقافية هي تنظيم اجتماعي يسعى لإشباع الحاجيات الثقافية للمجتمع الذي ينتمي إليه، بالاعتماد على كفاءة وفعالية أعضاءه، وإمكانياتهم الشخصية.

وهي التجمع المنظم والهادف لجهود ذاتية قصد ترقية النشاط الثقافي المعبر عن فئة اجتماعية او لخدمة المجتمع من خلال تلبية رغباته الثقافية.

ويمكن تعريف الجمعية الثقافية أيضا من كونها ذلك الاهتمام المشترك والعمل المنظم بين مجموعة من افراد المجتمع لتحقيق غايات ثقافية تهمهم وتهم المجتمع الذين ينتمون له.

7- السياسة الثقافية:

أدى المفهوم الواسع والمتجدد للثقافة خاصة في مجال التنمية إلى دفع الدول إلى إعادة النظر في ميكانيزمات سير التنظيمات الثقافية من خلال رسم سياسات ثقافية تتماشى والأبعاد المختلفة للثقافة خاصة بعد الدراسات التي تعتبر السياسة الثقافية بمثابة خارطة طريق لعمل المنظمات الثقافية بكل أنواعها ، وهي الحاضنة الاجتماعية والتشريعية والسياسية التي ترسم وتؤطر النشاط الثقافي على كل المستويات المركزية واللامركزية .

إذن فقبل تناول أي نوع من التنظيمات الثقافية بالدراسة والتحليل لا بد أن نكون على اطلاع على طبيعة السياسة الثقافة التي توجه وترسم المعالم الكبرى لنشاط التنظيمات التي تنشط في إطار هذه السياسة وتعرف السياسة الثقافية من كونها:" نسق من التوجيهات المخططة تقود إلى تحقيق أهداف ترتبط باحتياجات ثقافية عبر مشروعات وأنشطة محددة، وهي غالبا ما تحوي في إطارها المشروع الثقافي الذي

يشير إلى نسق من القيم والمعايير العامة التي تحكم وتشكل مجمل الحياة في مجتمع ما ويرتبط بمنظور إيديولوجي محدد، وضمن وعائه الواسع يندرج العمل الثقافي الذي يشير إلى النشاط الثقافي الذي تقوم به أو ترعاه أجهزة الدولة، بخاصة أجهزة وزارات الثقافة في معظم بلدان العالم، وذلك وفقا لاعتبارات تؤكد أن السياسة الثقافية تقوم على التفكير المنظم الذي يوجه الأنشطة والمشروعات في ميادين العمل الثقافي لبلوغ الأهداف التي يتطلع المجتمع والأفراد إلى تحقيقها في ضوء الظروف والإمكانيات المتاحة[1]" إذن مختلف التنظيمات الثقافية تعمل في إطار السياسة الثقافية للدولة والتي تتجسد في عملية منظمة و موجهة لتحقيق أهداف ذات طابع ثقافي أو سوسيو اقتصادي و حتى سياسي و تتماشى مع مختلف القيم والمعايير التي تميز وتحكم مجتمع معين. وبالتالي فان السياسة الثقافية هي كل الجهود التنظيمية التي تسعى لإحداث ديناميكية في القطاع الثقافي لتجسيد التصور السياسي للدولة في هذا القطاع.

كما تعرف السياسة الثقافية بأنها :" مجمل الخطط والأفعال والممارسات الثقافية التي تهدف إلى سد الحاجيات الثقافية لبلد أو مجتمع ما، عبر الاستثمار الأقصى لكل الموارد البشرية والمادية المتوفرة لهذا البلد و المجتمع" .[2]

فالسياسة الثقافية تنمو عن إستراتيجية واضحة تأخذ بالحسبان الإمكانيات المختلفة التي تتوفر عليها الدولة أو المجتمع، عن طريق الاستغلال الرشيد الذي بدوره يسعى لإشباع الحاجيات الثقافية المختلفة لمجتمع معين ويراعي السياق الاجتماعي والسياسي والاقتصادي لهذه المجتمعات.

ويشير مفهوم السياسة الثقافية إلى "حضور السياسة في الثقافة، وفي المجال الثقافي، وهو حضور يعبر أيضا عن حاجة الثقافة للسياسة، ويفسر هذا الحضور بذات الطريقة، إما انه استدعاء من الثقافة للسياسة أو تدخل من السياسة في الثقافة وفي المجال الثقافي"[3]، ويؤكد هذا التعريف على تلك العلاقة التفاعلية بين السياسة والثقافة وهي العلاقة الجدلية ذات التأثيرات المتباينة فالسياسة غالبا ما تتدخل في توجيه الفعل الثقافي بما يخدم مصالح السلطة، كما أن الثقافة تحتاج إلى تدخل السياسة لتشريع وتأطير وتمويل العمل الثقافي.

---

[1]–وليد كاصد الزيدي، المرجع السابق، ص 27.

[2]–حنان الحاج علي وآخرون، **مدخل إلى السياسات الثقافية في العالم العربي**، دار شرقيات، القاهرة، 2010، ص9.

[3]– زكي الميلاد، **المسألة الثقافية من أجل بناء نظرية في الثقافة**، مركز الحضارة لتنمية الفكر الإسلامي، بيروت، 2010، ص226

كما أن مفهوم السياسة الثقافية هو "مفهوم التزامي، يرتبط بتطبيقات البرامج والخطط والمشاريع الثقافية ويراد من السياسة في هذا الشأن احد أمرين، أو كلاهما معا، الأمر الأول :التعبير عن الحاجة إلى الإرادة السياسية التي تلتزم بتنفيذ البرامج والخطط الثقافية ورعايتها وتطبيقها، والأمر الثاني :أن تكون الخطط والمشاريع الثقافية قادرة على التكيف والتناغم مع المجتمعات، وتلبي الحاجيات الفعلية لهذه المجتمعات،"[1]، إذن فالعلاقة بين السياسة والثقافة علاقة وطيدة ونجاح السياسة الثقافية بالإضافة إلى التجاوب مع الحاجيات الثقافية للمجتمع يتطلب إرادة سياسية تسهر على تنفيذ البرامج والمشاريع الثقافية وتمويلها.

وتعرف السياسة الثقافية أيضا بأنها:" جملة التشريعات القانونية والإجراءات القانونية والبرامج التنشيطية والتخطيط والممارسات التنفيذية التي تجند طاقات وقوى سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية بهدف إدارة سوق المواد والخيرات الثقافية وبناء ملامح المشهد الثقافي والتأثير في أبرز التفصيلات الفنية والأدبية لدى أوسع قطاعات الجمهور بما يستحث توجهاتها الاستهلاكية ويصوغ أذواقها ومعاييرها"[2]، إذن فالسياسة الثقافية تتضمن عملية تكاملية بين مجموعة من الفاعلين من مجالات وقطاعات مختلفة ولا تتوقف عند حدود القطاع الثقافي، فهي بذلك تتطلب تجنيد النسق الكلي الذي تتكامل بناءاته ووظائفه لتحقيق الأهداف التنظيمية والاجتماعية والاقتصادية من التي تتجسد في عقلنة سوق الثقافة، وتوجيه الذوق الاستهلاكي للمجتمع، و تهدف السياسة الثقافية إلى توزيع البنى والهياكل الثقافية بما يتوافق والحاجيات المجتمعية في هذا المجال عبر أجهزة متعددة ترعاها الدولة مباشرة وبطريقة مركزية أو لامركزية أو عن طريق شركاء اجتماعيين من مكونات المجتمع المدني والمتمثلين في الجمعيات الثقافية والتي تمارس دورها بطريقة مكملة للنشاط الثقافي الذي ترعاه الدولة ، وهذا التوزيع إنما يهدف لتحقيق وتجسيد نوع من المساواة في الحياة الثقافية .

إذن السياسة الثقافية هي نسق من الآليات التشريعية و التنظيمية والتوجيهية التي تمثل في مجملها المشروع الثقافي للدولة، وهي التي ترسم وتوجه مجمل النشاطات الثقافية بما يتماشى والمعادلة السوسيو اقتصادية والسياسية والاجتماعية والتربوية للدولة والمجتمع لتحقيق مختلف الأبعاد التي تتضمنها الثقافة وقد تشكل هذه السياسة دورا هاما في فعالية المنظمات الثقافية والعكس صحيح.

---

[1]–نفس المرجع، ص227

[2]– [2]–حسينة بوعدة، **تمويل الثقافة مقاربة سوسيو ميدانية لتمويل الفعل الثقافي في الجزائر**، الحوار الثقافي، جامعة ابن باديس، مستغانم، المجلد 2،العدد1،2013، ص209

كما يمكن القول أن السياسة الثقافية هي ذلك التكامل البنائي والوظيفي بين أجهزة الثقافة و مختلف التنظيمات الأخرى، وهو التكامل الذي يشترط بدوره انخراط المجتمع وأفراده في المشاريع الثقافية لضمان تحقيق الأهداف المرجوة، فالسياسة الثقافية لا يتوقف نجاحها على جهود القطاع الثقافي بقدر ما يتوقف على التكامل الوظيفي بين العديد من الأنساق.

8- المعوقات السوسيو تنظيمية:

المعوقات التنظيمية هي مختلف الاليات والقوانين والتشريعات أو اللوائح التنظيمية التي تكبح الجهود التنظيمية التي تسعى لتحقيق أهداف اجتماعية، ثقافية، تربوية أو تنظيمية أو اقتصادية.

أو هي الممارسات أو الاعمال التنظيمية التي لا تتم وفقا لاستراتيجية تتوافق مع الديناميكية التي يعرفها محيط التنظيم في بعده الاقتصادي أو الاجتماعي أو الثقافي، وهي الممارسات التي تجعل في الأخير المنظمة تؤدي وظائفها بطريقة لاعقلانية وغير فعالة.

ويمكن القول أيضا أن المعوقات التنظيمية هي تلك الذهنيات التي تختفي وراء البيروقراطية لتسيير المنظمة دون الأخذ بعين الاعتبار التطور الحاصل في منظومة الاتصال الذي يحتاج إلى تجاوز الهيراركية و العلاقات الرسمية ليواكب التطور الموجود في بيئته السوسيو اقتصادية والثقافية والتكنولوجية.

ولا تتمظهر المعوقات في الجانب التنظيمي فقط، بل إن المعوقات الاجتماعية التي تنشأ عن طريق العلاقات غير الرسمية داخل التنظيم لا تقل أهمية عن نظيرتها التنظيمية فهي تعبر إلى حد كبير وفي كثير من الأحيان عن نتائج لا وظيفية للوائح التنظيمية والآليات البيروقراطية التي تحكم منظمة معينة.

فالمعوقات الاجتماعية هي العلاقات التي تنشأ وتعمل على تحقيق غايات شخصية أو فئوية للجماعات غير الرسمية بعيدا عن ما تفرضه اللوائح التنظيمية، و هي أيضا الممارسات أو السلوكيات التي تؤثر سلبا على السير العادي للتنظيم، والمعوقات الاجتماعية هي تلك الاتكالية التي تتبناها تنظيمات اجتماعية قصد تحقيق أهدافها ومصالحها الشخصية

والمعوقات السوسيو تنظيمية هي نتاج نسق من التفاعلات داخل التنظيم بين الاطار الرسمي الذي يحكم العلاقات التنظيمية، ومقاومة الأفراد الذين يتشكلون في إطار علاقات غير رسمية قصد تحقيق أهدافهم.

كما يمكننا القول أن المعوقات السوسيو تنظيمية هي كل ما يؤثر على العلاقة التنظيمية والاجتماعية بين المنظمة ومحيطها أفرادا وجماعات.

سابعا- فرضيات الدراسة :

للإجابة على التساؤلات السابقة نضع مجموعة من الفرضيات

1- الفرضية الرئيسية :

هناك مجموعة من المعوقات السوسيو تنظيمية تقف حائلا أمام تحقيق الفعالية التنظيمية في المنظمة الثقافية الجزائرية.

2- الفرضيات الفرعية :

أ- تؤثر عملية التمويل على فعالية المنظمات الثقافية.

المؤشرات:

* غياب الاستقلالية المالية خاصة الجمعيات الثقافية.

* الاعتماد على مصدر واحد للتمويل وهي السلطة.

* غياب العقلنة في توزيع وتسيير الاعتمادات المالية.

* تدخل التأثير السياسي في توجيه عملية التمويل.

*عدم توفر المقرات.

* ضعف اشتراكات أعضاء الجمعيات الثقافية وعدم تغطيتها للنفقات.

* غياب الخواص عن رعاية وتمويل العمل الثقافي والاستثمار فيه.

* ظروف اجتماعية صعبة لا تسمح للمجتمع بتمويل الفعل الثقافي واقتناء المنتجات الثقافية.

ب- تؤثر منظومة الاتصال الحالية على فعالية المنظمات الثقافية

المؤشرات:

*ضعف استخدام وسائل التواصل في العملية الاتصالية و الإشهارية.

* ضعف التنسيق بين المنظمات الثقافية المختلفة.

* عدم امتلاك حسابات للتواصل الاجتماعي والبريد الالكتروني، أو عدم استخدامها بفعالية في العملية الاتصالية.

* الاعتماد على التواصل المباشر أو بالبريد العادي بين التنظيمات الثقافية تحت الوصاية والجمعيات الثقافية.

* تأثير سلبيات البيروقراطية على الاتصال.

*عدم الاعتماد على التكنولوجيا في الإشهار للنشاطات الثقافية.

* حضور الممارسات البيروقراطية في العملية الاتصالية.

ج–تؤثر المركزية على فعالية المنظمات الثقافية.

المؤشرات:

* الرجوع للسلطة المركزية في اتخاذ قرارات تتعلق بالعمل الثقافي المحلي

* الارتباط بسياسات ثقافية مركزية في النشاط الثقافي.

* كثرة الرقابة من المستويات المركزية.

*ضعف مساهمة المرؤوسين في صنع القرار.

*استئثار السلطة المركزية بالقرارات فيما يخص التمويل وبعض الإجراءات الإدارية.

د– يؤثر نقص ونوعية تكوين المورد البشري على فعالية المنظمات الثقافية.

المؤشرات:

* ضعف المستوى التعليمي خاصة لأعضاء الجمعيات الثقافية

*غياب ونقص التكوين.

*ضعف التحكم في الوسائل التكنولوجية أو عدم استعمالها من طرف الفاعلين الثقافيين.

* حاجة الموظفين والجمعيات الثقافية للتكوين في مجال التسيير والنشاط الثقافي.

* نوعية التكوين المتوفر في هذا القطاع الثقافي عملية روتينية ولا يغطي الحاجيات الحقيقية

*قلة المؤسسات التكوينية والتعليمية المختصة في هذا القطاع.

* البرامج التكوينية لا تتماشى مع التطورات في مجال التسيير والاتصال.

* غياب آليات شفافة تحقق المساواة بين الموظفين للحصول على التكوين.

ثامنا: المقاربة النظرية للدراسة:

لا شك آن أي دراسة تحتاج إلى سند نظري يساعد على تفسير وتحليل الواقع أو الظاهرة المدروسة من خلال الزوايا المشتركة بين الدراسة وسندها النظري، ومن هذا المنطلق ارتأينا الاعتماد على نظريتين تقتربان من تفسير واقع القطاع الثقافي في الجزائر، وهذا طبعا لا يعني حتمية الوقوف عند هذا الطرح خاصة وأن الدراسة تدور حول تنظيمات ثقافية أي أنها تنظيمات منتجة للثقافة وهذه الأخيرة وحدها تحتاج للعديد من الاتجاهات والمقاربات النظرية ومن تخصصات علمية متعددة لتحليل الواقع الثقافي الذي يتميز بالأبعاد المتعددة للثقافة التي تؤدي إلى التداخل بين السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي، لكن

ارتباط متغيرات الدراسة بعمليات تنظيمية بحتة(التمويل، الاتصال، التكوين، المركزية) جعلنا نتقيد بخلفيات نظرية قريبة من فهم سيرورة العمل التنظيمي.

1- النظرية البنائية الوظيفية: يعتبر الاتجاه البنائي الوظيفي من أهم الاتجاهات المفسرة لديناميكية العمليات التنظيمية والعلاقات الوظيفية داخل مختلف البناءات التي تفترض أنها تعمل في تكامل للمحافظة على حالة التوازن الذي يتأثر بكل تغيير يحدث في أي نسق من الأنساق الفرعية للنسق الكلي، واعتمد أصحاب هذا الاتجاه على محاكاة وتشبيه النسق الاجتماعي بما يتضمنه من بناءات بالكائن العضوي الذي تنتظم أعضاءه ووظائفه لتحقيق الهدف والمحافظة على الاستقرار والتوازن.

وبالرغم من أن انتشار وبروز النظرية البنائية الوظيفية قد عرف أَوُجَّهُ في بدايات العقود الأولى للقرن العشرين، إلا أن الخلفيات الفكرية لهذه النظرية تعود في بداياتها إلى أعمال كل من أوغست كونت، هربرت سبنسر، دوركايم و مالينوفسكي، لتتطور مع الإضافات التي قدمها كل من تالكوت بارسونز وروبرت ميرتون، ولا شك أن الإضافة التي قدمها هذا الأخير للبنائية الوظيفية شكلت تصورا جديدا لديناميكية الظاهرة التنظيمية خاصة فيما يتعلق بالوظائف الظاهرة والكامنة، وهي الوظائف التي تتزايد أهميتها لمَّا يَتَعَلَّقْ الأمر بالنسق الثقافي للمجتمع الذي تشكل مكوناته سندا حقيقيا وإسمنت لوحدة المجتمع، غير أن هذه المكونات قد تكون بدورها مجرد وظائف كامنة يستخدمها النسق السياسي لتعزيز وتأكيد شرعيته بتوجيه العمل الثقافي بما يتناسب مع الايديولوجية التي تتبناها السلطة السياسية.

إذا وكما أشرنا سابقا فإن النظرية البنائية الوظيفية تفترض تكاملا بنائيا وظيفيا بين مختلف الأنساق التي تجسدها في هذه الدراسة التنظيمات الثقافية باختلاف أهدافها والتي تعتبر أنساق فرعية للتنظيم المركزي المتمثل في وزارة الثقافة، وهذه المنظمات تتضمن بدورها العديد من العمليات التنظيمية الداخلية التي تلعب دورا مهما في فعاليتها، كما قد تكون معوقا إذا غاب التكامل بين هذه العمليات التنظيمية، إذ لا يمكن الحديث عن حجم التمويل للنشاط الثقافي كعامل مهم في فعالية المنظمة الثقافية دون الحديث عن عقلنة هذه العملية التنظيمية من خلال تكوين المسيرين الذين يشرفون على صرف الاعتمادات المالية التي تخصصها الدولة للعمل الثقافي، كما أن العملية الاتصالية لن تكون فعالة في غياب التكامل مع الوظائف الأخرى خاصة في ظل التطور الذي تعرفه التكنولوجيا في مجال الاتصال، وهو التطور الذي يستدعي التكوين المتواصل لمواكبة الديناميكية في مجال الاتصال الحدثي مع الجمهور عن طريق الإشهار للنشاطات الثقافية أو للاتصال مع الفاعلين الثقافيين، كما أن نجاح التكوين كعملية تنظيمية يفترض وجود تمويل لعملية التكوين، وكل هذه العمليات السوسيو تنظيمية تتم في إطار مركزي أو لا

مركزي، كما أن أهمية التكامل الوظيفي تتزايد لما يتعلق الأمر بالمحيط الخارجي للتنظيم أين تفرض الأبعاد المختلفة للثقافة (الاقتصادية، الاجتماعية ، التربوية، السياسية) التعاون بين العديد من القطاعات، وهو ما سنتطرق له في الجانب النظري والميداني.

2- البيروقراطية: كما أشرنا سابقا فإن الإحاطة بالعمل التنظيمي في القطاع الثقافي يختلف عن غيره من التنظيمات نتيجة الخصوصية التي تتميز بها التنظيمات الثقافية ولعلاقتها الوطيدة بالنسق السياسي، ولهذا اخترنا المقاربة البيروقراطية التي لازالت تُمَيِّزْ العمل الإداري في الجزائر وبسبب الانعكاسات المختلفة للبيروقراطية التي نشاهد نتائجها في شتى الإدارات العمومية وحتى القطاع الخاص.

وبالرغم من أن تناول التنظيم البيروقراطي منذ الفكر اليوناني والعديد من رواء علم الاجتماع والسياسة إلا ماكس فيبر يعد المؤسس لهذه النظرية من خلال وضعه لمجموعة من المبادئ والقواعد التي تسير عليها مختلف التنظيمات، و في هذا الصدد فرَّق فيبر بين ثلاثة أنواع من السلطة : ملهمة، تقليدية والقانونية، وتمثل هذه الأخيرة حسب فيبر النموذج المثالي والطريقة التي تستطيع من خلالها المنظمات تحقيق الرشد والعقلانية، وهذا من خلال جملة من المبادئ والأسس التي تميز التنظيم البيروقراطي عن غيره من التنظيمات، حيث تعمل البيروقراطية على تعزيز وفرض العلاقات الرسمية التي تتمظهر في الهرمية أين يصبح التفاعل في التنظيم عبر الامتثال للقوانين واللوائح، وهذا للحد من تأثير العلاقات غير الرسمية التي يجب أن تنتظم وفقا للهيكل التنظيمي للمؤسسة الذي يعتمد بدوره حسب النموذج المثالي على التقسيم العلمي للعمل الذي يتميز بالاعتماد على أصحاب الكفاءات في تقلد الوظائف والمسؤوليات، كما أن المسار المهني للعاملين يخضع لشروط صارمة ومعايير موضوعية تعطي الأولوية للذين يثبتون الجدارة والمهارة في الأداء بعيدا عن تدخل الأهواء والنزوات الشخصية في التوظيف والترقية.

وبالعود إلى دراستنا هذه فإن البيروقراطية تعتبر الحاضر الدائم في المنظمات قيد الدراسة باعتبارها تنظيمات حكومية ذات حجم كبير تعتمد كثيرا على وجهة النظر الفيبرية من خلال توزيع المسؤوليات هرميا من أعلى منصب في الوزارة إلى الوظائف الدنيا ويتم تقسيم العمل فيها وفقا لمعايير وشروط قانوينة صارمة كما يفترض أن الترقية في هذا القطاع تعتمد على الخبرة والكفاءة وفقا للقوانين التي تحكم قطاع الوظيفة العمومية، ومن هنا فإن الرجوع الى هذا النموذج يسمح بفهم تأثير المتغيرات المستقلة للدراسة كالتمويل والاتصال والتكوين باعتبارها عمليات تنظيمية تتطلب كوادر قادرة على أداء مهامها بكفاءة

وفعالية، بعيدا عن التعيينات والترقيات التي تتم وفقا لعلاقات غير رسمية مما يؤدي الى التأثير على فعالية العمليات التنظيمية، وهو ما سنتاوله في الإطار النظري والميداني للدراسة بمزيد من التفصيل.

الفصل الثاني: مقاربة سوسيولوجية للمعوقات في القطاع الثقافي

أولا – المعوقات بين الفكر التنظيمي و بيروقراطية الادارة الجزائرية

ثانيا– المعوقات في القطاع الثقافي

1– معوقات التمويل

2–معوقات الاتصال

3– معوقات المركزية

4– معوقات التكوين

ثالثا – الانعكاسات السوسيو تنظيمية للمعوقات على فعالية التنظيمات الثقافية

رابعا- تداعيات حراك 22 فيفري على القطاع الثقافي

خامسا– الثقافة و الوباء العالمي: بين رقمنة النشاطات الثقافية و رقمنة البيروقراطية

أولا– المعوقات بين الفكر التنظيمي و بيروقراطية الإدارة الجزائرية:

تعتبر الفعالية التنظيمية محور اهتمام العلماء من خلال البحث عن الأسلوب الذي يكفل للمنظمات باختلاف أنواعها تحقيق الأهداف والبقاء، خاصة في ظل التنامي والتنافس بين العدد المتزايد يوميا من التنظيمات، ولا شك أن الفعالية لا ترتبط فقط بالبيئة الداخلية للتنظيم وما يحتويه من هيكل تنظيمي وتوزيع وتقسيم للعمل وثقافة تنظيمية ومنظومة الحوافز والولاء التنظيمي وغيرها من الإجراءات والعمليات التنظيمية، بل إن البيئة الخارجية للمنظمة قد يكون دورها أكثر تأثيراً من خلال نسق القيم السائد في المجتمع والذي يلعب دورا هاما في تحقيق الفعالية وهو الرأي الذي أثبتته العديد من الدراسات والأبحاث التي تؤكد على دور مختلف المتغيرات الاجتماعية في توجيه السلوكيات التنظيمية ومن هنا سمح تطور الفكر التنظيمي بتجاوز التركيز المفرط على البيئة الداخلية في تحقيق فعالية التنظيم والتأكيد أيضا على أهمية النسق الاجتماعي بما يتضمنه من قيم ومعايير، كما أن تحقيق الفعالية لا يقتصر على فهم شروطها و عواملها ودور النسق الاجتماعي والتنظيمي، بل يستدعي بدوره فهم المعوقات ومصدرها والعمليات المختلفة التي تتضمنها داخل المنظمات أو في علاقتها مع المحيط وهنا أيضا يختلف الفكر التنظيمي في تحديد مصدر هذه المعوقات إلا أنه يؤكد على أهمية فهم مختلف العوامل التي تتسبب فيها من أجل تجاوزها لتحقيق الفعالية التنظيمية.

وفي الجزائر فإن التطورات في المجال السوسيو اقتصادي في السنوات الأخيرة فرض على صناع القرار إعادة النظر في الميكانيزمات التي تحكم الاقتصاد لتفادي شبح أحداث أكتوبر 1988 من خلال اتخاذ إجراءات في المجال الاقتصادي والاجتماعي جراء تراجع أسعار النفط، وفي هذا الصدد فإن التنظيمات الثقافية أخذت قسطا كبيرا من الاهتمام من طرف السلطة المركزية ممثلة في وزارة الثقافة لإعادة النظر في آليات تسيير ورسم الأهداف وتمويل المنظمات التابعة لها، والمهرجانات ومختلف النشاطات الثقافية التي تشرف عليها آخذة بعين الاعتبار نقص وتراجع حجم الموارد المالية التي تعتبر عصب كل النشاطات، لكن الوزارة والمديريات ومختلف المؤسسات الثقافية الخاضعة للوصاية باعتبارها أجهزة الدولة تتدخل بها في تنفيذ السياسة الثقافية لازالت غارقة في الممارسات السلبية للنموذج المثالي لفيبر التي تتمظهر في العديد من المؤشرات السوسيو التنظيمية من الروتين الإداري، المركزية، المحسوبية، الفساد الإداري والصراع على مراكز النفوذ وقنوات الاتصال من خلال تشكيل الجماعات والعلاقات غير الرسمية ولا يقتصر ظهور هذه المؤشرات في التنظيمات الثقافية بل على أغلب المنظمات العمومية بسبب حجمها

الذي يفرض في الكثير من الأحيان تبني النموذج المثالي في الكثير من مبادئه لتحقيق الفعالية، ورغم الجهود المبذولة في السنوات الأخيرة من خلال محاولة رقمنة الإدارة و إضفاء نوع من المرونة بالتخفيف من الإجراءات الإدارية الروتينية والمعقدة لتجاوز الممارسات السلبية للبيروقراطية، إلا أن غالبا ما تكون النتائج معاكسة للتوقعات، نتيجة ترسب التفكير البيروقراطي في ذهنية المسير الجزائري وفي ممارساته الموروثة من العهد الاشتراكي، ولا شك أن قطاع الوظيفة العمومية الذي تنتمي إليه أغلب المنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية يعد مثالا حيًّا على التنظيمات التي تعتنق البيروقراطية للأسباب المذكورة سابقا ككبر حجم التنظيم، والمركزية والعديد من الأسباب الأخرى والتي تجعل من فهم هذا النسق التنظيمي والتفاعلات التي تتم داخله تمر حتما عبر فهم تأثير البيروقراطية على هذه المنظمات والسلوك التنظيمي داخلها والذي تطال انعكاساته النسق الاجتماعي، وفي هذا الصدد تعتبر الظاهرة البيروقراطية أحد أهم الآليات التنظيمية التي استقطبت إهتمام العلماء من خلال تأثيرات الإجراءات الصارمة للعلاقات الرسمية على فعالية المنظمات حتى أن ماركس الذي "استخدم مفهوم البيروقراطية في سياق محدود وفي إطار ضيق للإشارة إلى إدارة الدولة بسبب اهتمامه بالمشكلة الاجتماعية في إطارها العام من خلال انتقاده للمجتمع الصناعي والنموذج الرأسمالي المؤسس للسيطرة الطبقية"[1]،ورغم هذا الاستخدام المحدود لمفهوم البيروقراطية إلا أنها تحضر في الفكر الماركسي كأحد أهم المعوقات لكونها لا تمثل سوى جهاز إداري في يد السلطة،" لأن الدولة تعتمد على البيروقراطية وتعتبرها أداة ووسيلة لممارسة سيادتها على الطبقات الاجتماعية، والدولة في المفهوم الماركسي لا تمثل المصلحة العامة ولا تمثل إلا المصالح الخاصة بالطبقة الحاكمة"[2] التي تملك السلطة وهو ما يسمح لها بتحقيق الأهداف التي تتماشى مع توجهاتها بأبعادها المختلفة بعيدا عن الأهداف التنظيمية المجتمعية، وبهذا فان ماركس "يعتقد أن دور البيروقراطية يتمثل في فرض سيطرتها وتفوقها على جميع المنظمات الاجتماعية التي تخضع للدولة، كما أن وظيفتها الأساسية تنحصر في المحافظة على الامتيازات التي حققها أصحاب النفوذ والسلطة في المجتمع"[3]، ومن هنا فإن التنظيم البيروقراطي حسب ماركس لا يعدو أن يكون مجرد أداة أخرى من أدوات فرض السيطرة للطبقة الرأسمالية التي تستغله لضمان بقائها أطول مدة ممكنة، وخلاصة رأي ماركس أنه لا" يرى أن

---

[1]– السيد الحسني، **النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم**، سلسلة علم الاجتماع المعاصر، دار المعارف، ط 5، القاهرة، 1985، ص40.

[2]– عمار بوحوش، **دور البيروقراطية في المجتمعات العربية المعاصرة**، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الأردن، 1982، ص 38.

[3]–نفس المرجع، ص 38.

مصير البيروقراطية مرتبط بمصير الطبقة الحاكمة، التي تتحكم في المجتمع عن طريق الجهاز البيروقراطي المسخر لخدمتها وتدعيم مصالحها"[1]ولاشك أن التنظيمات الثقافية تمثل أحد أهم الأجهزة التي تستخدمها السلطة لتوجيه واحتواء المجتمعات لتثبيت السلطة القائمة خاصة في ظل الدلالة الرمزية التي تمثلها الأبعاد المختلفة للثقافة، وتتجلى هذه الهيمنة من خلال سيطرة الدولة الجزائرية على المنظمات الثقافية منذ الإستقلال تمويلاً وتوجيهاً وتسييراً، وحتى في ظل التعددية فإن الإنفتاح على المجتمع المدني لم يكن بالقدر الذي يفترض أن يكون في الأنظمة الديمقراطية حيث ظلت الدولة هي الممول والمسيطر على هذه التنظيمات لضمان تبعيتها، وهو ما يضمن من جهة أخرى السيطرة والنفوذ والتفوق على أي محاولة لمنافستها، وهو ما يشير إليه الفكر الماركسي الذي يحصر دور البيروقراطية في تعزيز حضور الدولة وبسط هيمنتها على المجتمع عن طريق الطبقة الحاكمة التي تستمر في الاعتماد على الأجهزة البيروقراطية التي تضمن لها السيطرة والبقاء، وهو ما قذ نجد تفسيره أيضا في حالة المنظمات الثقافية الجزائرية التي تعتبر أحد أجهزة الدولة في تطبيق سياستها الثقافية التي قد لا تعبر دائما عن الحاجيات الثقافية للمجتمع بقدر ما تمثل وتعبر عن حاجة السلطة لنوع معين من النشاط الثقافي لتعزيز حضورها في هذا القطاع وبسط هيمنتها وكبح أي منافسة من خلال احتكار التمويل والتسيير ناهيك عن التشريع الذي يضمن القبضة الحديدية على هذا القطاع، ولا يختلف حال الجمعيات الثقافية عن نظيرتها الخاضعة للوصاية حيث يرتبط بقائها بما تدره خزينة الدولة من الدعم والذي يرتبط بدوره بالحلقة الجهنمية للبيروقراطية وما تفرزه من إجراءات إدارية معقدة للحصول على الدعم الذي قد يرتبط بدوره بدرجة كبيرة بالولاء للسلطة وليس بفعالية الجمعيات الثقافية، وهو ما يجعل من التصور الماركسي للبيروقراطية ينطبق كثيرا على ممارسات السلطة في القطاع الثقافي.

وإذا كان فيبر يقرا لرشد في التنظيم البيروقراطي عبر تطبيق القواعد الرسمية التي تنعكس على السلوكيات التنظيمية وما يترتب عليها من مظاهر الانضباط "وثبات السلوك التنظيمي والقدرة على التنبؤ به، إلا أن ميرتون قد كشف عن أن هذا الثبات يشير في نفس الوقت إلى الجمود وعدم المرونة وما يرتبط بذلك من تحول الوسائل إلى غايات، ويترتب على ذلك حقيقة هامة هي أن تأكيد التنظيم لضرورة الامتثال والإتباع الدقيق للقواعد يمكن أن يشجع الفرد على استيعاب هذه القواعد والتوحد معها، وهكذا تصبح القواعد الإجرائية هدفا في حد ذاتها وليست مجرد أساليب بسيطة لتحقيق الأهداف، بتعبير آخر تصبح

[1]–عمار بوحوش، المرجع السابق،ص38.

الجوانب الآلية الرسمية للوظيفة البيروقراطية أكثر أهمية من جوانب أخرى كتقديم أفضل خدمة للعميل مثلا، وبالتالي تصبح فعالية النسق ككل في خطر" [1]فهو يذهب إلى أن القواعد تصبح هدفا في حد ذاتها وليس النتيجة من وضعها، وهو ما يؤدي في الأخير إلى الانحراف عن الأهداف الحقيقية للتنظيم، وما ينجم عن ذلك من تهرب من تحمل المسؤوليات والاختباء وراء تطبيق اللوائح والقوانين لتغطية العجز والفشل في بلوغ النتائج المرجوة من البيروقراطية، وهذا بعد أن يصبح تحقيق الهدف يتمثل في تطبيق القواعد الرسمية للتنظيم البيروقراطي بغض النظر عن النتائج سواء كانت تخدم المنظمة أو لا، فالغاية تحققت وهي تجسيد مختلف الإجراءات والآليات التي يضعها التنظيم وليس توفير خدمات ذات جودة،" ويسوق ميرتون مثال البيروقراطي الذي لا يخدم موقعه في الهيراركية، ويتصرف كممثل للقوة والهيبة في البناء الكلي، فيقوده ذلك إلى اتجاه استبدادي فعلي وواضح، وهذا التعارض بين متطلبات الموقع والخروج عليها يثير احتجاج المكانات الدنيا ويدعو إلى تضامنها،"[2]وهو ما يشير صراحة إلى إمكانية نشوب الصراعات بين المستويات التنظيمية كنتيجة لاستخدام البيروقراطي للصلاحيات التي يمنحها له النموذج الفيبري لخدمة مصالحه ومصالح القوة وليس مصالح الموقع التنظيمي، ويذهب ميرتون إلى أن هذا النوع من الصراع الناشئ عن استغلال البيروقراطيين للقواعد والمكانة الرسمية "يحدث في المشاريع الخاصة بصورة أكثر وضوحا أما في المؤسسات العامة يزيد التوتر بسبب التناقض بين الإيديولوجيا والحقيقة"[3] وهو ما يجعل من البيروقراطية نموذجا بعيدا عن الواقع الحقيقي الموجود في التنظيم بما يتضمنه من صراعات و استغلال القواعد الرسمية لخدمة الأغراض الخاصة، "أي أن فيبر اهتم بتوضيح إسهام العناصر التنظيمية المختلفة في تحقيق فعالية التنظيم ،إلا أنه لم ينجح في الكشف عن المعوقات الوظيفية التي تنطوي عليها هذه العناصر"[4]، و بالعودة للتنظيمات الثقافية في الجزائر فإن تبعيتها للدولة وكبر حجم التنظيم ممثلا في وزارة الثقافة وفروعها، ورغم المحاولات المستمرة للحد من تأثير المركزية بإنشاء مصالح لامركزية على مستوى الولايات قصد كبح تأثير البيروقراطية الناجمة عن تعدد المسؤوليات والمهام على المستوى الوطني إلا ان حضور الممارسات البيروقراطية لازالت تشكل تناقضا مع المساعي التي انطلقت منذ سبعينيات القرن الماضي لتحقيق لا مركزية ومساواة في الوصول للخدمات الثقافية، ولا شك أن ما

---

[1]– السيد الحسني، **النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم**، المرجع السابق، ص 82.

[2]– محمد عبد الكريم الحوراني، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع**، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص120.

[3]– نفس المرجع،ص121

[4]– السيد الحسني، **النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم**، المرجع السابق،ص58

أشار له ميرتون بسعي التنظيمات لتطبيق القواعد والإجراءات الرسمية للسياسة الثقافية التي ترسمها وزارة الثقافة كتنظيم البيروقراطي يصبح هو الهدف الأساسي للتنظيمات اللامركزية على المستوى المحلي كالمديريات الولائية للثقافة ودور الثقافة وغيرها من المؤسسات الثقافية محليا، ويتأخر بذلك تحقيق الغاية من السياسة الثقافية كإشباع الحاجيات الثقافية للمجتمع وتحقيق المساواة في إيصال الخدمات الثقافية وتتحول هذه التنظيمات إلى آلة بيروقراطية هدفها تحقيق إملاءات وزارة الثقافة كالبرامج الروتينية والمناسباتية، في الوقت الذي كان الهدف من إنشاء هذه المنظمات هو الاحتكاك بالواقع المحلي والشراكة مع المجتمع المدني محليا للتنشيط الثقافي، ولعل إغفال وزارة الثقافة لأهمية تكوين مسؤولين على الإدارة الثقافية والاهتمام المفرط بالمهرجانات الثقافية عزز حضور الممارسات البيروقراطية للمشرفين على التنظيمات الثقافية محليا، ناهيك عن العلاقات السوسيو تنظيمية بين أعضاء هذه التنظيمات حيث يبرز التصادم وتتزايد الصراعات التنظيمية داخل ذا النوع من المنظمات وهو ما يتجسد في ظهور النقابات وبعض الإضرابات الناجمة عن عقليات بعض المسيرين الذين يتصرفون كما أشار ميرتون كممثلي للقوة والهيبة ممثلة في السلطة المركزية (وزارة الثقافة) ناسين او متناسين أن دورهم هو توظيف الكفاءات المحلية في المديريات الولائية أو المسارح الجهوية ودور الثقافة وغيرها من التنظيمات اللامركزية لوزارة الثقافة لإشباع الحاجيات الثقافية المحلية غير أن الكثير من الصراعات في هذه الإدارات غالبا ما تكون بين المسير الممثل للقوة والهيبة و المكلف بتطبيق برنامج هذه القوة متجاوزا الواقع التنظيمي والاجتماعي ومعتمدا على القواعد الرسمية التي تمنحه السلطة، وهو ما يزيد من إمكانية التصادم مع أعضاء التنظيم وحتى مع الجمعيات الثقافية التي تمثل الثقافة على المستوى المحلي وهي كلها مؤشرات على ضعف الفعالية الناجمة عن الممارسات البيروقراطية.

ويتفق غولدنر إلى حد كبير مع ميرتون فيما يخص النتائج غير الوظيفية للنموذج البيروقراطي، فالتركيز على القواعد والقوانين الرسمية كأداة لضبط السلوك التنظيمي وتحقيق الرشد والعقلانية التي تتمظهر في خضوع كل الأفراد لنسق القواعد الذي تفرضه المنظمة قد تؤدي في نفس الوقت إلى نتائج غير وظيفية وغير متوقعة، وفي هذا الصدد يذهب غولدنر إلى التأكيد على أنه إذا كانت القواعد الرسمية بإمكانها أن تشرعن علاقات القوة داخل المنظمة من خلال إضفاء الطابع القانوني عليها مما يسهم في عقلنة هذه العلاقات، ويضفي عليها التكامل والتآزر بل ويحد من الصراعات، ما يخدم في الأخير أهداف التنظيم وهذه في مجملها النتائج الوظيفية، غير أن نفس إجراءات الضبط والقواعد التي أرست العقلنة في التنظيم ستصبح محل اطلاع من طرف العاملين مما يعطيهم فرصة التكيف والتطور مع مقتضيات الضبط الذي

تسعى إليه هذه القواعد، بل إن سلوكياتهم تتجه لتتوافق فقط مع ما تحدده هذه القوانين من حد أدنى للأداء، وهذه الظروف لا تمهد لتحقيق الغايات الإنتاجية للتنظيم، والأكثر من ذلك أنها تستدعي تدخل مراكز القوة للتنظيم الرسمي لتغيير هذا الواقع وهو ما يمهد لحدوث التوترات والصراعات[1]،وتصبح بذلك البيروقراطية مصدرا للصراعات بين العلاقات غير الرسمية التي تنشأ داخل المنظمات، وليس ما تفترضه العلاقات الرسمية من بسط للإنضباط، وتنتج المعوقات الوظيفية (التنظيمية) من خلال موقف الصراع الذي تفرزه التقسيمات التي جاء بها النموذج المثالي وما تتضمنه من عوامل كامنة التي تفرز بدورها جملة من المعوقات والتناقضات "وعلى وجه الخصوص بين خاصيتين أساسيتين هما: التسلسل الرئاسي والمعرفة الفنية، أي بين الإدارة القائمة على الخبرة الفنية، وتلك المستندة إلى النظام و الانضباط، حيث أوضح أنه حينما تتوفر هاتين الخاصيتين في تنظيم واحد، فإنه يصعب على هذا التنظيم أن يؤدي نشاطاته في انسجام واستقرار ذلك أن فرص حدوث الصراع سوف تكون كبيرة، ومعنى ذلك أن بعض خصائص النموذج قد لا تؤدي بالضرورة إلى الكفاية والفعالية عندما تهبط إلى مستوى الواقع أو تقترب منه"[2] وهو ما يجعل من المعوقات الوظيفية واقعا تفرضه خصائص المنظمات البيروقراطية لعدم تطابق ما تقترحه من تقسيمات، وما يقدمه الواقع من تجليات للعلاقات التفاعلية داخل التنظيم، وهي السلوكيات التي نشهدها في الكثير من التنظيمات وليست الثقافية منها فقط، وهو ما يستدعي تحيين الإجراءات والقوانين واللوائح مع الديناميكية التي تعرفها الإدارة الثقافية وأيضا البيئة الخارجية التي تؤثر عن طريق نسق القيم في البيئة الداخلية للتنظيم، وهو ما يسمح بخلق ثقافة تنظيمية تعمل على انخراط الأفراد وولائهم لمنظمتهم، ولا شك أن قطاع الوظيف العمومي الذي تنتمي إليه أغلب التنظيمات الثقافية تشكل بيئة خصبة لظهور هذا الواقع التنظيمي والاجتماعي، حيث يتكتل الكثير من الموظفين الذين تجمعهم العلاقات غير الرسمية ويمتلكون خبرات فنية في مواجهة السلطة الرسمية التي تملك الحق في تطبيق اللوائح الرسمية التي قد لا تجد في الكثير من الأحيان القبول عند الطرف الآخر خاصة في بيئة تنظيمية كالوظيف العمومي الذي لا يوفر التحفيزات المادية وحتى المعنوية التي قد تغطي أو تشجع على التطبيق الصارم للقواعد الرسمية وهو ما يقود في الأخير إلى التصادم بين مختلف القوى الرسمية وغير الرسمية في التنظيم.

---

[1] – السيد الحسني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، المرجع السابق،ص 93 بتصرف.

[2] –نفس المرجع، ص 58

وإذا كان النظام الديمقراطي يحاول إيجاد مخرج توافقي لهذه العلاقات التنظيمية و الإجتماعية لتجاوز حالة التجاذب والصراع بين القوى المختلفة من خلال إشراك الأفراد في تسيير التنظيمات باختيار ممثليهم وتجاوز التعقيدات الرسمية، والصراع حول المواقع في التنظيم إلا أن روبرت ميشلز يعتبر تحقيق الديمقراطية في التنظيمات الكبيرة الحجم خاصة أقرب إلى المستحيل بسبب كبر حجم التنظيمات وغيرها من الأسباب التي سبق ذكرها، وطبيعة السلطة والوصول إليها حسب ميشلز يشكل معوقا حقيقا في تحقيق الأهداف التنظيمية، فالوصول إلى السلطة يؤدي إلى التشبث بها واحتكارها وتستخدم الأقلية في ذلك العديد من الوسائل أولها تتبع" من مظاهر التسلسل الإداري في البناءات البيروقراطية، وتركيز وسائل الاتصال في أيديهم، جعل مناصبهم ذات قوة وسيطرة وبعيدة عن متناول الآخرين، وأيضا عن طريق الاحتفاظ بأسرار التنظيم بعيدا عن الغالبية "[1]،وبالتالي تحويل وسائل التنظيم الهادفة إلى تحقيق الفعالية إلى أدوات ووسائل تحافظ على بقاء الأقلية الحاكمة، إذن فغياب الفعل الديمقراطي هو حقيقة واقعة نتيجة سيادة القانون الحديدي للأوليجاركية الذي يعبر عن نتيجة واضحة وسائدة في التنظيمات باختلاف أنماطها وأهدافها وهي أن كل " تنظيم ينقسم إلى أقلية تشغل أوضاع الرئاسة والتوجيه، وأغلبية تخضع لحكم هذه الأقلية"[2]وهوما يعيق وصول الكفاءات المبدعة لمراكز القرار نتيجة حكم الصفوة الذي يرفض التنازل عن السلطة بل يسعى لتثبيت ما هو قائم، وهو ما يعزز المظاهر السلبية للبيروقراطية التي يؤكد ميشلز أنها" تأخذ شكلا واضحا وأخر مستترا حيث أنها تظهر أمامنا كوسيلة رشيدة لتحقيق الأهداف العامة، بينما تخفي وراءها التسلط والسيادة" [3]فالظاهرة البيروقراطية تعزز حكم الأقلية من خلال تركيز السلطة والقوة في يد الأوليغارشية الحاكمة وهو ما يدفع بها لإقصاء أي منافسة أو مشاركة في تسيير المنظمة والنتيجة في الأخير هي غياب الديمقراطية عن المنظمات، وتتلخص معوقات ممارسة الفعل الديمقراطي داخل التنظيمات الكبرى حسب ميشلز في :

- "بعض القرارات تتطلب تكوين ومعرفة فنية.
-تعقد مشكلات التنظيم التي تتطلب بعض المهارات .
- تحكم قادة التنظيم في قنوات الاتصال .

---

[1]- عبد الله محمد عبد الرحمان، **علم اجتماع التنظيم**، دار المعرفة الجامعية،الإسكندرية،1994، ص188 .

[2]- حسان الجيلاني، **الجماعات في التنظيم دراسة نفسية اجتماعية للجماعات في المنظمة**، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2005، ص85

[3]- نفس المرجع، ص89

–اكتسابهم للخبرة والتجزئة والمعرفة المتخصصة تبعدهم تدريجيا عن مشكلات العاملين ومطالبهم" [1]

وانطلاقا من هذه الأسباب السوسيو تنظيمية يجزم ميشلز باستحالة ممارسة الأفراد للديمقراطية داخل المنظمات، وخاصة الكبيرة منها التي تتزايد فيها حجم التعقيدات التنظيمية التي تستدعي قيام أقلية بالإمساك بزمام الأمور في المنظمة، والإستحواذ على اتخاذ القرارات نيابة عن باقي الأعضاء تحت غطاء تمثيلهم والنيابة عنهم، وهو ما يلغي مساهمة أفراد المنظمة واطلاعهم على القرارات التي تصاغ بإسمهم ومن هذا المنطلق فان هذه الظروف تشكل معوقا للفعل الديمقراطي وما ينتج عن ذلك من انعكاسات على الفعالية التنظيمية خاصة فيما يتعلق بإقصاء الأعضاء المبدعين وذوي الكفاءات من المساهمة في تحقيق الأهداف من خلال المعوقات التي تمنعهم من الوصول إلى مراكز القرار لطبيعة الأوليغارشية، ولا شك أن القطاع الثقافي تتمظهر فيه ممارسات الصفوة كغيره من التنظيمات من خلال استئثار وزارة الثقافة برسم السياسة الثقافية المعبرة عن مركزية القرار في قطاع يشرف على بلد تتنوع فيه العادات والتقاليد ،والموروث الثقافي فيه يعرف تنوعا، حيث يشرف الوزير سياسيا وقانونيا هو والأقلية التي تدور في فلكه، سياسيًّا وأيديولوجيًّا وماليًّا على رسم ومتابعة السياسة الثقافية، ويحوز على الكثير من الصلاحيات والتراخيص والتعيينات في المناصب، و أيضا في مجال السينما والإستثمار في القطاع الثقافي التي تتطلب موافقته وهو ما يحد من مظاهر الديمقراطية في هذا القطاع الذي يتطلب مرونة أكبر لفتح الباب أما الكفاءات والمستثمرين، وهو ما يضعهم أمام خيارين إما التعرض للإقصاء والتهميش أو حتمية الخضوع للأوليغارشية لتسهيل انخراطهم في هذه المنظومة، وهي الإجراءات البيروقراطية التي لا ترسم أي آفاق لتحقيق الديمقراطية في الحياة الثقافية، بل تفتح المجال لتضخم السلطة في أيدي أقلية قد لا تحسن استعمالها في الكثير من الأحيان بقدر ما تصبح وسيلة لتحقيق أهداف ضيقة حزبية أو إيديولوجية على حساب الحاجيات الثقافية الحقيقية.

وإذا كان فيبر في نموذجه المثالي قد أكد على أهمية البيئة الداخلية للتنظيم ودورها المتقدم في ترشيد السلوك والتنبؤ بردود الأفعال و تحقيق الفعالية وأهمل الدور المهم للنسق الاجتماعي، فان الاتجاه البنائي الوظيفي يذهب عكس ذلك ويعتبر تجاوز النسق الاجتماعي وما يتضمنه من متغيرات وأبعاد وتأثيرها على سلوكيات الأفراد داخل التنظيم قصورا نظريا لا يسمح بفهم وتفسير كل ما يجري من تفاعلات داخل

[1]– بلقاسم سلاطنية واسماعيل قيرة، **المرجع السابق**،ص 110.

المنظمة وهذا انطلاقا من كون "النظام الاجتماعي يقوم على مبدأ الاعتماد المتبادل بين الأجزاء، وأن أي تغير يحدث في أي جزء من أجزاء المجتمع يصاحبه بالضرورة تغير مماثل في الأجزاء، وفي النظم الأخرى وفي المجتمع ككل على أن أجزاء النسق الاجتماعي تعد كلها مترابطة بعضها مع بعض"[1]،وانطلاقا من هذه العلاقة التفاعلية بين المنظمة وبيئتها والتكامل البنائي و الوظيفي بين المكونات المختلفة، فان الحديث عن تحقيق العقلانية و الرشد ارتكازا فقط على البيئة الداخلية للمنظمة يعتبر انتقاصا لأهمية الأنساق الفرعية الأخرى للنسق الكلي، وفي هذا الصدد يؤكد بارسونز "أن هناك نسق اجتماعي يقوم فيه الأفراد بأفعال تجاه بعضهم البعض، وهذه الأفعال عادة ما تكون منظمة لأن الأفراد في النسق يشتركون سويا في الاعتقاد في قيم معينة وفي أساليب مناسبة للسلوك وبعض هذه القيم يمكن أن نسميها معايير، والذين يتبعون هذه المعايير يتصرفون بشكل متشابه في المواقف المتشابهة، وهذا ما يحقق الانتظام في المجتمع أو ما نسميه التوازن في المجتمع"[2]، وإذا كان تالكوت بارسونز يؤكد على حالة الثبات والتوازن وغياب الصراع كمعوق سوسيو تنظيمي فإنه يؤكد من جهة أخرى على أهمية البيئة في استقرار التنظيم، من خلال منظومة القيم المجتمعية التي يتشارك فيها أعضاء التنظيم وترافقهم من بيئتهم الاجتماعية إلى المنظمة، وهي التي تشكل بدورها ضبطا اجتماعيا يرفض السلوك الذي يخرج ويتعارض مع هذه القيم ،وهو ما يذهب إليه من خلال التأكيد على أن "القيم السائدة في التنظيم هي التي تمنح أهداف هذا التنظيم طابعها شرعيا، لأنها هي التي تؤكد إسهام النسق التنظيمي في تحقيق المتطلبات الوظيفية التي يسعى النسق الأكبر (المجتمع) إلى تحقيقها، وهذا يفترض بدوره توافر قدر من الانسجام بين قيم التنظيم وقيم المجتمع الذي يتواجد فيه"[3]،ومن هذا المنطلق فان فعالية التنظيم لا تتحدد فقط وفقا للبيئة أو الظروف والعوامل الداخلية بقدر ما يجب أن تتوافق هذه الظروف الداخلية وتتكيف مع نظيرتها المجتمعية، وهو ما يجعل من أي تضارب بين قيم التنظيم وقيم المجتمع معوقا لجهود التنظيم، لأن هذا التضارب يعد عاملا مهددا للتوازن الذي أشار له بارسونز، وفي مجال النشاط الثقافي فإن الفعالية التنظيمية تتطلب شرطان أساسيان، الشرط الأول يتمثل في الأخذ بعين الاعتبار أهمية النسق الاجتماعي والقيم السائدة فيه، من خلال وضع سياسات ثقافية تراعي الحاجيات الثقافية لهذا النسق لتحقيق التوازن بين أهدافها وأهداف النسق الاجتماعي هذا من جهة، ومن جهة أخرى تراعي قيم هذا المجتمع التي تؤثر

---

[1]- طلعت ابراهيم لطفي كمال عبد الحميد الزيات، المرجع السابق،ص69.

[2]– نفس المرجع، ص 70.

[3]– علي عبد الهادي مسلم، **تحليل وتصميم المنظمات**، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص73.

على النسق التنظيمي، فالمورد البشري وأعضاء التنظيم هم في الأخير أعضاء في النسق الكلي ومخرجات التنظيم الثقافي إذا كانت موجهة لإشباع حاجات النسق الاجتماعي، فهي أيضا تمثل قيم أفراده ومن هنا تتجه المنظمة لتحقيق الفعالية من خلال تحقيق أهداف أعضائها وأهداف النسق الاجتماعي، الشرط الآخر الذي يضمن تحقيق الفعالية هو التكامل الوظيفي بين المنظمات الثقافية باختلاف أهدافها وأنواعها وغيرها من التنظيمات والذي يعد شرطا أساسيا لتحقيق الفعالية إذ لا يمكن تصور منظمة فعالة في غياب علاقات التكامل مع نظيرتها من التنظيمات الثقافية والخدماتية والتعليمية والصناعية ...الخ، فالثقافة تتجاوز اهتماماتها التنظيمات الثقافية إلى غيرها من المنظمات وهو ما يجعل من التنسيق والتساند حاجة ضرورية.

أما ميشال كروزييه فيعطي نظرة أخرى للواقع الرسمي في التنظيم "وهي الفكرة التي أوضحها فيبر في كتاباته التاريخية، هذه الفكرة من وجهة نظر فيبر توضح أن التنظيمات ليست أنظمة أو هياكل ميكانيكية تدار بطريقة أوتوماتيكية لتحقيق أهداف محددة، بل هي عبارة عن أنظمة قوة Power System،داخل هذه الأنظمة تحاول الجماعات المسيطرة باستخدام أساليب القوة تجاه الجماعات الأخرى البقاء في مراكز السيطرة والسلطة في التنظيم"[1] وانطلاقا أيضا من النتائج التي توصل لها كروزييه "يمكن القول انه متأثرا بآراء ميرتون حول الشخصية الإدارية التي تتشكل أساسا من خلال برامج التدريب الخاصة التي يقوم بها التنظيم لإعداد هذه الشخصية التي تلتزم نظريا التزاما تاما بتنفيذ التعليمات والقواعد الرسمية"[2]،وهذا الالتزام النظري يؤكد كروزييه أنه معرض للعديد من التغيرات نتيجة الحرية النسبية التي يتمتع بها الفاعلين في المنظمة والناتجة أصلا من الخبرات الفنية المتراكمة لديهم والعلاقات التي ينسجونها بينهم في إطار العمل وتسمح لهم بتكوين أو التكتل في جماعات غير رسمية لتحقيق أغراض أفرادها، وهذه العلاقات والتكتلات غير الرسمية هي التي تؤهلهم للحصول على مكانة خاصة في التنظيم ينطلقون من خلالها لممارسة النفوذ وتحقيق المصالح الخاصة بهم بالموازاة مع تحقيق أهداف التنظيم، ومن هنا يذهب كروزييه إلى التأكيد "من خلال دراسته عدم تحقق المزايا التي يفترضها النموذج المثالي للبيروقراطية في المنظمات التي أخضعها للتحليل والمشاهدة"[3]، خاصة مع تعقد الهيراركية وما تفرضه من إجراءات واليات روتينية وحصر اتخاذ القرارات في مستوى معين من التنظيم، وهي العمليات التي تدفع العاملين لمقاومة آليات الضبط

---

[1]– مصطفى مصطفى كامل، **إدارة الموارد البشرية**، الشركة العربية للنشر والتوزيع،مصر،1994، ص33 .

[2]– اعتماد محمد علام، **دراسات في علم الاجتماع التنظيمي**، مكتبة الانجلو مصرية،مصر،1994،ص213 .

[3]– عامر الكبيسي، المرجع السابق،ص91.

بالتكتل اعتمادا على إمكانياتهم وخبراتهم لمواجهة القواعد الرسمية الصارمة التي تعجز أمام نفوذ مناطق الشك التي يقوم الفاعلين بالتحكم بها كرد فعل على السلطة الرسمية، وهي الممارسات التي تشكل مناخا تنظيميا يحد من فعالية التنظيم بسبب منظومة الألعاب بين الفاعلين في التنظيم وسعيهم للسيطرة على مناطق النفوذ أو الشك.

أما سيلزنيك فيعتقد أن إضفاء المزيد من المرونة على العمليات التنظيمية يتطلب تفويض للسلطة، لمنح التنظيم صبغة ديمقراطية من خلال فتح المجال أمام الأنساق الفرعية للتنظيم للمشاركة في اتخاذ القرارات لتعزيز روح المسؤولية وهو ما يزيد من فرص تحقيق الأهداف كنتيجة لتظافر الجهود، غير أن المعوقات التنظيمية عند سيلزنيك قد تكون أحد نتائج تفويض السلطة كعملية تنظيمية لتقسيم العمل داخل المنظمة بين الأفراد،" ولأن لهؤلاء الأفراد مصالحهم الخاصة التي قد لا تتطابق مع أهداف التنظيم تحدث نتائج وظيفية غير متوقعة، مع توقع مقاومة من جانب هؤلاء الأفراد لنمط الضبط الرسمي الممارس عليهم داخل التنظيم"[1]،ولأن أهداف المنظمة لا تعبر دائما عن حاجات أفرادها فان مقاومة سياسة وخطط هذه المنظمة واردة فرديا وجماعيا من طرف الأنساق الفرعية المختلفة، وهي النتيجة التي توصل لها سيلزنيك عندما وجد أن التفويض الممنوح للأقسام الفرعية للتنظيم لا يعمل بالضرورة لتحقيق الأهداف العامة للمنظمة، فظهور حاجة النسق الفرعي كحتمية لحصوله على التفويض ستؤدي حتما لسعيه لتحقيقها على حساب الأهداف التنظيمية العامة، وهو ما كشفت عنه الدراسات التي قام بها سيلزنيك "فلقد أوضح أن هناك نتائج وظيفية وأخرى غير وظيفية لهذا التفويض، وأن هذه النتائج ترتبط أساسا بمشكلة تحقيق أهداف التنظيم، وأن كلا من هذين الضربين من النتائج يؤدي إلى مزيد من التفويض[2] فالتعقيدات التنظيمية تتطلب من السلطة المركزية منح تفويضا للأقسام الفرعية التي تبدأ باستغلاله لتحقيق الأهداف الفرعية للقسم، وهو ما يستدعي تدخل الضبط من السلطة المركزية التي تعيد تعديل الأهداف بما يتوافق مع الأهداف العامة للتنظيم، لكن مركزية القرار وأمام تعقد المواقف التنظيمية تجد نفسها أمام حتمية تفويض السلطة من جديد ليتكرر الموقف، وفي المجال الثقافي يلعب تفويض السلطة أهمية قصوى خاصة في الجزائر الواسعة جغرافيا والمتنوعة ثقافيا حيث يتطلب إشباع الحاجيات الثقافية المتنوعة إطلاق يد المشرفين على المؤسسات الثقافية المحلية أو اللامركزية من خلال تفويضهم لاقتراح برامج ونشاطات ثقافية تتماشى مع الواقع الثقافي المحلي، وتتجاوز المركزية التي قد تفرض نشاطات ذات طابع روتيني أحادي النظرة، ولا

---

[1]– اعتماد محمد علام، المرجع السابق، ص164.

[2]-السيد الحسني، **النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم**، المرجع السابق،ص86.

يتماشى مع التنوع الثقافي الذي يميز الجزائر وهذا لا يعني طبعا تجاوز المعالم الكبرى للسياسة الثقافية الوطنية أو الانغلاق على الثقافة المحلية لكن لإعطاء فرصة أكبر للمشرفين من خلال تفويض أكبر للسلطات والتحرر من بيروقراطية الإدارة المركزية وتعزيز روح المسؤولية لدي المسؤولين الولائيين والتجاوب أيضا مع الانشغالات والحاجيات الثقافية للمجتمع محليا، لكن نفس التفويض تستغله المصالح اللامركزية لوزارة الثقافة لتحقيق أهدافها التي غالبا ما تتكشف عن طريق مظاهر الصراع داخل النسق التنظيمي نفسه ومع بيئته حيث تتشكل النقابات وتظهر الإضرابات وتتأثر العلاقة مع النسق الاجتماعي والجمعيات الثقافية خاصة نتيجة انحراف المشرفين الذي تم تفويضهم للإشراف على المنظمات الثقافية لتحقيق الأهداف المرسومة مركزيا، وإذا أضفنا إلى ذلك غياب معايير واضحة لتعيين مدراء الثقافة واعتماد المحسوبية والجهوية والعوامل الايديولوجية كمعيار للتعيين، وهو ما يجعل من المشرفين في الكثير من الأحيان ينحرفون عن أهداف التنظيم المركزي لتحقيق أهدافهم ومصالحهم الشخصية وحتى الايديولوجية، وهو ما يفرض تدخل السلطة المركزية عبر إجراءات بيروقراطية لفرض واقع جديد غالبا ما يكون بإجراءات ترقيعية بتغيير وتحويل المشرفين على هذه التنظيمات إلى ولايات أخرى، وهي كلها عوامل تؤثر على فعالية هذا النوع من المنظمات وبالتالي على الواقع الثقافي.

بينما" يشير وارن بينس (Warren Bennis) بموت البيروقراطية باعتبارها نموذجا متقادما لا يتماشى مع روح العصر، وأنها كانت تتماشى مع مقتضيات بداية تطور المجتمع الصناعي حيث كانت الحاجة كبيرة للنظام والدقة وحماية العاملين من المعاملة غير العادلة لأصحاب العمل في غياب اتحادات العمال القوية وهو يرى أن تلك الظروف تغيرت، وتغيرت معها المطالب والأولويات"[1]و من خلال استشرافه للمستقبل يعتقد بينس أن التطور التكنولوجي وما يمنحه من مرونة على العمليات التنظيمية يفتح المجال لعلاقات ترتكز على التعاون، وتحد من الضبط الذي تمارسه العلاقات الرسمية في التنظيم البيروقراطي، وهذا كنتيجة حتمية للديناميكية التي تعرفها المجتمعات في الميادين العلمية، والتي تحدث التغيير في الأنماط السلوكية والعلاقات التفاعلية المختلفة مما يجعل من إعادة النظر في الميكانيزمات التي تحكم التنظيمات أمرا لا مفر منه، ولاشك أن السياسة الثقافية اليوم مطالبة أكثر من غيرها بالانخراط في الديناميكية التكنولوجية التي بات دورها يعرف تأثيراً متزايداً في توجيه الفعل الثقافي تسييراً وتنشيطاً، وهو ما يعرفه النشاط السينمائي و الكتاب الرقمي وغيرها من النشاطات الثقافية التي تتطلب إدارة ثقافية على درجة عالية من الإطلاع على ما تقدمه التكنولوجيا لخدمة الثقافة لتقديم خدمة نوعية وتتقرب أكثر من المجتمع

[1]- محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق،ص27.

و للحد من سيطرة الممارسات البيروقراطية التي تجد في ضعف الرقمنة بيئة خصبة، ولعل تأثيرات جائحة كورونا أكدت إلى حد بعيد ما ذهب إليه وارن بيرس من أن الرقمنة باتت ضرورة ملحة لكافة التنظيمات لكبح النتائج اللاوظيفية للبيروقراطية التي لا تتماشى مع ضرورات التباعد الاجتماعي وتتطلب احتراما للسلم الترتيبي والعلاقات الرسمية في حين تستدعي إجراءات الوقاية التعامل الالكتروني أو الرقمي الذي لا يزال بعيد المنال في ظل سيطرة البيروقراطية والبيروقراطيين على رسم السياسة الثقافية، وهي كلها مؤشرات تتجه لتأكيد ما ذهب إليه وارن بيرس من أن روح العصر تتجاوز الآليات التي تعتمدها البيروقراطية لتسيير التنظيمات وخاصة الثقافية منها التي تعتمد الى حد بعيد على مرونة الإجراءات الإدارية في الظروف العادية فما بالك بالظروف الاستثنائية التي فرضها الوباء العالمي.

أما بيتر بلاو فيعتقد أن عقلنة السلوك التنظيمي الذي يعتمد على ما يصدر من قوة خارجية تستعمل أدوات ووسائل متباينة لفرض نمط معين من السلوكيات الرشيدة، قد لا يحقق بالضرورة الهدف بل ربما يحقق نتائج عكسية تتمظهر في الإذعان المفروض على أعضاء التنظيم الذين سرعان ما يقومون بردود أفعال لمقاومة القوة التي تفرض عليهم القيام بسلوكيات تتماشى مع رهانات وأهداف أصحابها، ومن هذا المنطلق فإن "القوة عند بلاو ذات طبيعة اختزالية سكونية، ولكن على مستوى الممارسة فان التفاضل يظهر بصورة واضحة، والصياغة الدقيقة لبلاو بهذا الخصوص هي: أن الذي يتمتع بالقوة يستطيع أن يستخدم قوته في فرض الخضوع والإذعان، واستغلال الآخرين، وذلك بإجبارهم على العمل لحساب مصلحته [1]،وهو اتجاه واضح يكشف عن استغلال القوة لأهداف غير تلك التي تصب في مصلحة العامة، وهو الاستخدام الذرائعي الذي يشكل معوقا حقيقيا لتحقيق الأهداف التنظيمية، وبالرغم من أن التنظيم الرسمي يحدد مسار السلطة من خلال الهيراركية أو الهيكل التنظيمي الذي يوزع القوة ويخضعها للقواعد الداخلية للتنظيم، ما يحد من أي استخدامات مصلحية لها، إلا أن بيتر بلاو يعتقد أن الطبيعة البنائية للتنظيم الرسمي قد تخفي بعض الممارسات التي تستخدم القوة لأغراض شخصية من خلال استغلال المكانة الرسمية التي يحتلها داخل المنظمة عن طريق غض النظر عن بعض السلوكيات والتصرفات مع ما يمنحه له التنظيم من قواعد للجزاء السلبي، ثم استغلال هذا الالتزام الاجتماعي لتنفيذ الأوامر لأن المرؤوسين مطالبين بالتنفيذ للحفاظ على ديمومة مصالحهم التي لا يقرها التنظيم وتتحول بذلك السلطة

[1]–محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق،ص55

الرسمية إلى مجرد أداة في خدمة المصلحة الشخصية،[1]وهي على العموم مظاهر تتسم بها التنظيمات والإدارات العمومية التي تعتنق البيروقراطية في تسيير شؤونها اليومية، وتنتمي أغلب التنظيمات الثقافية لهذا النوع من المنظمات حيث يتم استخدام القوة فيها لوجهات غير تلك التي وضعت لأجلها كفرض النظام والضبط داخل المنظمة لتتحول إلى مجرد الية في خدمة المصالح الشخصية للمشرفين وليس لخدمة مصلحة التنظيم.

ومما سبق فإن الإدارة الثقافية في الجزائر ومنذ الإستقلال لم تكن إلا أداة بيروقراطية أخرى في السياسة العامة للدولة كغيرها من الإدارات والقطاعات، ولم تأخذ السلطة السياسية بعين الإعتبار المرونة التي يجب أن تحظى بها الثقافة كبناء أو كوظيفة للدور المنوط بها في جزائر الاستقلال والتحديات التي تنتظرها ولا الأدوار المتجددة للثقافة وخاصة في المجال الاقتصادي، بل كانت وسيلة لترسيخ نظام الحكم القائم من خلال التعامل مع هذا القطاع بنفس الاستراتيجية في القطاعات الأخرى، وهو ما تكشفه المعوقات المختلفة التي نجمت عن تبني النهج البيروقراطي في إدارة الشؤون الثقافية كمركزية القرار وكثرة وتعقد الإجراءات الإدارية في هذا القطاع، والاستغلال السياسوي للثقافة، وإقصاء العديد من الفاعلين والمبادرات التي تسمح باكتشاف المبدعين نتيجة الإجراءات الروتينية المنفِّرة، ورغم الجهود المبذولة لإضفاء نوع من الاستقلالية والديمقراطية في القطاع الثقافي بفتح المجال أمام منظمات المجتمع المدني (الجمعيات الثقافية) خاصة مع الانفتاح السياسي النسبي في تسعينيات القرن الماضي، إلا أن المعوقات السوسيو تنظيمية كالتمويل والمركزية وغيرها جعل من هذه التنظيمات بدورها أداة أخرى في يد الأوليغارشية التي ترسم وتشرف على تسيير السياسة الثقافية، وحتى اللامركزية التي تغنت بها السلطة لم تكن إلا تفويض لبعض الصلاحيات في إطار السياسة الثقافية التي ترسم معالمها الكبرى على المستوى المركزي من خلال برامج وطنية روتينية تسهم في ترسيخ الاغتراب والقطيعة بين المواطن والنشاط الثقافي على المستوى اللامركزي، وأغلب هذه المظاهر ناتجة عن ترسب الممارسات البيروقراطية في ذهن المسؤول الجزائري، لتبرز بذلك العديد من النتائج اللاوظيفية في هذا القطاع كنتيجة حتمية لتغول السلطة السياسية في رسم مسار التنظيمات الثقافية والاستئثار بمنظومة التمويل والتسيير ليتسنى لها بعد ذلك التحكم في كل مخرجات القطاع الثقافي الذي يقوم بوظيفة حساسة باعتباره يعبر عن الثقافة الوطنية بكل أبعادها.

[1]-محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص59 بتصرف

ثانيا- المعوقات في القطاع الثقافي :

1- معوقات التمويل :

يعتبر تمويل التنظيمات والمشروعات الثقافية أحد أهم المعوقات أو التحديات التي تواجه المنظمات الثقافية، وكعنصر مهم فإن السياسة الثقافية تأخذ بالحسبان هذا العنصر خاصة في ظل غياب مصادر تمويل والبدائل في القطاع الخاص، وانحصارها في أجهزة الدولة المتعددة المركزية واللامركزية،" و يشكل التمويل أحد الأركان الأساسية في إدارة المؤسسات الثقافية والفنية التي تدين في تطور نشاطها إلى الدعم المالي الكافي لتغطية نفقاتها المتعددة"[1]، وانطلاقا من الأهمية التي يكتسيها موضوع التمويل في استمرارية النشاط الثقافي فان السياسة الثقافية لم تهمل الحاجيات المالية للمنظمات الثقافية، ولكن ظلت ميزانية القطاع الثقافي كغيرها من القطاعات رهينة لأسعار البترول بالدرجة الأولى وغياب الدعم الذاتي باعتبار ضعف البعد الاقتصادي إن لم نقل غيابه لدى أغلب التنظيمات الثقافية التي يغلب عليها الطابع الإداري الخدماتي الترفيهي من خلال ما يسمى باشتراكية الثقافة التي غابت كمفهوم مع انتهاء العهد الاشتراكي لكنها ما زالت حاضرة كممارسة في النظام الاقتصادي الحالي، وبالتالي سيادة الطابع الإتكالي على ميزانية الدولة، وغياب التمويل الذاتي الذي يسمح بتجاوز مشكلة التمويل .

وعلى الرغم من التحولات السوسيو سياسية والاقتصادية التي عرفتها الجزائر في تسعينيات القرن الماضي إلا أن الدولة لم تنسحب من تمويل القطاع الثقافي، بل ظل قطاعا سياديا تحتكر الدولة تسييره، فعلى الرغم من اندثار النموذج الاشتراكي، إلا أن ممارساته ظلت هي السائدة في القطاع الثقافي، فالدولة هي الموجه والممول في ظل غياب أي مبادرة من القطاع الخاص للاستثمار في القطاع الثقافي نتيجة منظومة القوانين آنذاك التي لم تكن تواكب التحولات السياسية والاقتصادية التي عرفتها الجزائر بالإضافة إلى تعقيدات الوضع الأمني التي تزامنت مع التحولات السياسية في البلاد، وحتى النشاطات والعمل الثقافي بصفة عامة لم يكن يخرج على ما يتوافق مع إيديولوجية السلطة، مع تسجيل انفتاح نسبي على منظمات المجتمع المدني كشريك في العمل الثقافي، متطلعة بذلك لتجسيد نوع من الدمقرطة الثقافية كاستجابة للضرورات التي فرضتها تلك المرحلة، وانسجاما مع ما تقتضيه مبادئ التوجهات السياسية الجديدة، ورغم ذلك فان أغلب الجمعيات الثقافية تبقى بدورها فاقدة للاستقلالية نظير قلة الموارد والإمكانيات والتمويل بصفة عامة لتبقى السلطة الملجأ الوحيد لها للحصول على الدعم الكافي أما فيما يخص المنظمات الخاضعة للوصاية فتبقى في أريحية من ناحية التمويل رغم تباينه من عام لآخر، وهذا

[1]- مخلوف بوكروح، المرجع السابق، ص 115

لضمانها الحصول على التمويل الدوري من المصالح المركزية ممثلة في وزارة الثقافة وطبيعة النموذج المتبع للوظيفة العمومية التي تضمن المنصب الدائم للمورد البشري وما يتبعه من تكاليف ونفقات.

وقد عرفت الفترة الزمنية الممتدة من 2006 إلى 2012" نموا متزايداً في ميزانية وزارة الثقافة التي غذتها الحكومة باعتمادات خاصة أفرجت عنها من أجل تمويل التظاهرات الثقافية واسعة النطاق (سنة الجزائر في فرنسا الجزائر عاصمة الثقافة الفرنسية، المهرجان الإفريقي في الجزائر، تلمسان عاصمة الثقافة الإسلامية، العيد الخمسيني لاستقلال الجزائر) وهكذا انتقلت ميزانية الوزارة المسؤولة عن الثقافة من 64 مليون دولار في عام 2003 إلى 561.3 مليون دولار في عام 2012 ،أي حوالي ميزانية عام 2003 مضروبة في 9،وقد سمح إذن هذا الدعم المالي بإطلاق عدة مشروعات في القطاع الثقافي "[1]،حيث أسهم الارتفاع في ميزانية الثقافة في تجسيد العديد من البرامج الثقافية، كما انعكست هذه الزيادة في عدد المرافق الثقافية التي تم إنشائها والتي بلغت "من سنة 2001 إلى سنة 2010 حوالي 81 مؤسسة ثقافية والتي تراوحت بين الطابع العلمي التقني، التجاري والخدماتي في حين عرفت الفترة الممتدة بين سنة 2010 إلى سنة 2015 حوالي 225 مؤسسة ثقافية باختلاف أبعادها العلمية والتقنية والتجارية والخدماتية"[2]،أي أنها تضاعفت بحوالي ثلاث مرات مقارنة بالفترة ما بين 2001 و 2010،وهو ما يكشف عن المجهودات التي بذلت لخلق ديناميكية في القطاع الثقافي عن طريق تعزيز البنية التحتية الثقافية التي تسمح باستيعاب الحاجيات الثقافية للمجتمع الجزائري وطنيا ومحليا عن طريق تمويل إنشاء مرافق ثقافية لا مركزية، لكن هذه المجهودات لم تكن وليدة استراتيجية تسمح بخلق قطاع ثقافي حقيقي يتجاوز إشكالية التمويل بقدر ماكانت سياسة ظرفية ناتجة عن الطفرة التي عرفتها أسعار البرميل والتي سمحت بتمويل مشاريع البنية التحتية الثقافية بطريقة متسرعة لم تراعي كل الأبعاد التي تتضمنها الثقافة.

و هنا لابد من الإشارة إلى أن الحديث أيضا عن تمويل الثقافة يقودنا إلى "تناول مفهوم رعاية الفنون والآداب الذي يبدو أنه يرتكز على صيغتين: الرعاية من منطلق خيري(Mécénat) والرعاية(Sponsoring) من منطلق ربحي وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم الرعاية له أكثر من مدلول، إذ

---

[1]– عمار كساب، **التشريع والتنظيم الثقافي في الجزائر (2002–2012)**،المورد الثقافي،القاهرة،2013،ص2.

[2]- وزارة الثقافة، مديرية الدراسات الاستشرافية والتوثيق والإعلام الآلي، المديرية الفرعية للأرشيف والتوثيق والإحصاء والإعلام الآلي، **الدليل الاحصائي2011–2014** ،ص ص 29 30 بتصرف

-https://www.m-culture.gov.dz/mc2/pdf/annuaire%20statistiques-ar-2011-2014finale.pdf
10-12/2018/ ، 09h30

يبدو أن للمصطلح الفرنسي Mécénat دلالة المضمون الخيري، في حين ينطلق المصطلح الانجليزي Sponsoringمن اعتبارات أو مضمون تجاري أي أن الأول يرتبط برعاية النشاط الثقافي، في حين يرتبط الثاني برعاية الجوانب التجارية"[1] وتخضع طريقة التمويل طبعا للسياسة الثقافية المتبعة كما ذكرنا سابقا، فهي التي تحدد طابع الرعاية والهدف من التمويل، وفي الجزائر فان سياسة الدعم التي هي أقرب للعمل الخيري من الدعم هي البارز في سياسات الدولة منذ الاستقلال رغم التحولات التي رافقت النظام السياسي والاقتصادي للبلاد وللسلطة في ذلك عدة أسباب، ونتيجة لهذا النوع من الدعم الذي تعتمده الدولة الجزائرية في القطاع الثقافي أصبحت الاتكالية هي الطابع السائد في العمل الثقافي حيث يرتبط النشاط الثقافي بما تدره الخزينة العمومية، و لا شك أن حتمية تدخل الدولة في دعم الثقافة في ظل غياب الخواص كانت له نتائج سلبية على الثقافة خاصة في ظل غياب معايير واضحة للحصول على الدعم مما يجعل من هذه العملية يسودها الكثير من الإجراءات البيروقراطية التي تسمح بدورها بظهور الكثير من المظاهر كالمحسوبية والفساد والاصطفاف السياسي واستخدام الجمعيات الثقافية كسجلات تجارية للحصول على التمويل...الخ وهي كلها مظاهر تحيد بالعمل الثقافي عن أهدافه وغاياته الحقيقية.

و ما تجدر الإشارة إليه أن نجاح المشروع الثقافي في شقه الاقتصادي يرتبط بدوره بعدة عوامل تتعلق بعضها بالثقافة في حد ذاتها التي تتضمن أبعادا متداخلة بل ومتناقضة إلى حد ما في بعض الأحيان (البعد الجمالي الفني والاقتصادي)،كما ترتبط أيضا ببيئة المشروع الثقافي السياسية والسوسيو اقتصادية، وهي البيئة التي تضم الممولين لمدخلات المشروعات أو النشاطات الثقافية المختلفة (مسرح ،كتاب ،...) والمستهلكين للمخرجات، وبين هذا وذاك تبقى العديد من الفرص الاقتصادية تراوح مكانها نتيجة معضلة ذات طابع إقتصادي تتمثل في الفارق بين قيمة المدخلات وقيمة المخرجات التي يجب أن تغطي مختلف التكاليف الخاصة سواء بالعروض المسرحية أو السينمائية،" فإنتاج عرض مسرحي يتطلب ديكور، ملابس، أجور الطاقم الفني والإداري وغيرها من التكاليف، وهي الوضعية التي تفرض على المنظمات الثقافية إما برفع أسعار التذاكر وهو ما ينفر الجمهور خاصة في السياقات الاجتماعية الصعبة، وإما خفض أسعار التذاكر وتحمل تبعات الخسارة، أي انه هناك دائما إشكالية ارتفاع تكاليف الإنتاج ،وهي المعضلة التي حاول الاقتصادي الأمريكي ويليام جاك بومول[2] الإجابة عنها من خلال المقارنة بين ارتفاع

---

[1]– وليد كاصد الزيدي، المرجع السابق، ص29 .

[2]–وليام جاك بومول(William Jack Baumil) 1922-2017 إقتصادي أمريكي، أستاذ في الإقتصاد في جامعة نيويوركومشارك أيضاً في جامعة برنستون، بومول كتب بشكل متكرر عن سوق العمل و عوامل إقتصادية أخرى مؤثرة

وتوزيع التكاليف بين المنتجات الاقتصادية والثقافية، وقد لاحظ أن تكاليف إنتاج العروض الفنية ترتفع بوتيرة أسرع من تكاليف الإنتاج في القطاعات الاقتصادية، كما أن أجور العاملين في هذا المجال والتي تمثل الجزء الأكبر من التكاليف ترتفع ببطء مقارنة مع العاملين في القطاعات الاقتصادية ، وقد أرجع بومول ذلك إلى أن المشاريع الاقتصادية تحدد سعر منتجاتها بتوزيع التكاليف على سلسلة الإنتاج من أجور ومواد أولية وغيرها وإضافة هامش الربح، بالإضافة إلى ما تمثله التكنولوجيا من عامل مساعد في خفض هذه التكاليف والتي تساعد المؤسسات الاقتصادية على الاستفادة مجدَّداً من هامش الربح الذي يوفره الاعتماد على التطور التكنولوجي الذي يخفض تكاليف إنتاج سلعة معينة مع زيادة الإنتاج في فترات زيادة الطلب، عكس ذلك فان التكاليف في المنظمات الثقافية لا يمكن تقليلها بزيادة الإنتاجية نتيجة الارتباط بتكاليف جهد وعمل وأدوات قد تزيد أصلا عكس المنتج الاقتصادي، وقد توصل بومول إلى أنه إذا أرادت التنظيمات العاملة في هذا المجال من رفع أجور موظفيها بنفس وتيرة أجور القطاعات الأخرى لا بد أن ترفع من أسعار التذاكر بالإضافة إلى التبرعات العامة وتبرعات القطاع الخاص، مع تحمل تبعات أخرى قد يكون نفور الجمهور من العروض نتيجة الارتفاع في الأسعار.

وإذا كانت الدولة تصر على دعم التنظيمات التي لا تهتم بالبعد الربحي، فان التساؤل الذي يطرح نفسه هو مالفائدة من دعم قطاعات غير ربحية وخاصة المسرح؟ إن خلفيات هذا الموقف والعديد من المؤشرات تؤكد على أن ذلك يتم بناءا على موقفين :

الوظيفة السياسية التي قد يلعبها المسرح وما شابهه من بناءات ووظائف، حيث تنظر الدولة له على أساس أنه باستطاعته تحقيق الأهداف الإيديولوجية التي تتبناها السلطة، وهو ما يدفعها لمحاولة احتواء هذه التنظيمات رغم ما تشكله من عبأ مالي وتنظيمي .

أما الموقف الثاني لتفسير انخراط الدولة في دعم قطاع لا ربحي فهو: اعتباره أي النشاط المسرحي وما شابهه نشاطا اجتماعيا عموميا ذو أبعاد تربوية ترفيهية، أو خدماتية تقوم به الدولة إشباعا للحاجيات الثقافية المجتمعية وتعتبره مكملا لدورها في القطاعات العمومية الأخرى كالتربية والتعليم لما تستطيع هذه

في الاقتصاد. أيضاً لديه مشاركات في تاريخ الفكر الإقتصادي، من أعماله ظاهرة بومول لمرض التكلفة التي تتضمن ارتفاع الرواتب في الوظائف التي ليس فيها ارتفاع في انتاجية العمالة كرد فعل لارتفاع رواتب الوظائف التي زادت فيها الإنتاجية وهذا عكس النظرية الاقتصادية الأصيلة أن الأجور دائما مرتبطة بالتغيير في إنتاجية العمالة، و يحاول بومول دراسة قطاع الفنون ومقارنة منحنى أجور الموظفين وانتاجيتهم مع أجور القطاع الاقتصادي، والإشكاليات التي تطرح في هذا المجال خاصة في شق المخرجات وقيمتها مقارنة مع قيمة المدخلات.، للمزيد أنظر:

https://ar.wikipedia.org/wiki/ظاهرة_بومول_لمرض_التكلفة

التنظيمات الثقافية إضافته في هذا المجال،[1]وإذا كان من الممكن تفهم الموقفين السابقين لأي سلطة فإن تدخل السلطة في الجزائر لا يزال يتم لأسباب عديدة نتيجة غياب استراتيجية لانتشال قطاع الثقافة من الحالة المزرية التي يعيشها رغم الاعتمادات المالية والميزانيات التي تم ضخها في هذا القطاع، حيث بات هذا القطاع كغيره من القطاعات بؤرة للفساد وهو ما يكبح أهداف السلطة التي تسعى لتوظيف الثقافة لشرعنة وجودها.

ولا يتوقف التوظيف السياسي للثقافة على السلطة السياسية فقط بل إن العولمة الثقافية ما هي إلا مجرد تعبير عن وظيفة كامنة للسيطرة والهيمنة الغربية الاقتصادية المتزايدة، ويمكن اعتبارها نافذة جديدة للاستعمار الحديث بعد فشل وتراجع الإستعمار الكلاسيكي، وفي هذا الصدد يذهب العديد من المحللين السياسيين إلى اعتبار "الإستعمار الجديد الذي بدأ منذ مطلع السبعينات ولاسيما بعد انتهاء الاستعمار الاستيطاني في مفهومه الحالي لا يقتصر على السيطرة الثقافية، بل هو قبل كل شيء يعكس صورة جديدة تمثل سيطرة اقتصادية، وليست السيطرة الثقافية سوى صورة غير مباشرة للسيطرة الاقتصادية ووسيلة مبتكرة للإبقاء على ما تحصل عليه الدولة المستعمرة من نفوذ في الدول التي كانت بالأمس تتحكم بمصيرها، ولعل الاستعمار الفرنسي هو من النوع الذي يستهدف إحداث تغيير في طابع البلد الذي يستعمره بحيث يلائم هذا الأخير النمط الفرنسي"[2]، والجزائر باعتبارها أكبر متضرر من الاستدمار الفرنسي الذي بدّل ثوبه وبات يعتمد على القوة الناعمة لتحقيق أهدافه الاقتصادية والثقافية والسياسية في الجزائر، التي بات مفروضا عليها الاتجاه لرعاية وتمويل الثقافة لغرض حماية ليس فقط الثقافة والحاجيات الثقافية للمجتمع، بل الاستقلالية الاقتصادية والثقافية، وهو ما يعتبر موقفا ثالثا يفرض على السلطة السياسية رعاية الثقافة لمواجهة التوظيف السياسي العالمي للثقافة لحماية أمنها الثقافي والاقتصادي.

وبالعودة إلى المستوى الوطني فإن التمويل قد يصبح مجالا للايقين في المستويات اللامركزية أو المحلية يستخدمه المشرف أو المدير الثقافي لتعزيز مكانته خاصة من خلال تحكمه في ملفات التمويل وتحويلها للوزارة مستغلا العلاقات غير رسمية التي تنشأ في هذا الإطار لتوجيه مسار التمويل لصالح الجمعيات التي تدور في فلك السلطة القائمة، وهي الألعاب التي تمهد لاستخدام الفاعلين الآخرين لعلاقاتهم التي غالبا ما تترجم في ظهور النقابات التي تضم الفنانين والجمعيات المقصية والمهمشة التي تضغط عن طريق تَجَذُرِهَا كمجتمع مدني مستخدمة استراتيجيات مختلفة للحد من هامش المناورة المستغل من طرف

---

[1]-مخلوف بوكروح، المرجع السابق، ص 115-118 بتصرف

[2]-وليد كاصد الزيدي، المرجع السابق، ص ص 48 49.

الإدارات، وهي الوضعية التي تخلق" عالم من الصراع يرى اشتغاله محصلة لتصادم بين عقلانيات متنوعة ومتناقضة من الأفعال الحرة المستخدمة لموارد السلطة التي في متناولها"[1]، خاصة في ظل توفر الريع البترولي في العقد الأخير الذي سمح بارتفاع ميزانية وزارة الثقافة وبالتالي تنظيماتها اللامركزية التي وجدت في هذه الاعتمادات المالية فرصة لتوسيع نفوذها والتحكم في منهم في حاجة للتمويل من جمعيات ثقافية وفنانين.

و تتمظهر إشكالية التمويل بأشكال متعددة في التنظيمات الثقافية المختلفة لكنها تؤدي إلى نفس النتائج وهي الحد من تنافسية وقدرة التنظيمات على دفع تكاليف البقاء من أجور الموظفين وغيرها من النفقات الضرورية، أي تغطية تكلفة المخرجات مقارنة بالمدخلات، فعلى سبيل المثال في مجال دور النشر والكتاب كأحد أهم التنظيمات الثقافية الخاصة، شكَّل ارتفاع سِعر الورق ومنظومة الضرائب والتكاليف المختلفة لإنتاج الكتاب أحد أهم المعوقات على فعالية هذه التنظيمات بل وعلى بقائها، ولا يقتصر الأمر على المنظمات الجزائرية بل على جل الدول العربية، ففي المعرض الدولي للكتاب نسخة 2018 "أجمع أغلب مسؤولي وممثلي دور النشر الجزائرية والعربية بصالون الكتاب، على أن ارتفاع سعر الورق في السنتين الأخيرتين ألهب سوق الكتاب، وحسب هؤلاء فان أسعار الورق ارتفعت بأكثر من 35 في المئة في أقل من سنة، حيث أصبح سعر الكيلوغرام الواحد بقيمة 160دج، بينما كان قبل سنوات ب 60 دج فقط، كما ذكر المتحدثون أن وجود أعباء ومصاريف إضافية مثل أسعار الترجمة والتصحيح وزيادة قيمة الأجنحة أثر بالسلب على سعر الكتاب[2]"،ومن هنا فإن المنحى التصاعدي لتكاليف الإنتاج والذي يتزامن مع سياسة ترشيد النفقات في ظاهرها والتقشفية في مضمونها والتي تبنته الحكومة آنذاك والانعكاسات الاجتماعية المباشرة لهكذا سياسات، سيكون المواطن هو الضحية الأولى بانصرافه عن المنتجات الثقافية التي يعد الكتاب من ركائزها، وبدل ذلك سيجد الفرد نفسه مجبرا على إشباع الحاجيات الأولية في سلم ماسلو أو ما يتوافق مع إمكانياته من هذا السلم،" فالإنسان في بنيته النفسية والفكرية، تتحكم فيه حاجاته الطبيعية الفيزيولوجية فيبحث عن توفيرها لضمان بقائها لبقائه، محاطا بمشاعر عاطفية تتراوح ما بين الرضا والقناعة، أو الإفراط والإسراف على نحو ما، كدافع ومحفز وصولا إلى الحاجة لتقدير الذات والثقة

---

[1]–عايشة التايب، **النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة**، منظمة المرأة العربية،مصر، 2011،ص61.

[2]– لامية اورتيلان، **ارتفاع أسعار الكتب والروايات بشكل كبير خلال السنوات الأخيرة**، جريدة الخبر، العدد 9041، 7نوفمبر 2018،ص20.

بها، والميل لاكتساب ثقة وتقدير الآخرين"[1]،بالإضافة طبعا إلى العوامل الأخرى (سياسية، اقتصادية، اجتماعية) التي تتقاطع وتتداخل في التأثير على تراتبية الحاجيات التي اقترحها ماسلو، وإذا كانت السياقات الحالية تتميز بارتفاع أسعار المواد الأولية التي تدخل في صناعة الكتاب فإن المنتجين يتجهون إلى رفع هامش الربح ولو بنسب قليلة لتغطية النفقات المتزايدة، وهو الأمر الذي تعاني منه العديد من الدول العربية ففي مصر يؤكد مسؤول الدار المصرية اللبنانية أن مصر " تستورد الورق لعدم وجود صناعة محلية بشكل كاف، ويعتقد أن ارتفاع صرف الدولار في الدول العربية أثَّر بالسلب على الكتاب مثلما أثَّر على بقية الصناعات والمنتوجات التي تستورد مادتها الأولية، مؤكدا أن سعر الورق بمصر زاد ثلاثة أضعاف هذه السنة مقارنة بالسنة الماضية" [2]،وهي زيادة أكبر من نظيرتها في الجزائر ولكنها تمثل نفس الإشكال، كما تكشف هذه المعوقات أن نجاح الوظائف المنوطة بالسياسة الثقافية مرتبطة وظيفيا مع القطاعات الأخرى كالصناعة التي توفر المادة الأولية لصناعة الكتاب، فالتكامل الوظيفي يبدو أكثر من ضرورة بين القطاعات المختلفة لنجاح الكثير من الصناعات الثقافية، على العموم يجمع مسؤولي دور النشر على مجموعة من العوامل ساهمت في رفع سعر الكتاب وأثرت على مداخيل هذه التنظيمات ومن أهم هذه العوامل :

- ارتفاع أسعار المواد الأولية بما فيها الورق ، الحبر..
- تدني سعر الدينار وانعكاساته المختلفة على هذا القطاع .
- الطبع بكميات قليلة وخاصة في مجال الرواية لرفع السعر .
- ارتفاع سعر المتر المربع في الصالون الدولي الذي يعد فرصة سنوية للقراء
- عدم وجود صناعة محلية قوية للورق تغطي تقلبات الأسواق العالمية وما تفرزه من سلبيات على دور النشر وإنتاج الكتاب.
- زيادة أتعاب الترجمة والتصحيح وحجم الكتاب ونوعية الورق.
- بعض الممارسات لدور النشر التي تستغل القارئ .[3]

---

[1]-فضيل أحمد غباري، **أزمة الثقافة وأزمة السلطة بين التوصيف والتوظيف**، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا،2018، ص4 .

[2]- لامية أورتيلان، المرجع السابق،ص20.

[3]- نفس المرجع،ص20بتصرف.

ومن هذا المنطلق وللأهمية البالغة لدور النشر والمسارح ومختلف أشكال التنظيمات الثقافية التي تتلاقى وظائفها في إطار العمل الثقافي، تجد الدولة نفسها مجبرة على دعم هذه الوظائف المتشابكة تشريعيا وهيكليا لتحقيق الانسجام بين أهدافها ووظائفها السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وإن كانت طريقة الدعم تختلف من دولة لأخرى حسب السياسة الثقافية المتبعة، إلا أن ما يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار هو تجاوز سياسة الترقيع واعتماد سياسة واضحة تتجاوز الاعتماد على إقتصاد الريع كمصدر وحيد لتمويل العمل الثقافي، كما تكشف العلاقات المتداخلة لأبعاد الثقافة أن نجاح السياسة الثقافية ليس مرتبط بوزارة الثقافة والتنظيمات الخاضعة لها فحسب، بل يرتبط إلى أبعد الحدود بالسياسة العامة للدولة في قطاعات متعددة، وهو ما يكشف عن تلك العلاقة الوظيفية والبنائية التي تربط العديد من القطاعات التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بنجاح السياسة الثقافية، ويتضح أكثر التكامل الوظيفي والبنائي من خلال العلاقة بين المنتجات الثقافية(كتب، سينما، موسيقى....) مع مصالح الضريبة أو التجارة والتحفيزات التي يجب أن تتمتع بها هذه المنتجات كنوع من الدعم غير المباشر والعلاقة الضرورية والحاجة الماسة لدور الإعلام من أجل التسويق والإشهار، ضف إلى ذلك فان العلاقة مع السياحة تكشف بدورها عن أن نجاح السياحة الثقافية مرهون بإيجاد صيغة هيكلية ووظيفية بين القطاعين، ولا يقل دور الجامعة ومخرجاتها في توجيه العمل والنشاط الثقافي وإمداده بالمورد البشري والبحوث العلمية التي تعطي البعد العلمي لنشاط المنظمات الثقافية، وهو ما يؤكد لا محالة عن أهمية تكامل العلاقات البنائية والوظيفية بين العديد من القطاعات لنجاح السياسة الثقافية و هو النجاح الذي يبقى مرهون بمتانة وتكامل هذه الوظائف التي يجب أن تكون في الأخير ضمن السياسة التنموية الشاملة للبلاد.

و لا تتوقف إشكالية التمويل عند إحياء وتغطية النشاط الثقافي بل إن عمليات التمويل والدعم غالبا ما تخفي وظائفا كامنة تعمل الأوليغارشية سياسية كانت أو مالية أو إيديولوجية من أجل السيطرة على ما تتضمنه الثقافة من أهداف اجتماعية واقتصادية وتربوية...الخ، وما تقتضيه هذه الأهداف من تحمل لتكاليف الخسارة، وهذا انطلاقا من كون هذا القطاع في بعض فروعه وإن كان لا يمثل ثقلا اقتصاديا، إلا أنه يمثل عاملا مهما في توجيه الثقافة والتي بدورها تؤثر في مختلف الأنساق الفرعية للنسق الكلي "فالسلطة السياسية تحتاج أحيانا للتيارات الثقافية المتنوعة لغايات الديمومة والاستمرار، لميلها إلى إضفاء الطابع الإيديولوجي، الذي يمدها بشرعية وجودها الفطري والغريزي وبالجزء المكتسب من المحيط

الاجتماعي كتعبير عن الواقع المادي" [1]، وهو ما توفره حتما المنظمات الثقافية بأنواعها من خلال امتدادها الاجتماعي وحضورها الإعلامي ووظيفتها الثقافية الظاهرة في حين تستأثر السلطة السياسية بالوظائف الكامنة من تجنيد واستقطاب وتوجيه ثقل المجتمع إلى الوجهة التي ترتضيها السلطة.

وتتكشف أكثر السياسات الثقافية الخاطئة من خلال الريع الذي غطَّى إلى وقت قريب ما يحتاجه القطاع من نفقات، أين كشف السياق الاقتصادي الجديد الذي كانت سمته المنحى التنازلي لأسعار البترول في السنوات الأخيرة، والذي فرض على الدولة تبني سياسة التقشف أو ترشيد النفقات حسب السلطة، والتي أدت بدورها إلى تراجع الغلاف المالي المخصص لوزارة الثقافة مقارنة ببعض القطاعات الأخرى، فبعد أن عرفت تزايدا هائلا وصل نسبة "1000 بالمائة لتبلغ 437 مليون دولار عام 2015 قبل أن تشهد رغم ذلك انخفاضا حادا بنسبة نحو63 بالمائة خلال عام 2016"[2]ونتيجة لذلك فقد عرفت ميزانية المهرجانات تراجعا حاداً كمهرجان وهران للفيلم العربي الذي أكَّد وزير الثقافة أن بعض السلبيات التي ميَّزَتْ طبعة 2018 يعود إلى تراجع ميزانيته التي انخفضت من "175 مليون دينار في 2014 إلى 40 مليون دينار في 2018"[3] وبدأ مع هذا التراجع في ميزانية وزارة الثقافة الحديث عن نهاية مجانية الثقافة، وهي النظرة التي تكشف عن قصور في استيعاب أهمية وموقع الثقافة ودورها في العملية التنموية الشاملة (في شقها الاقتصادي والسياسي والاجتماعي...الخ) وارتباطها بما توفر من ريع الذي يعتبر المصدر الوحيد لتمويل الثقافة، ومقابل التراجع في ميزانية الثقافة تبدأ تبرز معوقات سوسيو تنظيمية من خلال انسحاب الدولة من دعم النشاط والإنتاج الثقافي والذي ينعكس على الكثير من التنظيمات التي يرتبط نشاطها وبقائها على ما تقدمه السلطات في المستويات المختلفة من دعم مالي، كما أن هذا التراجع ينعكس سلبا أيضا على المجتمع الذي يجد نفسه مضطرا لدفع الفارق في أسعار المنتجات الثقافية خاصة في مجال الكتاب، ولاشك أن قيمة الثقافة ومكانتها في مجتمع ما إنما تستمدها من الاهتمام الرسمي والوعي المجتمعي الذي يبدي اهتمامه بالمنتجات الثقافية المختلفة من خلال ما تُخَصّصُهُ الأسرة وأفراد المجتمع من مصاريف لإقتناء المنتجات الثقافية، وهي جهات تمثل مصدراً مُهماً لتمويل الثقافة، وفي نفس السياق لا يجب إسقاط

---

[1]– فضيل أحمد غباري، المرجع السابق،ص4.

[2]-Ammar kessab ,**Secteur de La Culture en Algérie Guide De L'investisseure,Ressource culturelle**, Égypte ,2016,p2.

[3]– وأج، **ميهوبي يصرح بخصوص مهرجان وهران للفيلم العربي انخفاض الميزانية ونقص المهنية في التنظيم أثرا على الطبعة ال 11**،ص22، الخبر العدد9120، السبت 26 جانفي2019.

ضعف التمويل وقلة مصادره على وعي المجتمع فحسب، بل لابد من التَّطَرُّقْ للظروف الإجتماعية لهذا المجتمع أيضا، إذ لا يمكن الانتظار من المواطن تخصيص ميزانية للحاجيات الثقافية في سياق اقتصادي تعرف مؤشراته كالتضخم والبطالة ارتفاعاً يوميّاً، وهي المؤشرات التي تتجاوز حلولها وزارة الثقافة والأسرة الجزائرية، ولها علاقة مباشرة بالسياسة الاقتصادية للدولة، وبطبيعة النظام السياسي ومشروعيته وفعاليته التي تسمح له بوضع الحلول لإشكالية التمويل وغيرها من المعوقات .

وهنا فإنَّ العديد من الدول باختلاف سياساتها الثقافية تبدي اهتمامها بالقطاع الثقافي عن طريق التدخل بطرق مختلفة في دعم وتمويل العمل الثقافي كنوع من الدعم أو المساعدة لإشباع الحاجيات الثقافية،" فقد قدمت الولايات المتحدة الأمريكية دعما ماليا لو قسمت على عدد السكان لبلغت 70 سنتا، وتدفع بريطانيا عن كل مواطن بريطاني دعما ماليا قدره 3.5 دولار، وتدفع كندا للفنون والمسرح 6 دولار عن كل مواطن ،وتدفع فرنسا 8 دولار عن كل مواطن دعما للمسرح والفنون، وتدفع الدانمارك 28 دولار عن كل مواطن دعما للفنون والمسرح، زيادة على ما تدفعه السلطات المحلية من مبالغ مالية للفرق المسرحية، والذي يصل في بعض الحالات ضعف ما تدفعه الحكومات المركزية....وقد خصصت المدن الفرنسية الكبرى 14 بالمائة من ميزانيتها للثقافة في عام 1990 وتساهم البلديات في تغطية جزء كبير من نشاطات هذه المدن الخاصة بتكاليف الاستثمار والإنتاج الفني،[1]ولا يتوقف تمويل التظاهرات والتنظيمات الثقافية على الدولة فقط فسن تشريعات محفزة ضريبيا أو لتشجيع الاستثمار يفتح المجال للمؤسسات الاقتصادية بالولوج إلى هذا القطاع بطرق مختلفة والتي تسمح في الأخير بتنويع مصادر التمويل بالنسبة للمنظمات الثقافية بعيدا عن الاتكال على الدولة فقط، أي أن التكامل بين وظائف الدولة ودور الخواص والمجتمع له أهمية قصوى في تغطية بعض الفترات التي قد تنكمش فيه مداخيل دولة.

ويكشف هذا التكامل بين أجزاء النسق الكلي وبناءاته المختلفة (المنظمة السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية وغيرها) في دعم العمل الثقافي أنه لا يمكن إرساء وبعث تنمية حقيقية في ظل غياب ثقافة ووعي مجتمعي يرافقه اهتمام رسمي يؤسس لتفعيل والمحافظة على أدوات و غايات التنمية التي تعد الثقافة بدون أدنى شك أحد أهم أركانها، وهو ما جعل "أندري مالرو André Malraux في دفاعه عن دعم الثقافة عندما كان وزيرا للثقافة في فرنسا، حيث أجرى مقارنة بين المصاريف التي تنفق قطاعي بناء دور الثقافة والطرق، وقال: إن المصاريف المخصصة لبناء 25 كلم من الطريق المزدوج، تساوي تكاليف

[1]– مخلوف بوكروح، المرجع السابق، ص ص120 121

80 بيتا ثقافيا." [1]وبإجراء مقارنة بسيطة مع معطيات أندري مالرو وإسقاطها على الحالة الجزائرية فان 25 كلم من مساحة الجزائر لا تمثل شيئا يذكر، في حين أن 80 بيتا ثقافيا أو أي منشأة ثقافية أخرى كافية لتغطية النقص الموجود في البنية التحتية الثقافية للجزائر.

إذن فالدعم ضروري بغض النظر عن السياسة الثقافية المتبعة، لكن يجب أن يوجه لأهداف وغايات واضحة وذات مردود اجتماعي وتربوي وثقافي واقتصادي خاضع للقياس العلمي لعوائدها، قصد تحقيق الفعالية وليس لرعاية ودعم فعاليات ومهرجانات فارغة المحتوى والهدف، ولا تعبر عن مقومات الثقافة الجزائرية أو ما يمكن أن يحقق الإضافة للمشهد الثقافي اقتصاديا وتربويا واجتماعيا...الخ، وهو مالم يشر إليه أندري مالرو في دفاعه عن ميزانية وزارته، وبالإضافة إلى ذلك فانه لا يمكن حرمان قطاع الثقافة من تمويل مستقر ودائم بسبب ضعف فعالية المشرفين على هذا القطاع وعجزهم عن تحقيق الأهداف، إذ يجب التمييز والتفريق وعدم الربط بين فشل أو عجز فريق سياسي معين في الارتقاء بهذا القطاع، ووضع تصور واضح للفعل الثقافي في إطار المشروع الثقافي للدولة، وبين أهمية الثقافة ودورها في المجتمع وحضورها المتزايد في السياسات التنموية في أغلب البلدان، فلا يجب تحميل الثقافة مسؤولية فشل المشرفين على الثقافة.

2- آليات التمويل :كقطاع خاضع لسيادة الدولة فقد وضعت هذه الأخيرة العديد من الآليات التي تسمح للفاعلين في الميدان الثقافي أفراداً وجمعيات، مؤسسات عامة وخاصة للحصول على الدعم والتمويل لتنفيذ برامجهم وأفكارهم وإبداعاتهم في المجال الثقافي، وبالإضافة إلى التمويل المباشر للهيئات الخاضعة للوصاية، قامت الدولة أيضا بتوقيع اتفاقيات وإنشاء العديد من الصناديق التي يقع على عاتقها تمويل النشاطات ذات الطابع الثقافي قصد تنويع طرق التمويل المباشر وغير المباشر ومن أهم هذه الصناديق:

أ- في المجال السينمائي قامت الجزائر بإنشاء صندوق تنمية الفن السينمائي وتقنياته وصناعته(FDATIC) سنة 1991 ومن الأهداف الرئيسية لهذا الصندوق: منح إعانات مالية توظف سواء لإنتاج أو توزيع الأفلام الجزائرية التي تزيد مدتها على 70 دقيقة، يشارك الصندوق في تمويل التجهيزات وتحديث الصناعات والتقنيات والمباني السينمائية والتلفزيونية،.....[2]ومع نفس الإشكال دائما فان صاحب المشروع مطالب بإيداع ملف التمويل على مستوى وزارة الثقافة مباشرة وهو ما يكشف عن توجه مركزي

---

[1]-مخلوف بوكروح، المرجع السابق، ص119 .

[2]-Ammarkessab ,,Secteur de La Culture en Algérie Guide De L'investisseure,Ressource culturelle, Égypte ,2016,p11

في توزيع الدعم، وما يترتب على ذلك من مواجهة الحلقة الجهنمية للبيروقراطية التي تميز الإدارة الجزائرية .

ب- في المجال الأدبي والفنون تم إنشاء الصندوق الوطني لترويج وتطوير الفنون والآداب(FDAL) وهو صندوق يعنى بتخصيص إعانات لتحفيز العمل في مجال الإبداع الأدبي والفني على غرار مترجمي الأعمال الأدبية الراغبين في نشرها باللغة العربية... ومنظمي التظاهرات الفنية و الثقافية الرامية لتشجيع المواهب الإبداعية لا سيما عند الشباب، والمؤسسات الثقافية الراغبة بالحصول على الوسائل التعليمية اللازمة لتنمية القدرات الفنية لدى الأطفال والشباب الموهوبين"[1]وغيرها من الأعمال والنشاطات ذات الطابع الفني والأدبي.

ج- صندوق آخر يتكفل بتقديم الإعانات وهو الصندوق الوطني للتراث(FNP) والذي يقدم التمويل للقطاعين الخاص والعام،" كالمؤسسات والهيئات العامة المكلفة بإدارة واستثمار وصيانة وترميم وتقييم التراث الثقافي الوطني والمحافظة عليه، مبتكرو السلع الثقافية، أعضاء المجتمع المدني وجمعيات تنمية وإعلاء التراث الثقافي."[2]

هذا بالإضافة طبعا للتحفيزات المتنوعة والعديدة غير المباشرة كالإعفاءات الضريبية على مستوى الجمارك أو المشاريع في طور الإنشاء وغيرها من الآليات .

إن المراجع لآليات التمويل والإعانات التي تقدمها الدولة للتنظيمات الثقافية المختلفة يلاحظ التنوع الموجود والصناديق المختلفة التي تشرف على هذا الدعم بالإضافة إلى التشريعات المحفزة في كثير من جوانبها لاستقطاب القطاع الخاص، إلا أن ما يميز هذا التمويل أيضا هو ارتباطه دائما بالمركزية من خلال إشراف ودراسة ومصادقة الوزارة على الملفات والمشاريع المختلفة، وهو ما يضفي الطابع البيروقراطي على آليات التمويل داخل قطاع هو في أمس الحاجة إلى تجاوز التعقيدات الإدارية والرسمية التي تتميز بها البيروقراطية خاصة في السياقات الاقتصادية الحالية التي هي في أمس الحاجة لبدائل اقتصادية مرنة محركة لعجلة التنمية لتجاوز الاتكال على الريع، وإن كانت الإجراءات البيروقراطية حجرة عثر أمام الاستثمار في العديد من القطاعات التجارية والصناعية فإنها لم تشكل الاستثناء في القطاع الثقافي أين لازالت الممارسات والذهنيات البيروقراطية تشكل أكبر تحدي لفعالية المبادرات الثقافية على قلتها، كما أن هذا التنوع والتوفر في التمويل لم يمنح الدفع الضروري لتحقيق الفعالية وهو ما يقودنا أيضا

[1]-Ammarkessab ,Op cit ,p11

[2]-Ibid,p 12

إلى الحديث عن إدارة وتسيير هذه الميزانيات وتكوين المسؤولين والمشرفين على صرف هذه الميزانيات، ومن هنا فإن معالجة إشكالية التمويل في القطاع الثقافي تتطلب إستراتيجية تأخذ بعين الاعتبار الأبعاد المختلفة للثقافة ،وتصنيف التنظيمات وفقا للبعد الربحي وغير الربحي وهو ما يسمح ب:

– تحديد العلاقات الوظيفية التي تربط وظائف التنظيمات الثقافية بنظيرتها في القطاعات الأخرى وتأطيرها من خلال تشريعات واضحة من أجل خلق نوع من التكامل البنيوي والوظيفي لمعالجة إشكالية التمويل والدعم .

– تمييز وفرز المجالات الخدماتية التي يرتكز نشاطها على التدخل المباشر للدولة أو التي يتوقف بقائها حقيقة على مساعدة الدولة، وهذا من أجل أن يوجه الدعم المالي لمستحقيه.

– يسمح هذا الفرز بتصنيف التنظيمات التي لها القدرة على تحقيق مداخيل من نشاطها سواء لتحقيق التمويل الذاتي أو لتغطية جزء من نشاطاتها، لجعل تمويلها نسبي تشجيعي وليس كلي.

– إعادة النظر في الإجراءات والآليات المرافقة لعملية التمويل والتي تسمح بظهور الممارسات البيروقراطية المنفرة، لتحفيز الراغبين في الاستثمار في مجال الصناعات الثقافية .

–تحديد التنظيمات التي تحمل الطابع الاقتصادي التي يجب أن تحصل على قروض وليس دعم وإعانات بل يجب أن يكون هذا الأخير غير مباشر في مجال الضرائب أو بعض التسهيلات الأخرى.

– وضع شروط شفافة تحمل الطابع العلمي الذي يحدد الفعالية للحصول على الدعم خاصة للجمعيات الثقافية، إذ لا يجب أن يكون هذا الدعم اجتماعي من أجل استهلاك الأغلفة المالية المخصصة لذلك بل يخضع لمقاييس ومعايير تسمح بفرز التنظيمات الفعالة من غيرها، لخلق نوع من التنافس بين المنظمات والقضاء على الاتكالية وترشيد النفقات.

– وضع آليات للرقابة القبلية والبعدية تتماشى مع طبيعة المنظمات الثقافية كشرط للحصول على التمويل لضمان الاستهلاك الرشيد للميزانية، لأن استهلاك الميزانية يعبر بدوره عن فعالية المشرفين.

إن معالجة أوجه القصور في تمويل الثقافة في الجزائر لا بد أن يتجاوز سياسة الريع، وذلك بإعطاء الثقافة مكانتها في السياسات التنموية التي باتت تؤكد عليها مختلف التجارب العالمية وتوصيات ودراسات اليونسكو،" حيث تمثل الثقافة الطريقة الوحيدة الممكنة نحو التقدم باتجاه تحقيق الخطة السياسية والأهداف في المجال الاقتصادي"[1] كأحد أهم أبعاد التنمية التي تُرَكِّزُ عليها الحكومات، وهي المكانة الكفيلة بتحويل مفهوم الثقافة من الجانب الترفيهي إلى حجز مكانة في سياسة التنمية التي لا غنى لها عن الثقافة، وهذا

[1]– وليد كاصد الزيدي، المرجع السابق، ص26 .

لا يتأتى إلا من خلال إعطاء الثقافة مكانتها الخاصة في إطار سياسة تنموية تحدد التكامل الوظيفي بين الوظائف المختلفة التي تعنى من قريب أو بعيد بالثقافة كالتجارة والصناعة والسياحة، كما أن عملية التمويل لا بد أن تقنن بطريقة تسمح بوصولها لمستحقيها من التنظيمات الثقافية والطبقات الاجتماعية .

2- معوقات الاتصال :

يلعب الإتصال دورا مميزا في نجاح مختلف العمليات التنظيمية فكلما كان مرتكزا على معايير علمية كلما حقق نتائج إيجابية في تقريب المرسل من المرسل إليه بطريقة تضمن تحقيق الأهداف التنظيمية وانسياب المعلومات بما يضمن الوصول المرن لكل المستهدفين، كما أن الإتصال كلما كان يخضع للمعايير العلمية أسهم في فعالية التنظيم من خلال تسهيل الاتصال الداخلي بين مختلف المستويات الإدارية وأيضا مرونة الاتصال مع النسق الكلي أو البيئة الخارجية للمنظمة التي تكتسي بدورها أهمية بالغة في تحقيق الفعالية ما يفرض على المنظمات وضع إستراتيجية لإضفاء المرونة على هذه العملية .

ويعرف الاتصال من كونه : "عملية يتم بموجبها نقل أو تحويل معلومات وأراء وتعليمات من جهة لأخرى قد تكون فردا أو جماعة وذلك من أجل إحاطتهم بها والتأثير في سلوكهم وتفكيرهم وتوجيههم الوجهة الصحيحة المطلوبة باستخدام وسيلة اتصال مناسبة بهدف ضمان استمرارية العمل في المنظمة، كما يمكن تعريفه بأنه عملية إرسال محددة للمعلومات واستقبالها وفهم محتواها بين شخص وآخر، وقد عرف نيومان وسومار عملية الاتصال بأنها تبادل للحقائق والأفكار والمشاعر بين شخصين أو أكثر.[1]

إذن فعملية الإتصال عملية هادفة ومقصودة تسعى إما لإحداث تأثير على سلوك وتفكير المرسل إليه أو توجيهه إلى وجهة محدودة تخدم الأهداف التنظيمية، كما أن الاتصال عملية تفاعلية تسعى لتبادل الحقائق والمعلومات بين شخصين أو أكثر أو بين منظمتين أو أكثر لأهداف رسمية أو غير رسمية، فهي بذلك عملية اجتماعية تسمح بخلق علاقات إنسانية بين الأفراد في أي تنظيم رسمي أو غير رسمي، وهي أيضا عملية تنظيمية تهدف لنقل المعلومات من مستوى إداري إلى آخر، أو من منظمة إلى أخرى، وهذا من خلال اختيار الوسيلة الأفضل لإيصال مختلف المعلومات.

والاتصال أيضا" هي تلك العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومات التي على أساسها يتوحد القرار وتتفق المفاهيم وتتخذ القرارات، وهي بذلك ضرورة لإتمام العمل حيث التفاعل كالتخطيط والتنظيم واتخاذ

[1]-محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **أصول الإدارة والتنظيم**، دار الجنان للنشر والتوزيع،عمان،2016،ص111.

القرارات والتنسيق والإشراف والمتابعة والرقابة والتقويم، يتم كل هذا من خلال عملية الاتصال والتي لها دورا رئيسيا في ذلك."[1]

فأهمية الاتصال تكمن في كونها الدعامة الأساسية في نجاح مختلف المهام في المنظمة، فالاتصال الفعال هو الذي يضمن انسياب المعلومات بين مختلف الإدارات، وهو الذي يضمن أيضا نجاح العلاقة التفاعلية بين مختلف العمليات التنظيمية، فاتخاذ قرارات فعالة يحتاج إلى اتصالات فعالة ونفس الشيء بالنسبة للرقابة والتنسيق والتخطيط، إذا يمثل الاتصال القلب النابض لمختلف الأدوار والوظائف التنظيمية وهو بذلك يضمن توحيد الجهود وتوجيهها وفقا لما تقرره الإدارة العليا.

والاتصال هو "نقل معلومات محددة ومفهومة من شخص إلى آخر ومن ثم فهي تتضمن قيام فرد بنقل هذه المعلومات بهدف توصيلها إلى فرد آخر بطريقة مفهومة حتى يتمكن هذا الآخر من تنفيذ مضمونها بالطريقة المطلوبة، وقد يتم هذا الاتصال بين فرد وآخر، أو بين فرد ومجموعة، وبين مجموعة ومجموعة أخرى عبر خطوط المنظمة وتقسيماتها الإدارية ومستوياتها المختلفة" [2].

إذن يشكل مضمون الاتصال دورا حيويا في إيصال المعلومات، وهو ما يجب توخيه أثناء نقل المعلومات فالاتصال الفعال هو الذي ينقل بيانات أو حقائق ومعلومات واضحة ومحددة قصد ضمان التطبيق الصحيح والمطلوب و تخضع سلسلة أو مسار هذه العملية طبعا للهيكل التنظيمي أي أنها عملية مضبوطة ومنظمة وفقا لمسار ترسمه قيادات ومسؤولي التنظيمات.

و يعرف الاتصال أيضا بأنه" العملية التي يتم من خلالها نقل وتبادل المعلومات والأفكار بين طرفين أو أكثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة وباستخدام وسيلة أو عدة وسائل اتصالية" [3]، إذن فهذه العملية دائما تتكون من طرفين يتفاعلان عن طريق تبادل المعلومات وهذا التفاعل قد يكون بطريقة مباشرة أي شفويا ،أو بطريقة غير مباشرة عن طريق استخدام وسيلة واحدة أو عدة وسائل خاصة مع تعدد و تنوع وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح بنقل المعلومات بطريق سريعة ومضمونة ومفهومة، ويعود الفضل إلى جستر برنارد الذي كتب في نهاية الثلاثينات وكان أول من أشار إلى الاتصالات كجزء حيوي من نظريات التنظيم والإدارة، والاتصال في رأي برنارد يعتبر قوة تأثير هامة في أي تنظيم واعتبره(الاتصال) مع وجود

---

[1]– فاروق عبده فليه و السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة، الأردن، 2005،ص 170.

[2]–محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **مبادئ الإدارة**، دار الجنان، عمان،2014، ص158

[3]–فتحي محمد أبو ناصر ،**مدخل إلى الإدارة التربوية النظريات والمهارات**، دار المسيرة، الأردن، 2008،ص72

هدف عام والرغبة في العمل من أهم ثلاث أسس في التنظيم الرسمي" [1]وهو ما يكشف عن الأهمية المتقدمة للاتصال بين الوظائف المختلفة، بل إن تزايد عدد المنظمات وتنوع وسائل الاتصال في هذا العصر جعل من هذه العملية محور العمليات التنظيمية والاجتماعية المختلفة.

أ-أنواع معوقات الاتصال:

كما تشكل العملية الاتصالية دورا مهما في تحقيق الفعالية من خلال تقريب أطراف الاتصال، فإنها بدورها وبسبب بعض الممارسات والإجراءات الموجودة في النسق التنظيمي أو النسق الكلي قد تتعرض للتشويش فتتحول بذلك من عامل مساعد ومحقق للفعالية إلى نوع من المعوقات التي تحد من فعالية المنظمات ككل، فهي بذلك قد تؤدي دورين أحدهما ايجابي إذا توفرت الظروف، والآخر سلبي إذا لم تحترم الشروط الضَّامنة لانسياب المعلومات بطريقة هادفة ووفق تخطيط وتنظيم وتوزيع محكم للأدوار، وعوائق الاتصال" يقصد بها مجموعة من الأسباب والعوامل التي تقف عقبة وحجر عثرة من قيام عملية الاتصال بأداء هدفها بفاعلية ألا وهو وصول الرسالة بالشكل الذي يرغبه المرسل إلى المستقبل ويفهمها ويستوعبها وتكون استجابته كما يرغب المرسل"[2]

والملاحظ لواقع العملية الاتصالية في المؤسسات الجزائرية أنها لازالت تصر على الاعتماد على طرق كلاسيكية في الاتصال رغم ما توفره التكنولوجيا الحديثة من وسائل تضفي المرونة الكافية على الاتصال الأفقي والعمودي بين الأفراد والأقسام والمديريات ومستويات الهيكل التنظيمي والبيئة الاجتماعية، وتلغي الحواجز ذات الصبغة البيروقراطية وتختزل الوقت وتوفر عناء التنقل، بل ومن الرغم من عمليات التجهيز السنوية التي اعتمدتها الدولة الجزائرية في السنوات الأخيرة من خلال الأغلفة المالية التي ضختها في القطاعات المختلفة، والتي عزَّزَتْ من القدرات على تجاوز المعوقات في بعدها الاتصالي إلا أن المظاهر الكلاسيكية للعملية الاتصالية مازالت متجذرة في الممارسات الإدارية كنتيجة لسيادة التفكير البيروقراطي الذي يصر على المرور على مختلف الإجراءات التنظيمية الروتينية المرهقة والمنفرة التي لا تتماشى مع روح العصر، وهو ما لا يتوافق مع التطور الهائل في تكنولوجيا الاتصالات بل مع الذهنيات البيروقراطية التي لاتزال تسيطر على تسيير أغلب المؤسسات، وعلى العموم تتباين عوائق الاتصال في التنظيمات الجزائرية وتظهر بعدة أشكال ولعل أهمها :

---

[1]- حسام ابراهيم حسن، **إدارة الموارد البشرية في القطاع العام**، دار البداية، عمان، الأردن،2011، ص88

[2]- مصطفى كامل ابو العزم عطية، **مقدمة في السلوك التنظيمي**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، د ت، ص200

1 – المعوقات السوسيو ثقافية:

تعتبر المعوقات السوسيو ثقافية في مجال الاتصال" هي الأصعب والأكثر احتمالا لإشكال اللبس والغموض وتتفرع هذه المعوقات عن التقاليد والأعراف الاجتماعية السائدة في مجتمع ما والمختلفة عن باقي المجتمعات"[1] وهو ما يجعل من عملية الاتصال ذات خصوصية وتتميز من مجتمع لآخر حتى لو تشابهت في الوسائل والأهداف، وهو ما يلقي بظلال هذه الخصوصية على العمليات التنظيمية ويطبعها بصبغة محلية تستمد مميزاتها من واقع النسق الاجتماعي الذي يضفي عليها قيمه ومعاييره السائدة في تلك الفترة من تاريخه، وحتى بافتراض تشابه وسائل الاتصال من مجتمع لآخر إلا أن ثقافة المجتمع بدورها تفرض نفسها كعامل محدد لفعالية العملية الاتصالية، "فلو أخذنا مثالا على ذلك المجتمع الشرقي فإننا نلاحظ فيه غلبة العلاقات الانفعالية–العاطفية –المزاجية التي تنعكس على صعيد الاتصال من خلال الإصرار على أهمية العلاقات الأولية(علاقات قرابة وعلاقات شخصية وصداقات...الخ) وذلك على حساب العلاقات الرسمية– الوظيفية"[2]،ولا شك أن تفضيل أو إعطاء الأولوية للعلاقات غير الرسمية على العلاقات الرسمية سيؤثر على الطابع التنظيمي ويضفي نوع من اللامبالاة على الاتصال بالوسائل الرسمية ويعيق استخدام ما توفره التكنولوجيات الحديثة من مزايا لتسهيل وتقريب المرسل من المرسل إليه، والأخطر من ذلك أن هذه الظاهرة تتخذ حجما مرضيا في مجتمعنا إذ أنها تعيق تطور مؤسساتنا (وبالتالي مجتمعنا ككل) عن طريق فرضها لمبادئ التوصية والرشوة والعلاقات الاجتماعية على حساب الكفاءة والصلاحية"[3]،ومن هنا فإن سيادة الطابع غير الرسمي على العملية الاتصالية يحد من ويعوق الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة التي تتمتع بدرجة عالية من المرونة والسيولة والانسياب في المعلومات، وربح الوقت من خلال إيصال الرسالة بطرق أكثر انتشارا (شبكات التواصل الاجتماعي بأنواعها التي تضمن نشر المعلومة لأكبر عدد من المتابعين والشركاء في البيئة الداخلية أو النسق الكلي وفي اقصر وقت وبأقل تكلفة)،من خلال تأثير العلاقات غير الرسمية على وظيفة الاتصال، وإذا أخذنا قطاع الوظيف العمومي الذي تنتمي له أغلب المنظمات الثقافية فيمكننا القول انها تنظيمات بيروقراطية بامتياز لازالت العلاقات غير الرسمية هي السائدة داخل التنظيم أو في علاقاته التفاعلية مع بيئته الاقتصادية والاجتماعية حتى أن الإمكانيات المتوفرة والتجهيزات الموجودة على مستوى هذه التنظيمات لا تزال معطلة

---

[1]– عبد الفتاح دويدار، **ديناميات الجماعة**، دار المعرفة الجامعية،مصر،2016،ص 97

[2]– نفس المرجع. ص 97

[3]– نفس المرجع، ص97.

وغير مستغلة، حيث تسيطر الطرق الكلاسيكية الورقية على التواصل بين الفاعلين الثقافيين وهو ما يتنافى سواء مع التطور التكنولوجي أو مع طبيعة العمل الثقافي الذي يحتاج إلى مرونة أكبر في الاتصال.

ولعل عمليات التوظيف التي تجرى في قطاع الوظيفة العمومية إذا كانت تمثل ضخ دماء جديدة في التنظيم غالبا ما تتجاوز معايير الكفاءة المنصوص عليها في القوانين، وتميزها المحسوبية ليصبح التنظيم تجمع لجماعات غير رسمية تجمعها المصالح، وهو ما يؤثر بعد ذلك على العملية الاتصالية حيث تصبح العلاقات غير الرسمية هي المسيطر على شبكة الاتصال.

ومن أهم المعوقات السوسيو ثقافية لهذه العملية التنظيمية أيضا" التباعد الاجتماعي: ويزداد أثر هذا التباعد، على عملية الاتصال مع تزايد الفوارق اللغوية والعرقية والدينية والمذهبية والفكرية والسياسية...الخ ويتعمق هذا التباعد بإهمال أهمية الاتصال بين المجتمعات أو بالعمل على إعاقة هذا الاتصال"[1]،ولا شك أن التنافر والحساسيات والميولات الحزبية والدينية والجهوية الموجودة في الإدارات الجزائرية كفيلة بإعاقة عملية الاتصال، بل وتعميق السلوكيات التي تؤثر في السيرورة الحسنة للاتصال من خلال تقديم المصلحة الحزبية، الجهوية أو الشخصية على مصلحة التنظيم، كما أن المنظمات الثقافية غالبا ما عانت من الجهوية والتوجهات الايديولوجية في التعيين في المسؤوليات ما ينعكس سلبا على فعالية الاتصال وبالتالي المنظمة حيث تتأثر العملية الاتصالية وجودتها بالتوجهات الايديولوجية للمسؤولين على التنظيم الذين يراعون ويفضلون من يقاسمهم التوجهات على حساب مصلحة التنظيم.

و الاتصال كعملية تنظيمية تتجاوز البعد التنظيمي الداخلي للنسق وإنما فعاليتها ترتبط أيضا بالنسق الاجتماعي، لكن الملاحظ اليوم هو أن الذهنيات البيروقراطية هي التي تؤثر وتتحكم في نوعية الاتصال بالبيئة الاجتماعية والاقتصادية وهذه الذهنيات التي لا زالت سائدة في الإدارة الجزائرية هي غالبا ما تكون سببا أو شرارة في إعطاء الإشارة لانطلاق الصراع مع الجمعيات الثقافية والفاعلين الثقافيين وحتى المجتمع كما شهدته ولاية ورقلة أين تم منع إجراء مهرجان ثقافي، ولو كانت منظومة الاتصال فعالة ومتكيفة مع بيئتها لتم تجاوز الكثير من المشاكل الاجتماعية والتنظيمية، وهو ما يفرض على الإدارة العليا الأخذ بعين الاعتبار تكييف وتحديث أدوات الاتصال مع البيئة الخارجية التي تتعامل معها لتحقيق الفعالية التنظيمية من خلال توفير وتكييف الوسائل مع القيم والمعايير السائدة في المحيط.

[1]–عبد الفتاح دويدار، المرجع السابق، ص97.

2- المعوقات الشخصية:

تعتبر المعوقات الشخصية بدورها من الأسباب الهامة التي تحد من فعالية العملية الاتصالية ويقصد بالمعوقات الشخصية" مجموعة المؤثرات التي ترجع إلى المرسل والمستقبل في عملية الاتصالات وتحدث فيها أثرا عكسيا، وتعود هذه المعوقات بصفة عامة إلى الفروق الفردية التي تجعل الأفراد يختلفون في حكمهم وفي عواطفهم وفي مدى فهمهم للاتصال والاستجابة له، وكذلك مدى الثقة بين الأفراد فضعف الثقة بينهم يؤدي إلى عدم تعاونهم وبالتالي حجب المعلومات عن بعضهم البعض، مما يعقد عملية الاتصالات ويحد من فعاليتها"[1]،بل تصبح الاتصالات منطقة للشك حسب وصف ميشال كروزييه والتي تعد الوسيلة الأساسية للحصول على السلطة، حيث يسعى الفاعلين المختلفين للسيطرة عليها واستخدامها لتعزيز السيطرة على مناطق النفوذ وهي الاستراتيجيات التي تحد بدورها من فعالية الاتصالات، وتنقلها من وظيفة التقريب بين أطراف الاتصال إلى ساحة للصراع والتنافس، و تحقيق المصالح الشخصية، وتعد طريقة ووسيلة بل وعملية الاتصال بأكملها أحد أهم الأدوات التي تستعمل للحفاظ على هذه المناطق.

3 - المعوقات التنظيمية: من المعوقات التنظيمية التي تحد من فعالية العملية الاتصالية هو" عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في المنظمة، مما يجعل القيادات الإدارية تعتمد على الاتصال غير الرسمي والذي لا يتفق في كثير من الأحيان في أهدافه مع الأهداف التنظيمية[2]، فكلما كان الهيكل التنظيمي يرتكز على تقسيم للأدوار بصورة واضحة تسمح بتحدي المكانة التنظيمية للأفراد، كلما كان اتجاه الاتصال يخضع لمسار واضح بعيدا عن استغلاله لمصالح ضيقة، وسيسمح أيضا بالابتعاد نسبيا عن الاعتماد على الطرق غير الرسمية في العملية الاتصالية، ويحدد ويوضح مسار العملية الاتصالية وأدواتها ويضيق مجال البيروقراطية عن هذه العملية، وفي هذا الصدد يذهب روبرت ميشلز في تحليله للتنظيم البيروقراطي إلى القول بأن من الآليات التي تستخدمها الأوليجارشية للسيطرة على السلطة والبقاء فيها هو" العمل على استخدام شبكة الاتصالات من أجل تثبيت مراكزهم حتى ولو على حساب الغالبية والمصالح العامة للتنظيم"[3]فالاتصالات تمثل عاملا مهما في تعزيز دائرة السلطة من خلال التحكم في تسيير اتجاهات العملية الاتصالية ما يدفع بالأقلية المسيطرة على تعزيز سيطرتهم على شبكة الاتصال لتثبيت هذه السيطرة من خلال الاستئثار بالمعلومة وتوجيهها بما

---

[1]- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **أصول الإدارة والتنظيم**، دار الجنان،السودان،2016،ص117 .

[2]- نفس المرجع، ص ص117 118.

[3]- عبد الله محمد عبد الرحمان، المرجع السابق، ص ص188 189 .

يخدم مصالح الأوليجارشية ليصبح بذلك الاتصال معوقا حقيقيا لفعالية التنظيم كونه في خدمة مصالح الأقلية وليس التنظيم أو أهدافه.

4- معوقات بيئية :

ترجع المعوقات البيئية" إلى مجموع العوامل التي توجد في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد سواء داخل المنظمة أو خارجها، ومن بين هذه العوامل اللغة التي يستخدمها، واستخراجه لمعاني الكلمات في ضوء قيمه عاداته وتقاليده، بالإضافة إلى عدم كفاية وكفاءة أدوات الاتصال، وعدم وجود نشاط اجتماعي على نطاق كبير في المنظمات"[1]، ولا شك أن الإدارات الثقافية الجزائرية لازالت غارقة في ممارسات لا تسمح لها بالاقتراب من محيطها الثقافي(الجمعيات الثقافية، الفنانين...الخ) فما بالك بالمحيط الاجتماعي والاقتصادي، خاصة مع استخدام طرق تقليدية في الاتصال بشركائها وغياب استراتيجية للتواصل مع البيئة الاقتصادية، وكغيرها من الإدارات الجزائرية لازالت بدورها بعيدة عن الرقمنة التي تسمح باستغلال الوقت والجهد وتجاوز الحدود الكلاسيكية في نقل مخرجاتها الى مختلف المجتمعات.

وبالإضافة إلى المعوقات السابقة فان بعض الظروف والأسباب الأخرى تؤثر على فعالية عملية الاتصال كأحد أهم العمليات التنظيمية نذكر منها:

-" انعدام الثقة بين الطرفين المرسل والمستقبل .

- قيام المستقبل بإلغاء بعض لمكونات الرسالة .

- توقيت نقل الرسالة يكون غير مناسب أي وقت لا يكون حاجة إليها .

- سوء إعداد وتصميم الرسالة .

-عدم فهم المرسل لثقافة المستقبل مثل قيمه، أهدافه، معلوماته، معتقداته...الخ، مما يؤدي إلى اختلاف في تفسير المستقبل للرسالة عما يريده المرسل ..... وعدم استخدام وسيلة اتصال مناسبة لنقل الرسالة"[2]

ب- فعالية الاتصال: إن تجاوز المعوقات المختلفة تنظيمية أو سوسيو ثقافية في ما يخص عملية الاتصال إنما يتطلب العديد من الإجراءات قصد تحقيق الفعالية في هذه العملية التنظيمية المهمة في كل أنواع المنظمات وبغض النظر عن أهدافها، وتتراوح هذه الإجراءات بين التي تستهدف المورد البشري لتحسين أدائه وبين التي توجه لتطوير الإمكانيات المادية أو الوسائل التكنولوجية لمواكبة التطور في هذا

[1]- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، المرجع السابق،ص118 .

[2]- مصطفى كامل أبو العزم عطية، المرجع السابق، ص 201 .

المجال، وأيضا مراجعة العمليات التنظيمية التي لها علاقة بعملية الاتصال، كون هذه الأخيرة هي وظيفة داخل البناء التنظيمي تؤثر وتتأثر بمختلف الوظائف الأخرى وليست بمعزل عن وظائف البناء الأخرى فالتكامل أو التساند الوظيفي بين مختلف العمليات التنظيمية يسهم في زيادة الفعالية، ومن أهم هذه الإجراءات :

– تدعيم مبدأ الباب المفتوح من قبل الإدارة لتنشيط حركة الاتصال بشكل عام داخل بيئة العمل .

– الإفادة من الوسائل التقنية الحديثة في الاتصالات، وتدريب العاملين على حسن استخدام وتداول وفهم المعلومات الخاصة بالاتصالات .

– تعميق الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين من خلال الاجتماعات الدورية واللقاءات الاجتماعية العامة .

– وضع نظام للاتصالات الداخلية داخل المنظمة، وتخصيص إدارة مستقلة مهمتها تسهيل عملية الاتصالات والحصول على المعلومات من كل مستوى إداري وتوفيرها عند الحاجة والضرورة [1]،قصد تجاوز الألعاب بين الفاعلين وسعيهم للتحكم في مناطق الشك بالسيطرة على المعلومة، ومن جهة أخرى الحد أيضا من سيطرة الأقلية على منظومة الاتصال التي تعزز من صلاحياتهم ونفوذهم.

– تصميم نظام للاتصال بما يتوافق مع البيئة السوسيو ثقافية للمنظمة، ويؤخذ بعين الاعتبار أثناء تصميم هذا النظام الإمكانيات المادية والمعرفية للأطراف المختلفة في النسق الاجتماعي الذي يتكون بدوره من فئات مختلفة تتعامل وفقا لأساليب اتصالية متعددة سواء كانت متطورة أو تقليدية، وهو ما يفرض على المنظمات على اختلاف أنواعها وأهدافها الأخذ بعين الاعتبار دور النسق الاجتماعي وظروفه وثقافته بما تتضمنه من عادات وتقاليد لتصميم نظام اتصال يراعي هذه الظروف، حيث يستحسن الاعتماد على وسائل اتصال تتلائم مع درجة تطور المجتمع إذ لا يعقل ان نعتمد على التكنولوجيا في بيئة لا زالت لا تستعمل وسائل متطورة والعكس صحيح، وهذا طبعا لا يعني عدم التوجه إلى رقمنة العملية الاتصالية بل التكيف مع المحيط، وهو ما ينعكس إيجابا على فعالية العملية الاتصالية .

ومن هنا يمكننا القول أن الاتصال لا يعتبر عملية تنظيمية بمعزل عن غيره من العمليات، بل إن الترابط البنائي والوظيفي بين العمليات التنظيمية المختلفة من تكوين، اتصال، تخطيط، مراقبة يفرض التنسيق الدائم بين المستويات الإدارية المختلفة أفقيا وعموديا قصد معالجة النقائص والمعوقات التي تظهر على العملية الاتصالية سواء تعلق الأمر بالتكوين لمواكبة التطور التكنولوجي الذي يفرض الاطلاع على ما تقدمه التكنولوجيا من مزايا تسهل الاتصال الأفقي والعمودي، أو في مجال استطلاع البيئة الاجتماعية

[1]– ثامر ملوح المطيري، المرجع السابق، ص ص 199 200 .

وظروفها المختلفة وما يتماشى معها من طرق للاتصال، وهي العوامل التي تضمن مشاركة الاتصال كعملية تنظيمية في لعب دورها في ضمان فعالية التنظيم.

وعلى كل حال كلما كان تصميم عملية الاتصال يأخذ بالحسبان هذه الشروط والظروف (طريقة الاتصال، أدوات وتكنولوجيا الاتصال، ظروف البيئة السوسيو ثقافية للعملية الاتصالية، التصميم التنظيمي) كلما كانت رسالة المنظمة واضحة، وتسهم أيضا في تحقيق فعالية التنظيم من خلال التقليل في التكاليف والوقت والوضوح وتجاوز المعوقات باختلاف أنواعها .

3- معوقات المركزية :

شكلت التنظيمات الكبيرة والمعقدة بنائيا ووظيفيا ميزة العصر الحالي، وخاصة بالنسبة للتنظيمات الخاضعة للوصاية التي تشرف على قطاع معين لدولة كاملة و الذي يفرض عليها الاعتماد على أنساق فرعية تابعة لها، وهو ما عزز التواجد البيروقراطي الذي غالبا ما يرافق التعقيدات التي يتضمنها هذا النوع من المنظمات، ورغم التوجه نحو اللامركزية من خلال توزيع المهام وتقسيم العمل جهويا ومحليا إلا أن الكثير من التنظيمات لا تزال تعاني من تمظهرات المركزية، حيث تنفرد باتخاذ القرارات في هرمية تنظيمية لا تشغل في خضمها المنظمات المحلية إلا ماهو روتيني و دوري من الوظائف الشيء الذي يكبح حب المبادرة والإبداع الذي غالبا ما يتطلب تفويضا ومزيدا من الصلاحيات ومناخا تنظيميا يتميز بالمرونة.

وتعرف المركزية من أنها" الاحتفاظ بالسلطات جميعا في يد شخص معين أو مستوى إداري عالي بحيث لا يتاح لباقي الأشخاص أو المستويات أن تتصرف إلا بناءا على تعليمات من ذلك المستوى أو بعد موافقته"[1].فهي بذلك تعكس مدى انحصار السلطة في يد شخص أو فرد واحد في التنظيم، أو في أحد مستوياته، وهو ما يضمن سيطرة هذا الفرد أو المستوى التنظيمي على عملية اتخاذ القرارات واستئثاره بالقرارات الحاسمة، وتفرض هذه السيطرة عودة كل المستويات في المنظمة الى السلطة العليا فيما يخص العمل من اجل اخذ التعليمات.

أما روبنز فيعرف المركزية بأنها:" تركيز السلطة الرسمية لاتخاذ القرارات في فرد، وحدة إدارية، أو مستوى إداري(عادة من الإدارة العليا) وعدم إعطاء العاملين في المستويات الدنيا للمنظمة سوى صلاحيات بسيطة

[1]-محمد فتحي، **معضلات إدارية تبحث عن حلول**، دار التوزيع والنشر الإسلامية، مصر، 2002، ص131

في أدائهم لأعمالهم"[1]، ويشير هذا التعريف إلى توزيع السلطة داخل المنظمات، فبينما تستحوذ السلطات التنظيمية العليا على اتخاذ القرارات الهامة تترك للمستويات التنظيمية الدنيا بعض الصلاحيات البسيطة التي تتعلق بالسيرورة اليومية للعمل، أو ما يضمن السير الحسن للعمل، ويحاول روبنز من خلال التعريف السابق الإجابة عن بعض الأسئلة المتعلقة بالمركزية والتي أثارها في تحليله لهذا المفهوم ومن جملة هذه النقاط :

– "عندما نتحدث عن السلطة فإننا نعني السلطة الرسمية دون غيرها(السلطة غير الرسمية).

– تهتم المركزية بصلاحية اتخاذ القرارات(أي مدى الحرية في اتخاذ القرارات) الهامة والحيوية.

– إن تركيز السلطة يعني منح هذه السلطة لشخص، أو وحدة إدارية معينة، أو مستوى إداري معين بكامل هيئته.

– تستطيع نظام المعلومات أن تحسن قدرة الإدارة على الرقابة وتحقيق مركزية الرقابة في ظل اللامركزية في اتخاذ القرارات.

– إن بث المعلومات أو توزيعها على الجهات المختلفة يجب أن يقترن بتوضيح أو شرح هذه المعلومات للتقليل من أثار فلترتها (حذف السلبيات والتركيز على الايجابيات).[2]

فالحديث عن المركزية يقودنا إلى الحديث عن السلطة الرسمية التي تحتكر بطريقة أو بأخرى صناعة القرار سواء كان فردا، أو أي مستوى إداري آخر، وليس السلطة غير الرسمية التي تغيب فيها المستويات الإدارية،" فالمركزية إذن تعني الاتجاه إلى تركيز السلطة والرجوع إلى الإدارة العليا في اتخاذ كل القرارات المنظمة للعمل، أما اللامركزية فتعني العكس أي توزيع السلطات وإعطاء حرية اتخاذ القرارات حيث يجري العمل الفعلي"[3]، فطبيعة العمل في الكثير من الأحيان تتطلب السرعة في اتخاذ القرارات الفورية وهو ما تعيقه المركزية، الشيء الذي يفرض إعطاء مزيد من الصلاحيات بتفويض السلطة للمسؤولين المباشرين بما يسمح لهم بالمبادرة بمعالجة ما يطرأ من مشكلات وقضايا تنظيمية وتجنب بذلك انتظار الحلول الفوقية الصادرة طبعا من المستويات الإدارية العليا، ورغم السلبيات التي قد تتمظهر مع اعتماد المركزية إلا أنها حسب العديد من الباحثين لها مزايا عديدة نذكر منها :

---

[1]– عيد عريفج وآخرون، **إدارة المنظمات الخاصة(منظمات الأعمال) المفاهيم العامة –الوظائف والأهداف**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009،ص49.

[2]–نفس المرجع، ص50

[3]– محمد فتحي، المرجع السابق،ص131

– "تشعر الإدارة العليا بالقوة والمكانة الوظيفية.

– تُمَكِّن الإدارة العليا من التخطيط من خلال السياسات والبرامج.

– الاستفادة من خبرات وقدرات مديري الإدارة العليا في المنظمة.

– تخفيف إجراءات الرقابة على الوحدات الإدارية نظرا لحصر اتخاذ القرار بالإدارة العليا" [1].

- وتعتمد بعض الدول في سياساتها الثقافية على مركزية التسيير كمنهج لتحقيق الفعالية، "ففي فرنسا عام 1959 جمعت القضايا الثقافية في وزارة خاصة لكاتب ملتزم، له تاريخ نضالي مهم، هو أندري مالرو، حيث جرى تجميع نشاطات عدة في وزارة واحدة لزيادة الفاعلية"[2]، وبالحديث عن المركزية في السياسة الثقافية الفرنسية فلابد من الإشارة إلى أن التسيير الإداري ذو النمط المركزي في الجزائر تأثر كثيرا بالنظام الإداري الفرنسي الذي ترك بصماته على الإدارة الجزائرية ولا يزال، خاصة في نظام الوظيفة العمومية التي تتميز بطابعها الروتيني، ويرجع ذلك لعراقة التجربة الفرنسية في هذا المجال، وفي هذا الصدد" أكد Alexis de Tocqueville ان تاريخ فرنسا الحديث قد اتسم بجهد لإقامة المركزية، وهو جهد كان قد بدأ في العهد القديم Ancien Régime وتابعته الثورة بوتيرة أعلى فطيلة القرن التاسع عشر وحتى منتصف القرن العشرين، كانت الاتجاهات اللامركزية تبدو خجولة ومعزولة في ميدان معركة الأفكار السياسية الدائرة في حينه"[3]،وهي السياقات التي مهدت بدورها للنظام المركزي في الجزائر إبان الاحتلال الفرنسي، وتواصل هذا النموذج منذ الاستقلال اعتمادا على ما توفر من كوادر وكفاءات على قلتها متشبعة بالفكر الإداري والتسيير الفرنسي، بالإضافة إلى النموذج السياسي والسوسيو اقتصادي الذي تبنته الدولة الجزائرية عقب الاستقلال والذي لا تزال أثاره بادية في مختلف الإدارات الجزائرية .

أما اللامركزية فهي" موقف يتسع فيه نطاق التفويض في السلطة أو تمنح فيه سلطات أصلية لمستويات أدنى وفقا لما يسمح به في تنظيم الشركة"[4]،وتسمح اللامركزية في تزويد العامل بالشعور بأهمية الدور الذي يلعبه في التنظيم من خلال إعطاءه الأهمية والحرية في اتخاذ القرارات، فالعامل يحتاج إلى حوافز مادية ومعنوية وتدخل اللامركزية في هذا النطاق، حيث تمثل إشباعا للحاجات السيكولوجية التي يشعر معها العامل بمكانته وأهميته في التنظيم بعيدا عن الروتين الذي تفرضه المركزية في شكل قرارات

---

[1]– حسام إبراهيم حسن، المرجع السابق، ص160.

[2]–وليد كاصد الزيدي، المرجع السابق، ص 40 .

[3]-عبد الله قطيش، المرجع السابق، ص185 .

[4]-محمد فتحي، المرجع السابق، ص131.

بيروقراطية نابعة من الهيراركية التي يستوجب العودة لها في أي قرار، وهو الموقف الذي يحد من المبادرات الفردية التي تتطلب من الإدارة قبل كل شيء إشباع الحاجات النفسية للعامل .

أما بالنسبة للاطلاع على درجة المركزية أو اللامركزية في تنظيم معين فيمكن الاعتماد على بعض المؤشرات التي تسمح بقياس درجة المركزية ومنها:

-" درجة المساهمة بالقرارات.

- درجة تفويض السلطة.

- درجة صنع القرار بمشاركة المرؤوسين .

- درجة استخدام اللجان والاجتماعات" .[1]

وفي القطاع الثقافي تكشف الكثير من العلاقات السوسيو تنظيمية بين المنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية ومحيطها الاجتماعي ممثلا في الجمعيات الثقافية عن عناصر ومؤشرات للتسيير المركزي، من خلال تحويل ملفات الدعم والتمويل إلى الوزارة كسلطة مركزية، وهي من نتائج الحلقة المفرغة أو الجهنمية للبيروقراطية كما يصفها ميشال كروزييه التي تعتبر مركزية القرارات أحد أهم مظاهرها والناجمة عن حجم النظام البيروقراطي ممثلا في الوزارة والسلطات التي تحوزها حتى على أبسط المهام.

ويذهب البعض من الباحثين في علم النفس أيضا إلى أنَّ" إنتاجية الجماعة المركزية هي أكبر من إنتاجية الجماعة اللامركزية لاسيما في حالة حضور القيادة، بيد أن سعادة الأفراد في الجماعة اللامركزية أوفر حظا من سعادة الأفراد في الجماعة اللامركزية حيث أن الفرد في الجماعة المركزية يكون أكثر عرضة للتساؤل والمحاسبة والعقاب والمتابعة من الفرد الذي يعمل في الجماعة اللامركزية "[2]،وهو ما تذهب إليه العديد من الدراسات في الفكر التنظيمي التي تؤكد على أهمية العلاقات الإنسانية، كما أن هذه الدراسات تقودنا إلى الموقفية من خلال الأخذ بالحسبان الشروط والظروف التي تفرضها طبيعة الموقف والذي يفرض على المسؤولين القائمين على رسم السياسات الدمج بين المركزية واللامركزية لإنتاج ظروف تحقيق الفعالية، وعدم التركيز على اتجاه واحد أو تبني نموذج مركزي أو لا مركزي لأن كلاهما يتضمن إيجابيات وسلبيات.

---

[1]- حسام ابراهيم حسن، المرجع السابق، ص161.

[2]- إحسان محمد الحسن، **النظريات الاجتماعية المتقدمة دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة**،دار وائل ،ط3،الأردن،ص 70.

و بالنسبة للتنظيمات الثقافية فإن المركزية لا تتعلق فقط بالجانب البنيوي بل امتدت إلى العمل والنشاط الثقافي حيث يشير العديد من الباحثين والخبراء في السياسات الثقافية أنَّ" إحدى أكبر المشكلات التي واجهت القطاع الثقافي في الجزائر منذ سنة 1962 هي مشكلة التفاوت الجغرافي فيما يتعلق بالعرض الثقافي حيث تضم الجزائر العاصمة منذ الاستقلال أغلبية الأنشطة وذلك رغم الجهود التي بدأت منذ السبعينات من القرن العشرين لجعل العرض الثقافي لا مركزيا"[1]،ولا شك أن الثقافة أكثر من غيرها من القطاعات التي تحتاج إلى اللامركزية فهي قبل كل شيء عمل ذو بعد فني وجمالي يتطلب مرونة إضافية وهو ما يتطلب نقل بعض التظاهرات الثقافية من العاصمة إلى الولايات الداخلية لتحقيق المساواة بين المناطق المختلفة للوطن ومن جهة أخرى تحقيق نوع من اللامركزية في النشاطات الثقافية" ويذهب أحد الباحثين في السياسة الثقافية أن من المؤشرات الأخرى للمركزية التي طغت على العمل الثقافي في شتى أبعاده هو مختلف النصوص التشريعية وخاصة في الفترة من 1962 والى غاية 1988 والتي كانت" تسير عمليا في اتجاه سياسة ثقافية اشتراكية، تميزت بهيمنة السلطات على الهياكل والهيئات الثقافية، كانت هذه النصوص تتعلق بشكل خاص بالنظم الأساسية وطرائق تنظيم الهيئات الثقافية العامة في مجال السينما"[2]، وفي هذا الصدد يختلف الباحثين و السياسيين حول المؤشرات الأولى لمحاولات الدولة الجزائرية بالتأسيس لنوع من اللامركزية الثقافية، إلا أنها تصب أغلبها في سبعينيات القرن الماضي، حيث يذهب البعض إلى الإشارة إلى أن معالم تجاوز البعد المركزي في تسيير شؤون القطاع الثقافي ترجع إلى "سنة 1974 حين أنشأت الدولة إدارات للإعلام والثقافة لثلاث ولايات: الجزائر العاصمة، وهران ، وقسنطينة، ويتعلق الأمر هنا بأول رغبة وطنية لجعل وزارة الثقافة لامركزية (القرار البين وزاري الصادر في 08 أكتوبر 1974)"[3] أي بعد 12 سنة من استقلال الجزائر، ما يكشف أن القرار كان متأخرا نوعا ما مقارنة مع أهمية ودور الثقافة في المجتمع الجزائري الذي خرج من احتلال شكل فيه البعد الثقافي حجر الزاوية لتفكيك المجتمع الجزائري وفصله عن مقوماته الثقافية، وهو ما يستوجب بدوره وضع سياسة ثقافية تتجاوز المركزية لمعالجة الترسبات التي خلفها الاستدمار الفرنسي في الثقافة الجزائرية وتراعي من جهة أخرى التنوع الثقافي الذي تزخر به جغرافيا الجزائر، فالتحديات الثقافية التي واجهتها الجزائر آنذاك ولازالت كانت تستدعي سياسة ثقافية لامركزية لتجاوز العديد من إشكاليات وتراكمات الحقبة الفرنسية، هذا ويذهب

---

[1]– عمار كساب و دنيا بن سليمان، المرجع السابق،ص11

[2]- عمار كساب، المرجع السابق،ص1

[3]– عمار كساب و دنيا بن سليمان، المرجع السابق، ص 11

البعض الآخر إلى اعتبار" مهرجان الفنون الشعبية الذي أقيم في عام 1978، أول تجربة عمل ثقافي غير مركزي عمم على كل البلديات، فبالنسبة للوزير المسؤول عن الثقافة الذي كان شعاره: يجب أن تتبع الفنون من الشعب وأن توجه إلى الشعب، يتعين أن تكون اللامركزية قبل كل شيء لفائدة تطور الفنون الشعبية التي كفلت توكيد الهوية الثقافية الوطنية (عبد الحميد مهري 1978)" [1]،كما حاول أحمد طالب الإبراهيمي القيام أثناء إشرافه على وزارة الثقافة ببعض البرامج والأنشطة الثقافية المنسقة خارج العاصمة للوقوف على المعوقات المختلفة في الميدان، وقد سمحت هذه التجربة بوضع تصورات للحلول للعديد من المشاكل التي تتعلق خاصة بالهيكل التنظيمي والوظيفي وعلى رأسها اللامركزية الثقافية والتنشيط الثقافي[2].

وبالرغم من أهمية السياسات التي وضعت لتجاوز الطابع المركزي" التي بدأت منذ السبعينيات من القرن العشرين، تظل ولاية الجزائر العاصمة دائما القطب الثقافي الأكبر للبلاد، ولاتزال أغلب الولايات الأخرى ماعدا الكبرى منها (وهران وعنابة وقسنطينة) تعاني من سبات ثقافي حاد، أما فيما يتعلق بلامركزية الخدمات الثقافية، فان الدولة تؤكد إذن وجودها بشكل خاص على مستوى المناطق الجغرافية من خلال إدارات الثقافة ال 48 المقامة في الولايات "[3]، ومن هنا فإن تجاوز العديد من مظاهر المركزية يتطلب إعادة النظر في توزيع النشاطات الثقافية على المناطق المختلفة للوطن وليس فقط إعادة النظر في الهيكل التنظيمي من خلال بعث إدارات للثقافة في مختلف ولايات الوطن، لذا فإن أغلب هذه المجهودات التي تضمنتها السياسات الثقافية المتعاقبة منذ الاستقلال والهادفة الى الحد من المركزية الثقافية هو اعتراف ضمني من الحكومات المتعاقبة من تأثير المركزية على تحقيق الفعالية في المنظمات الثقافية، إلا أن مختلف الصيغ التي اعتمدتها المؤسسة الرسمية لبعث لامركزية في المشهد الثقافي لم تحقق النتائج المرجوة وهي نتيجة حتمية في ظل وجود نظام اشتراكي آنذاك يعتبر النهج المركزي أحد أهم مبادئه في تسيير شؤونه المختلفة سواء تعلق الأمر بالاقتصاد أو الثقافة...الخ، وإن كانت هذه الإجراءات خطوة على الطريق الصحيح، إلا أن إنشاء مقرات وإدارات عمومية على المستوى الولائي لتسيير الشؤون الثقافية لا يعني بالضرورة تحقيق اللامركزية، لأن هذه الأخيرة لا تتوقف عند توزيع الهياكل والبنى التحتية على مختلف الولايات بقدر ما هي ثقافة وممارسة في حد ذاتها تسمح للأفراد بمزاولة نشاطهم دون الرجوع إلى

---

[1]- حنان الحاج علي وآخرون، **مدخل الى السياسات الثقافية في العالم العربي**، دار شرقيات، القاهرة،2010 ،ص110.

[2]- أحمد طالب الإبراهيمي، المرجع السابق، ص 123بتصرف.

[3]-عمار كساب و دنيا بن سليمان، المرجع السابق، ص 11.

المستويات العليا من الإدارة، وهو ما يتطلب مرافقة تشريعية وتنظيمية ترسم حدود الأدوار وتقسيم العمل وتفتح المجال للفرد المبدع.

إذن فالجهود السياسية التي بُذِلتْ منذ الاستقلال لم تكن بحجم التحديات الثقافية، كما أن الإمكانيات المادية والبشرية التي كانت تمتلكها الدولة الجزائرية لم تكن بقدر التطلعات خاصة مع التفكيك الممنهج للإدارات التي اعتمدتها السياسة الفرنسية بعد خروجها والتركة أو السموم الثقافية التي تركتها لتفريق الشعب الواحد وعلى العموم تجسدت المركزية الثقافية في بعدين:

– البعد الهيكلي التنظيمي ممثل في إدارة الثقافة والإعلام أو وزارة الثقافة فيما بعد التي ترسم السياسة الثقافية وتشرف على الشؤون الثقافية الوطنية و البناءات المختلفة للثقافة والموزعة على 48 ولاية بمختلف أنواعها (مديريات مسارح ودور ثقافة ومتاحف ...الخ).

– البعد الثاني للمركزية فيتمثل في البعد الوظيفي من خلال إستئثار العاصمة والمدن الكبرى بالتظاهرات الثقافية الكبرى، حتى أن معرض الكتاب الدولي تتم إقامته حصريا وسنويا في ولاية الجزائر وإن كان ذلك مرتبط بالبنية التحتية (مطارات وفنادق...للمشاركين)، وإذا كان البعد الأول ضروري انطلاقا من حتمية وجود تنظيم لا مركزي يشرف على العمل الثقافي، فان البعد الوظيفي ممثلا في النشاط الثقافي كان بالإمكان توزيعه و الحد من مركزيته بنقل التظاهرات خارج العاصمة بل وخارج الولايات الكبرى لتحقيق اللامركزية والمساواة والحق في الحصول على الخدمات الثقافية، ولعل أن أحد أهم شروط اللامركزية هو "التمييز بين الشؤون الوطنية والشؤون المحلية، فاللامركزية تتضمن تمييزا بين الحاجات العامة التي تخص مجموع المواطنين على أرض الوطن.....وبين الحاجات التي تخص مجموعة مواطنين يقيمون معا في رقعة جغرافية "[1]،ولعل الحاجات الثقافية تفرض بحدة التمييز بين العام من الحاجيات والخاص، كما أن أغلب الدراسات التي قامت بها اليونيسكو تؤكد على ضرورة " الحد من التدخل الحكومي المركزي منه ،والإقليمي والمحلي"[2]،وهي كلها أراء تصب في صالح لا مركزية العمل الثقافي الذي يتيح الفرصة ويفتح المجال للمبدعين للتحرر من ضغوطات العودة إلى المصالح المركزية، وانطلاقا من هذا الأساس فالنشاطات الثقافية يجب أن تراعي بعد اللامركزية بسبب التنوع والثراء الثقافي للمجتمع الجزائري الذي يفرض إعطاء المزيد من الصلاحيات للمسؤولين المحليين لمعالجة المشاكل والقضايا الإدارية، وكل ما يتعلق بالسياسة الثقافية بعيدا عن التدخل الدوري للسلطات المركزية، وهو ما يشجع العمل الثقافي على

---

[1]– عبد اللطيف قطيش، المرجع السابق، ص190

[2]– كاصد الزيدي، المرجع السابق، ص34

المستوى المحلي بعيدا عن ما تفرزه المركزية من ممارسات إدارية وتنظيمية تفرض الرجوع إلى أعلى الهيكل التنظيمي في العديد من القرارات الإدارية والميدانية، وهي أهم خصائص التنظيم البيروقراطي الذي يفرض وجود قيادة مركزية تعود لها سلطة القرار، وهو اتجاه واضح لسيطرة أوليغارشية على مركز القرار لاستخدام الثقافة لصالح توجهات السلطة أو إيديولوجيات معينة وخدمتها وليس العكس.

إن أهم نقطة يمكن الإشارة إليها من خلال التطرق لمحاولات الدولة الجزائرية وسعيها لإضفاء نوع من اللامركزية على العمل الثقافي هو الوقوف على المجهودات التي بذلت اجتماعيا وسياسيا للارتقاء وتطوير قطاع الثقافة، لكن نفس المجهودات خانتها الفعالية لأنها لم تصل إلى الأهداف الحقيقة بسبب تغول المركزية في كل المستويات التنظيمية، بنائيا ووظيفيا وتمسك الدولة بسيادتها على القطاع الثقافي وإقصاء الشريك الاجتماعي المستقل في إعطاء رأيه والإسهام في تنشيط المشهد الثقافي، إلى جانب ذلك فإن نقص الإمكانيات المادية وغياب المورد البشري بعد الإستقلال كان له دور أيضا في إعاقة تنشيط وتسيير الإدارات الثقافية بخصوصيتها، كما أن الممارسات ذات الصبغة المركزية لازالت متجذرة في غالب الأحيان في العقليات وممارسات المسؤولين، ما يطرح التساؤل على عمليات إدارية أخرى كالتكوين وطرق تعيين المدراء والاهم من ذلك تأثير الثقافة والقيم الاجتماعية على التسيير لتجاوز المعوقات التنظيمية، كما يمكن القول أن البيروقراطية كانت الحاضر الدائم حتى مع السياسات التي سعت لخلق نوع من اللامركزية في العمل الثقافي بإنشاء إدارات للثقافة على المستوى الولائي كون هذه الأخيرة بقيت مرتبطة ببرامج وطنية مناسباتية روتينية لا تعبر في الكثير من الأحيان على التنوع الثقافي الجزائري بقدر ما كانت تعبر وتحشد في اتجاه رؤية السلطة للثقافة، وهو ما يستدعي إعادة النظر من جديد في دور هذه الإدارات ومنحها مسؤوليات أكبر وتحريرها من هيمنة النظرة الأبوية لوزارة الثقافة وإطلاق يد المشرفين والكفاءات المحلية في وضع برامجهم الثقافية التي تتناسب مع البيئة الثقافية المحلية خاصة في ظل وجود الجمعيات الثقافية التي تمثل شريكا مهما يسمح بخلق حركية ثقافية إذا توفرت الظروف ورفعت قيود المركزية والبيروقراطية.

4- معوقات التكوين :

لم يشكل القطاع الثقافي في جزائر الاستقلال حالة شاذة أو استثناءً عن غيره من القطاعات الاقتصادية والتعليمية والتربوية والخدماتية وغيرها من القطاعات، بل خضع للقاعدة الفرنسية التي أفرغت جل الإدارات من الخبرات والكفاءات بما يجعل من انطلاق عملية التشييد عملية صعبة تفتقر إلى كوادر حقيقية لها

علاقة بتسيير الإدارة الثقافية وما تحمله من تعقيدات مقارنة مع غيرها الإدارات، حيث "وجدت الجزائر نفسها وقد آل إليها العديد من البنى التحتية الثقافية، لكن لم يكن لديها الخبرات الكافية لإدارتها، وجراء ذلك، سرعان ما أصبحت أوجه الخلل على صعيد القطاع الثقافي محسوسة، وبدأت على الفور البنى التحتية الثقافية تتدهور"[1]كنتيجة حتمية لغياب الكفاءات في مجال الإدارة الثقافية التي تستوعب طرق تسيير هذا النوع من الإدارات ومختلف التحديات الوطنية والمحلية في المجال الثقافي وهو الدور المنوط بعملية التكوين الذي للأسف لم يحظى باهتمام المشرفين على وضع السياسات الثقافية و إلى وقت ليس ببعيد ظل التكوين في القطاع الثقافي لا يلبي الحاجيات والاهتمامات الواجب أخذها بعين الاعتبار خاصة إدارة المؤسسات والمشاريع الثقافية بطريقة تتماشى مع طبيعة العمل الثقافي وبعيدا عن التسيير ذو الطابع البيروقراطي الذي لا يتماشى مع خصوصية العمل الثقافي خاصة مع التحولات السوسيو اقتصادية والسياسية التي تعرفها الجزائر والتي تتوجه إلى البحث عن صيغ اقتصادية بديلة للريع الذي ظل لصيقا وميزة خاصة بالسياسات الاقتصادية الجزائرية، حيث تشكل الثقافة محركا للكثير من الاقتصاديات العالمية لكنها في الجزائر ظلت مجرد مشاريع وبرامج وتصريحات أو شعارات لدى المسؤولين يتم تداولها كلما تراجعت أسعار النفط .

إذن يعتبر التكوين عملية تنظيمية ذات أهمية بالغة تمنح للأفراد داخل التنظيم زادهم وحاجياتهم المعرفية المتعلقة بالتطور في المجال العملي، بل يعتبر التكوين عملية عابرة للتخصصات الوظيفية فكل دور أو وظيفة تتطور في المنظمة، وبالتالي فهي في حاجة للتكوين لتحيين المعارف في مجال معين خاصة في ظل التطور التكنولوجي الذي فرض تغيير نمط التسيير وطرق الاتصال ماجعل من انخراط التنظيمات في عملية تكوين أفرادها حاجة ضرورية ولا غنى عنها لمواكبة التطورات، خاصة في ظل التطور التكنولوجي الذي يفرض على المنظمة الثقافية باعتبارها نسقا مفتوحا تؤثر وتتأثر بمحيطها الاجتماعي والثقافي والتكنولوجي وما يفرزه من تطورات، وحتمية مسايرة هذا التطور وانعكاساته على المنظمة الثقافية، فالعوامل السوسيو ثقافية متداخلة إلى حد كبير مع التطور التكنولوجي ما يفرض عليها الأخذ بعين الاعتبار هذه العوامل.

والتكوين هو:" عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الأفراد وتوسيع نطاق معرفتهم للأداء الكفء من خلال التعلم لرفع مستوى كفاءتهم وبالتالي

[1]- حنان حاج علي وآخرون، المرجع السابق،ص110

كفاءة المؤسسة التي يعملون فيها كمجموعة عمل"[1]فالتكوين كعملية تنظيمية لا تتوقف أهدافه عند تزويد الأفراد بالمعارف الجديدة لتعزيز قدراتهم وتطويرها فحسب، بل إن أي تطور في معرفة وقدرات الأفراد يعود إيجاباً على كفاءة المؤسسة، وهو ما يجعل من عملية التكوين ضرورية لترقية أداء الأفراد الذي يعد عاملا أساسيا في أداء التنظيم.

ويعرف" سكيو (L.SEKIOU) التكوين على أنه: مجمل العمليات والإجراءات والدعائم التي يتم من خلالها تحسين وتطوير معارف العمال واستعداداتهم وسلوكياتهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة من جهة، وتحقيق أهدافهم الشخصية من جهة أخرى، بدون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية والمستقبلية"[2]،ويتفق هذا التعريف بدوره مع التعاريف السابقة للتكوين من خلال أهدافه وأبعاده التي تتجاوز فعالية الفرد إلى فعالية المنظمة والتكامل بين هذين العنصرين أمر حتمي لتحقيق الفعالية، فالمنظمة توفر التكوين للفرد من أجل تنمية مهاراته ومعارفه التي تسمح له بدورها بترقية أدائه الذي سيحقق في الأخير الإضافة للمنظمة، إذ لا يمكن تصور تحقيق الفعالية بسعي المنظمة لتحقيق أهدافها وتجاوز أو عدم الاهتمام بمصالح وأهداف العمال والعكس صحيح، فالتكوين يتضمن ثنائية المصالح التي تنعكس إيجابا على المنظمة وعمالها.

وتعرف التوصية رقم117 الصادرة عن الجمعية العامة للمنظمة العالمية للشغل بتاريخ 6 جوان1962 التكوين" بأنه ليس غاية في ذاته ولكنه وسيلة لتطوير القدرات المهنية للشخص، بحسب إمكانيات التوظيف، والسماح له باستخدام إمكانياته لأجل صالحه وصالح الجماعة، ويجب أن يمتد التكوين إلى تطوير الشخصية الإنسانية"[3]فالتكوين حسب المنظمة العالمية للشغل أداة هامة يجب استخدامها لتطوير المهارات المهنية الفردية التي تنعكس إيجابا على فعالية الجماعة، ولا تتوقف أهمية التكوين عند المهارات المهنية وكل ما يتعلق بتقنيات العمل بل يتعداه أيضا إلى تطوير شخصية الإنسان التي تسمح في الأخير بالتكيف مع التطورات وتمنح للعامل الدافع لتحقيق الفعالية، فالتكوين حاجة نفسية وتنظيمية .

وقد فرض قانون الوظيفة العمومية في الجزائر على الإدارات العمومية الاهتمام بعملية التكوين من خلال تأكيده على" أنه يتعين على الإدارة تنظيم دورات التكوين وتحسين المستوى بصفة دائمة قصد ضمان

---

[1]– لحبيب بلية بن محمود ، **وظيفة التكوين والتدريب في إدارة الموارد البشرية –الإدارة العمومية في الجزائر أنموذجا**، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن،2018 ، ص107

[2]– نفس المرجع،ص108.

[3]–بشاينية سعد، **تنظيم القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية**، جامعة منتوري، قسنطينة،2002،ص241

تحسين تأهيل الموظف وترقيته المهنية، وتأهيله لمهام جديدة"[1]،فالقانون يشير إلى أهمية العملية التكوينية على قدرات ومعارف الموظف والتي تنعكس على أدائه، ومن جهة أخرى فإن التكوين يفتح للموظف فرص الترقية بما يتناسب والتأهيل المحصل عليه من عملية التكوين، كما يسمح له أيضا بتبوء مناصب أو مهام تتوافق مع التكوين الذي خضع له، إذن فهذا القانون يتضمن بعدين أساسيين ينعكسان مباشرة على الحياة الوظيفية والاجتماعية للفرد، و على فعالية التنظيم، وهو يتقارب مع التعريف السابق في الأهداف التي يحققها التكوين والتي تتلخص في البعدين التاليين :

-التكوين يثري خبرات الموظفين ويحسن من مكانتهم في الهيكل التنظيمي ومن ظروفهم الاجتماعية من خلال ما توفره الترقية في بعدها المادي، وهو ما يحفزهم على زيادة الجهود لتحقيق الفعالية .

- أما بالنسبة للمنظمة فإنها تستفيد حتما من ما يحصله الفرد من معارف عن طريق التكوين الذي يسمح له بتجديد ومواكبة التطور في المجالات المختلفة وهو ما ينعكس إيجابا على فعالية المنظمات التي ستستفيد من المهارات الجديدة لأفرادها.

ولا بد من الإشارة إلى أن عملية التكوين تتداخل مع عملية التدريب في العديد من الوظائف، بل إنهما يؤديان إلى نفس المفهوم عند الكثير من الباحثين من خلال الدلالة على المضمون نفسه، وبالرغم من التطابق الكبير في استخدام المفهومين إلا أن البعض يشدد على أهمية التفريق بينهم لبعض الاختلافات، فكلمة التكوين اشتقت" من فعل كون الذي يقابله باللغة الفرنسية الفعل(Former) ذات المصدر اللاتيني(Formare) ولغويا تعني إعطاء الشيء شكلا، ويقابل هذا المفهوم في اللغة الانجليزية مفهوم(To train-Training) الذي ترجمه مختلف العلماء والباحثين العرب إلى مفهوم التدريب ...ولابد من الإشارة في هذا الشأن إلى أن المؤلفين والمتخصصين العرب في المشرق العربي يوظفون مصطلح التدريب، سواء في كتاباتهم الأكاديمية أو في تشريعاتهم وقوانينهم، للدلالة على معنى التكوين عند نظرائهم في المغرب العربي"[2]،وهو ما يشير إلى التطابق في المفهومين من حيث الاستعمال في المجالات الأكاديمية والتشريعية، ويضيف البعض أن التكوين مصطلح أشمل من التدريب كونه يتضمن مختلف أوجه التعلم من معارف وقيم وممارسات ومهارات مختلفة ذات علاقة بمجال العمل، في حين يتجه التدريب إلى الارتباط بالجانب العملي أكثر فهو أقرب نوعا ما إلى الوظائف أو الأنشطة ذات الطابع

---

[1]- أمر رقم 06-03 يتضمن القانون الاساسي للوظيفة العمومية المؤرخ في 15يوليو 2006، الجريدة الرسمية عدد 46، ص10

[2]- لحبيب بلية بن محمود، المرجع السابق، ص 110

اليدوي وهي تنحوا غالبا اتجاه الوظائف في القطاع الاقتصادي، ومن هنا فان الاستخدامات المتعددة للمفهومين غالبا ما تستخدم للدلالة على نفس المضمون رغم بعض الفروقات.[1]

أما بالنسبة للجمعيات الثقافية وباعتبارها تنظيمات تطوعية فإن التكوين فيها يخضع لاعتبارات أخرى خاصة وأنها تنظيمات تطوعية وتعاني أصلا من مشكل التمويل، و يفترض أن تتكفل به الدولة ممثلة في المديريات الثقافية انطلاقا من مهامها اللامركزية ولكن بطريقة غير مباشرة، حيث يرتبط ذلك بمدى وعي المشرفين على المديريات الثقافية والتنظيمات الأخرى الخاضعة للوصاية عبر ما تقترحه وتراه ضروري للإرتقاء بالعمل الثقافي على المستوى المحلي، وفي إطار ما يخوله مرسوم إنشاء مديريات الثقافة خاصة ما نصت عله المادة الأولى من المرسوم التنفيذي رقم 94-414 المؤرخ في 23 نوفمبر 1994 المتضمن إحداث مديريات الثقافة في الولايات والتي تؤكد في إحدى فقراتها أن من مهام المديريات أنها تتابع وتدعم الأنشطة والمؤسسات المحلية والجهوية في التكوين والبحث المتصلين بالثقافة، وهي المهام التي لها علاقة وظيفية مباشرة مع النسق الاجتماعي، ففعالية التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية مرتبطة بانفتاحها على بيئتها من خلال ما تقدمه من برامج وأنشطة والتي يفترض أنها موجهة لإشباع حاجياتهم الثقافية، ومرتبطة أيضا بفعالية وكفاءة الأجزاء الأخرى المكونة لهذا النسق الذي تعتبر الجمعيات تمثيلا لمكوناته وعاداته وتقاليده، و جزءا من حاجياته الثقافية، لذا فإن ضعف تكوين الجمعيات الثقافية يمثل خللا وظيفيا له ارتدادات وتأثيرات على الفاعلين الآخرين في القطاع الثقافي، ومن هذا المنطلق فإن مساعدة الجمعيات الثقافية عن طريق التكوين هو المسار الصحيح للارتقاء بالعمل الثقافي الذي يعرف تطورا في الممارسة وطرق وأدوات إيصال الرسالة الثقافية، وهو ما يفرض اللجوء لعملية التكوين لمواكبة التطورات التكنولوجية خاصة، فتمويل الجمعيات دون الأخذ بعين الاعتبار حاجتها لكوادر مسيرة ومكونة على مستجدات العمل الثقافي إداريا وتكنولوجيا، ودون اطلاع على تجارب واليات جديدة تحكم الفعل الثقافي في أبعاده المختلفة ،وفي العمليات التنظيمية المختلفة التي تحكمه(تسيير، اتصال، الحصول على التمويل، البحث عن التمويل الذاتي، صناعة ثقافية...الخ).

وتكمن أهمية التكوين في المنظمات الثقافية في ضرورة مواكبة الديناميكية التي تعرفها البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للدولة الجزائرية، وما يمكن أن تلعبه المنظمات الثقافية من أدوار سوسيو اقتصادية وسياسية في ظل هذه الظروف بالذات، وترتبط فعالية هذه الأدوار بمدى التكوين الذي يخضع له أعضاء

[1]-لحبيب بلية بن محمود، المرجع السابق ، ص 110 بتصرف

هذه التنظيمات للقيام بمهامهم، ففي المجال الاقتصادي ونتيجة السياق الاقتصادي الذي يعرف بدوره تحولات هامة من خلال محاولة الإنعتاق من اقتصاد الريع، فإن المنظمات الثقافية تعتبر أحد أهم الحلول المقترحة والبدائل الجاهزة للعب دور في دفع عجلة الاقتصاد، ولكن فعالية هذا الدور تتطلب أولا تكوينا خاصا للموظفين للاطلاع على دور الثقافة في المجال التجاري والصناعي، وتكوين رصيد معرفي حول الصناعة الثقافية للانخراط في هذه المهام وفقا لمنهج يتجاوز الدور الكلاسيكي للدولة بتقديم الخدمة الثقافية في بعدها الترفيهي وعدم إعطاء أهمية للبعد الاقتصادي اعتمادا على الريع الذي تقدمه الدولة وعدم التفكير في التمويل الذاتي، وهو ما يسمح به التكوين الذي يتيح للأفراد الإطلاع على تجارب الدول التي اعتمدت على الصناعة الثقافية في توفير مناصب العمل وتحقيق الثروة.

ونظرا للعلاقة الوظيفية بين الأدوار المختلفة فان تحقيق الفعالية في البعد الاقتصادي بتكوين الأفراد واطلاعهم على الدور الحيوي لهذا البعد إنما يكون بترابط البعد الاقتصادي بالتكنولوجي، الذي يعرف بدوره تطورا متسارعا والحاجة الضرورية لمختلف التنظيمات للاعتماد على التكنولوجيا سواء في الاتصال التنظيمي داخل المنظمة أو مع بيئتها باعتبار المنظمة نسقا مفتوحا في علاقة تفاعلية متواصلة مع النسق الاجتماعي، وانطلاقا من الحركية والتنوع الثقافي الذي يعرفه المجتمع الجزائري، فإن المنظمات الثقافية في حاجة لتكوين مورد بشري يجيد التواصل مع المجتمع المدني وعلى اطلاع بحاجياته في المجال الثقافي والبرامج الكفيلة بإشباعها، وهي المهمة التي لا يمكن تحقيقها إلا عن طريق التكوين.

ومن أهم الأسباب الأخرى التي أدت إلى تزايد أهمية وظيفة التكوين بل وحتمية اللجوء لهذه الوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية هي :

– التنافس الحاد الناتج عن كثرة التنظيمات ما يجعل من تقديم الخدمة ذات الجودة العالية أمرا في غاية الأهمية لحياة التنظيم وهو ما يجعل الحاجة إلى أفراد مكونين لضمان مكانة تنافسية قضية مفروغ منها .

–"التطورات العلمية المتلاحقة والمتواصلة وما يقتضيه ذلك من ضرورة واحتياج متجدد لاطلاع العمال والموظفين على تلك المعلومات الجديدة لكي يتخذونها أساسا لتطوير أعمالهم .

– الثورة التكنولوجية والعولمة أدت إلى استنباط أساليب وطرق جديدة في العمل تتطلب تخصصات علمية ومهارات فنية إدارية مختلفة."[1]

[1]– لحبيب بلية بن محمود، المرجع السابق، ص121

– تزايد الحاجة إلى إشباع تطلعات العاملين لتحفيزهم على ترقية الأداء وتحقيق الفعالية، ويعد التكوين حاجة معنوية للعامل ترفع من قدراته، وتُحَيِّن معارفه، ويحقق من خلالها ذاته ويعكس شعوره باهتمام المنظمة به ما يزيد من قيمة الولاء لها.

وتكمن أهمية التكوين أيضا في قدرته على معالجة العديد من النقائص و المشاكل التنظيمية التي تظهر في التنظيمات الثقافية بالخصوص، والتي تتطلب يد عاملة متخصصة ومكونة وعلى درجة عالية من المهارة لتحقيق الفعالية، ومن الإشكاليات التي تطرح في هذا المجال التخصص الوظيفي حيث يلاحظ غياب أو "نقص في الاتفاق حول مدى وجوب أن يكون المدير(ة) متخصص(ة) في مجاله(ها) الأصلي وتنشا القلقلة هنا من أن طبيعة إدارة الفن دائما ما تكون محل نقاش، وهذا بدوره يؤثر في طرق الاختيار وبرامج التدريب"[1]،كما أن تعيين مدير متخصص (في مجال الفن) سيطرح بدوره إشكالية أخرى وهي مدى تمرسه و اطلاعه على أساليب الإدارة، كون هذه الأخيرة عبارة عن كيان اقتصادي واجتماعي يتطلب إلماما بأساليب القيادة والإشراف وفهم وتحليل العلاقات التفاعلية داخل المنظمة ومع بيئتها، ولا شك أن التكوين يعتبر الحلقة المفقودة في هذا الإشكال، حيث يمكن تجاوز هذا التناقض عن طريق إخضاع المدراء أو رؤساء المصالح والمكاتب إلى دورات تكوينية بما يتناسب مع أدوارهم والمهام المنوطة بهم من جهة، ولتغطية عجزهم في الإدارة والإشراف أو الإلمام بالنشاط الثقافي من جهة أخرى، لكن الملاحظ في الجزائر أن بعض المدراء يفتقدون للجانبين أي للتخصص الفني و الإداري التسييري أيضا، ما يطرح التساؤل عن طرق ومعايير التعيين في هذه المناصب كمعوق لفعالية التنظيمات الثقافية .

وترتبط وظيفة التكوين ارتباطا وثيقا بإشكالية التمويل، فالحصول على دعم أو تمويل من مؤسسات الدولة المختلفة لا يعني بالضرورة تجاوز المعوقات الناتجة عن غياب التمويل، فالتسيير العقلاني للمواد المالية يحد بدوره من إشكالية التمويل خاصة مع المنحى التنازلي الذي تعرفه ميزانية قطاع الثقافة، فقد تحصل منظمة معينة على مصادر مالية معتبرة لكن غياب كفاءات قادرة على توجيه وصرف هذه الميزانيات في وجهتها الصحيحة وبطريقة تغيب عنها الكفاءة حتما لن يحقق الفعالية، ومن هنا تبرز أهمية تكوين المشرفين والمسيرين للمنظمات الثقافية على التعامل المالي الفعال من خلال صرفه أو توجيهه الوجهة الفعالة التي تتماشى مع الحاجيات الحقيقية للمجتمع، وليس من أجل صرف الميزانيات دون أهداف

[1] لحبيب بلية بن محمود، المرجع السابق، ص 41

واضحة على فعاليات وأنشطة ثقافية غير منتجة اجتماعيا أو اقتصاديا أو تربويا من أجل التباهي فقط بصرف الاعتمادات الممنوحة الذي يعتبره الكثير من المدراء الثقافيين مؤشرا على الفعالية.

ولنجاح عملية التكوين لابد أن تخضع بدورها لمعايير وشروط دقيقة تأخذ بعين الاعتبار الحاجيات الحقيقية للمنظمة والنسق الاجتماعي، ولا يجب أن تكون غاية في حد ذاتها بل وسيلة لتطوير مهارات الموظفين والعمال بما يتماشى ويخدم التنظيم وليس لغايات وأهداف إرضاء العلاقات غير الرسمية وجماعات الضغط، أو لتعزيز مكانة جماعة معينة أو السيطرة على مناطق الشك، وليس وسيلة للمكافأة أيضا، فالغرض من التكوين رفع قدرات الموظفين بما يتماشى وتحديات وحاجيات المنظمة والتي تحدد في الأخير الشروط الموضوعية والأطراف التي يجب أن تخضع للتكوين بما يعود بالفائدة على الأفراد والجماعات.

ومن هنا فإن عدم الاهتمام بوظيفة التكوين في المنظمات الثقافية باعتبارها أحد أهم الوظائف التي تشرف عليها إدارة الموارد البشرية، أو عدم وضعها ضمن إستراتيجية شاملة في إطار السياسة الثقافية سينعكس مباشرة على كفاءة وفعالية المنظمات و الأفراد، وسيجعل منهم موردا بشريا ذو معارف محدودة وثابتة، وحتى إن كانت معارفهم ومهاراتهم عالية فإنها غير مواكبة للتطورات الحاصلة في ميدان عملهم وفي حاجة للتحيين.

و الملاحظ على التكوين في قطاع الوظيفة العمومية في الجزائر الذي يستقطب نسبة عالية من خريجي الجامعات والذي تنتمي إليه أغلب التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية، أنه يغلب عليه الطابع الروتيني الذي يكرر نفس البرامج لدفعات مختلفة، وهو ما يعرف بالتكوين الأولي التكميلي، وهو نوع من التكوين الذي يعنى" تكييف المعلومات والمعارف المتحصل عليها في الجامعات والمدارس الكبرى ومراكز التكوين وغيرها مع متطلبات المنظمة، إذ قد يتم اللجوء إلى إخضاع المرشحين الناجحين في مسابقات للالتحاق بوظائف معينة إلى دورات تكوين أولية قبل تنصيبهم وتسلمهم وظائفهم"[1]،كما قد يكون ذلك بعد تنصيبهم في انتظار توفر مراكز لتكوينهم، أي أنها مجرد عملية روتينية يمر بها الموظف الجديد العهد بالوظيفة من أجل الترسيم أكثر من كونها عملية تسعى للرفع من قدرات ومهارات الأفراد لمسايرة التطور في المجالات المختلفة، فهي بذلك عملية ضرورية تفرضها القوانين واليات وأجهزة الرقابة القبلية والبعدية

[1]- لحبيب بلية بن محمود، المرجع السابق، ص130.

لتسيير الحياة المهنية للموظفين، وليس الهدف منها في أغلب الأحيان تطوير مهارات العامل أو الموظف وتحسين مستواه.

ثالثا– الانعكاسات السوسيو تنظيمية للمعوقات على فعالية التنظيمات الثقافية:

إن أهم ما ينجم عن مختلف المعوقات التي تتضمنها السياسة الثقافية وبالتالي على فعالية المنظمات الثقافية هو فقدان هذه الأخيرة لدورها الحضاري المرتبط بنقل والمحافظة على تاريخ وقيم وعادات وتقاليد وكل ما له علاقة بالتراث المادي واللامادي للأمة، من خلال غرقها في الممارسات الزبونية والنشاطات المناسباتية لإرضاء مصادر التمويل، وهو ما ينجم عنه في الأخير حالة من الاغتراب بين المنظمات الثقافية بأنواعها والمجتمع، فمخرجات هذه المنظمات بأنواعها لا تمثل عنصر إشباع للحاجيات المجتمعية بقدر ما هي موجهة لإرضاء" طلبات الجهات أو تلك الأطراف الموجودة في بيئتها، تلك الأطراف التي تأخذ منها مواردها أو الدعم من أجل ضمان تواصل جهودها"[1]،وهي طبعا الأطراف التي تشرف على رسم السياسة الثقافية ومراقبة تنفيذها وطنيا ومحليا و تضمن التمويل والتشريع والتعيين في المناصب ومن هنا فإن مدخل إرضاء الجهات المؤثرة في التنظيم يعد مدخلا مهما لفهم نمط عمل هذه المنظمات التي غالبا ما تعمل على تنفيذ البرامج والسياسات المطلوبة منها من السلطات المركزية والمحلية بصفتها الداعم والممول الرئيسي لكل نفقاتها.

إذن وفي خضم جملة من المعطيات والمؤشرات تتكشف و تتمظهر نتائج وتأثيرات مختلف العلاقات التفاعلية بين الفاعلين الذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالقطاع الثقافي، والتي تنعكس في جملة من النتائج على النسق التنظيمي والاجتماعي:

1– في الشق الاقتصادي:

لقد أدى الفشل في رسم سياسة ثقافية تراعي التطور الهائل للبعد الاقتصادي للثقافة إلى خسارة الجزائر لإمكانياتها في هذا المجال رغم ما تزخر به في مجال السياحة الثقافية والدينية، أو الصناعات التقليدية أو في المجال السينمائي وغيرها من النشاطات ذات العلاقة بالمجال الثقافي والتي يمكن استغلالها لتدعيم القطاع الاقتصادي، وأصبحت بذلك العلاقة بين السلطة والمنظمات التي تدور في فلكها علاقة زبائنية فالسلطة في حاجة لتنظيمات ثقافية لتفريغ برامجها السياسية في قوالب ثقافية، واستدعاء هذه التنظيمات في المواعيد الانتخابية للقيام بدورها النمطي التعبوي، وطبعا نظير ما تأخذه من أموال الدعم الذي فرمل

[1]– صالح بولنوار، المرجع السابق، ص 206.

استقلاليتها ودعم الإتكالية وهو ما حرف دور الجمعيات الثقافية وغيرها من التنظيمات الثقافية، و أدى في الأخير لتعطيل عجلة التنمية وإهمال البعد الاقتصادي الذي يعتبر أحد البدائل للخروج من اقتصاد الريع لصالح ممارسات معوقة للإبداع، إن غياب تصور سياسي واضح لتطويع الثقافة أو البعد الاقتصادي منها لخدمة وإنعاش الاقتصاد الجزائري جعل من الثقافة مجرد شعار للتغني به في فترات تراجع أو انحسار مداخيل البترول حيث تتجدد تصريحات المسؤولين مع كل انهيار في سعر البرميل بضرورة الانخراط في الديناميكية التي تعرفها الصناعات الثقافية وحتمية استغلال الإمكانيات الثقافية المتوفرة، لكن معظم هذه التصريحات والبرامج تتلاشى مع كل تعافي في سعر البترول لتعاد الكرة وتتجدد النظرة للثقافة باعتبارها خدمة ترفيهية ونشاطات مناسباتية وأموال للدعم، وهو ما يحرم الخزينة العمومية من مداخيل مهمة بلغت أرقام خيالية في الكثير من الدول، ناهيك عن استقطاب اليد العاملة، وعلى العموم هناك العديد من الانعكاسات على البعد الاقتصادي للثقافة نتيجة غياب استراتيجية حقيقية أو تصور سياسي ينتقل بالثقافة من العمل الترفيهي الخدماتي إلى احتلال مكانة متقدمة في المشروع الاقتصادي، ومن أهم الأسباب التي تكبح قيام استثمارات في القطاع الثقافي نذكر:

– ارتباط دعم المستثمرين بموافقة وانتظار رأي السلطات المركزية وهو ما يضع الفاعلين الثقافيين أمام سلسلة من الإجراءات الإدارية البيروقراطية في قطاع يتطلب مرونة أكثر وهم ما يسهم في الأخير في خلق جو استثماري منفر في بيئة عذراء.

– تقييد الاستثمار خاصة في مجال السينما بقيود تشريعية بخلفيات تاريخية وسياسية وثقافية نتيجة عدم معالجة التركة التاريخية في أبعادها السياسية والثقافية وهو ما ينعكس بدوره على أي مبادرة في هذا المجال الذي بات بشكل سلاحا ثقافيا واقتصاديا في العالم.

– ارتباط تجارة الكتاب إلى درجة كبيرة بعلاقات وظيفية بقطاعات أخرى(صناعة ،تجارة...الخ)، وعدم أخذ هذه العلاقات بعين الاعتبار في إطار السياسة الثقافية أدى إلى صعوبات واجهت العاملين والمستثمرين في تطوير صناعة الكتاب الذي يحتل مكانة هامة في ترقية المجتمعات، وهذا نتيجة غياب التكامل الوظيفي بين هذه القطاعات التي ترتبط ببعضها البعض.

– الإعتماد على الريع وضعف التكوين وغياب سياسة ثقافية واضحة اتجاه العمل المسرحي حال دون نجاح المسارح في الانخراط في الحركية الاقتصادية بالرغم من كونها مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري وصناعي، ونفس الشيء بالنسبة لدور الثقافة.

–غياب المتابعة والرقابة القبلية والبعدية للمهرجانات الثقافية واقتصارها على آليات إدارية وقانونية روتينية بدل معايير علمية واضحة للفعالية التنظيمية والاجتماعية، جعل منها نشاطات روتينية بدل أن تكون عاملا في تدعيم السياحة الثقافية وكل ما له علاقة بالبعد الاقتصادي.

– غياب التنسيق بين الجامعات والمؤسسات الثقافية لتبادل الخبرات والقيام بأبحاث تدفع بعجلة التنمية في هذا القطاع، وهذا بالرغم من وجود العديد من الأبحاث والملقيات التي تعقد سنويا في هذا المجال حول السياحة والثقافة.

– غياب الإرادة السياسية لدى صناع القرار في تحرير القطاع الثقافي من هيمنة الدولة وتشجيع الخواص للاستثمار في هذا القطاع، وهذا يرجع طبعا لما تحمله الثقافة من رمزية يمكن أن يتم استغلالها سياسيا وهو ما يدفع بالسلطة للتحفظ على تحرير هذا القطاع من هيمنتها.

2– في المجال الاجتماعي والعلاقة بالمجتمع المدني:

لاشك أن المعوقات السوسيو تنظيمية التي تطرقنا لها سابقا لها انعكاسات سلبية على العلاقات التنظيمية داخل المنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية وأيضا في علاقتها مع الجمعيات الثقافية وبيئتها الاجتماعية بصفة عامة، وهي العلاقات المهمة في فعالية هذه المنظمات والتي تنعكس على النسق الاجتماعي ككل، فالمنظمة كنظام مفتوح لابد أن تدخل في علاقات مع بيئتها، إذ لا يتصور أنه يمكن تحقيق الفعالية في غياب دور المجتمع بصفة عامة والجمعيات الثقافية بصفة خاصة المعبرة أو الممثلة للخصوصية الثقافية للمجتمع ، ومن نتائج المعوقات في المجال الاجتماعي :

– فتور العلاقات التنظيمية بين المنظمات الخاضعة الوصاية والجمعيات الثقافية نتيجة الإقصاء والتهميش و ضعف طرق الاتصال، أو غيابها أصلا وهو ما يعود سلبا على تنشيط المشهد الثقافي خاصة على المستوى المحلي.

– ظهور الانقسامات بين الجمعيات الثقافية نتيجة انتشار المحسوبية والمحاباة في منح الدعم والتمويل الناتج أصلا عن مركزية هذا الدعم وغياب معايير واضحة لمنحه، وهو ما يؤدي إلى تشتت وظيفة العمل الثقافي نتيجة الخلل الوظيفي الذي يظهر بسبب الصراعات بين الفاعلين المختلفين في المجال الثقافي، وأيضا بسبب غياب التكامل و التنسيق بين الأجزاء المختلفة المتصارعة والمكونة لهذا النسق التنظيمي بسبب أموال الدعم وطبيعة المكانة التي يسعى إليها الفاعلون الثقافيون .

– انخراط الجمعيات الثقافية في صراعات هامشية بدل التفرغ للمهام المنوطة بها وفقا للقوانين المعمول بها، وهي الصراعات الناتجة أصلا عن الوظائف الكامنة كالحصول على الدعم، أو لأهداف سياسية أو اجتماعية تنظيمية .

– سياسة الريع وعدم اعتماد معايير الفعالية كمبدأ لمنح الدعم، واعتماد معايير الولاء والمحسوبية والمشاركة تحت الطلب في النشاطات المناسباتية يؤدي إلى عدم التوازن في نوعية الجمعيات الثقافية حيث تكثر الجمعيات النفعية التي تهتم بما تطلبه السلطة بدلا من ظهور جمعيات نوعية على علاقة بالحاجيات الثقافية الحقيقية للدولة و المجتمع، وتعكس التنوع الثقافي للمجتمع الجزائري وتراثه المادي واللامادي.

– فقدان المجتمع لثقته في الجمعيات الثقافية نتيجة غيابها الدائم وحضورها المناسباتي الزبائني.

– غياب برامج حقيقية تستقطب أفراد المجتمع نتيجة التكرار السنوي للنشاطات الثقافية وارتباطها بسياسة ثقافية مركزية، وما ينجم عن ذلك من روتين في مضمون وشكل التظاهرات الثقافية .

– ظهور كمي للجمعيات الثقافية لا تقابله فعالية في الميدان.

–ارتباط المنظمات بما تقدمه الدولة من دعم حد من استقلاليتها.

–تعقيد الإجراءات الإدارية لإنشاء جمعيات ثقافية يعتبر منفرا لأفراد المجتمع من الانخراط في العمل الجمعوي الثقافي.

– غياب الثقة بين المجتمع والمنظمات الخاضعة للوصاية لانخراطها في برامج سياسية مركزية لا تعبر بالضرورة عن حاجات المجتمع.

3– في المجال التشريعي :

رغم الانفتاح النسبي للنظام الجزائري في تسعينيات القرن الماضي إلا أن العديد من المجالات لا زالت في حاجة إلى مراجعات حيث يتداخل السياسي بالتاريخي والثقافي، ولتوجيه هذا التداخل تعمل الصفوة على رسم السياسة الثقافية وفقا لتوجهاتها وما ينجم عن ذلك من مركزية الحلول والاقتراحات، وهو ما نستشفه كمثال من خلال القانون 11–03 الصادر في 17 فبراير الخاص بفن السينما، والذي اعتبره الكثيرين من المختصين في السياسة الثقافية بأن فيه" بعض المواد تشجع الرقابة ومن ثم اعتبرت تقييدا لحرية الإبداع الفني التي يضمنها الدستور الجزائري"[1]،حيث تعمل بعض المواد من هذا القانون على الحد من حرية العمل والإنتاج من خلال الحصول على الموافقة المسبقة من وزير الثقافة فيما يخص إنتاج الأفلام

[1]–عمار كساب، المرجع السابق،ص5

الخاصة بثورة التحرير الوطني حسب المادة 06 من نفس القانون، ما يقود إلى نوع من الرقابة على كل نشاط لا يتماشى مع توجهات السلطة، وهو ما حدث مع فيلم العربي بن مهيدي الممول من طرف وزارة الثقافة ووزارة المجاهدين، حيث "كان من المقرر تقديمه في سبتمبر 2018،لكن تم منع عرضه بسبب عدة نقاط تحفظت عليها وزارة المجاهدين من خلال المركز الوطني للدراسات والبحوث حول الحركة الوطنية[1]،وهو المركز المسؤول عن متابعة الأفلام السينمائية والوثائقية حول الثورة التحريرية، في حين ذهب وزير الثقافة إلى التأكيد على أن وزارة الثقافة والمجاهدين لاعلاقة لهما بالخلاف بين لجنة المشاهدة ومخرج الفيلم، وأنهما طالبا مخرج الفيلم باحترام السيناريو المتفق عليه مع الوزارتين الحريصتان على انجاز الفيلم رغم كل الخروق المسجلة [2]،ولا شك أن هذه الممارسات لا تسمح بتشجيع ظهور صناعة سينمائية ولا تسمح أيضا بنقل المواقف الغنية للثورة الجزائرية وترجمتها سينمائيا للاستفادة من الرصيد الثقافي والتاريخي لهذه الثورة اقتصاديا والتأسيس لصناعة سينمائية انطلاقا من هذا الموروث الجاهز، وإن كان موقف وزارة الثقافة والمجاهدين مفهوم إلى حد كبير لوقف أي إساءة أو تحريف لثورة التحرير المجيدة أو لموقف أحد قادة الثورة في هذا الفيلم، أو المساس بأبعاد الهوية الجزائرية، أو محاولة استغلال صورة أحد أبطال الثورة التحريرية لصالح تيار إيديولوجي معين، وهي العوامل الناتجة أصلا من تراكمات ومخلفات فترة الاحتلال، فإن المادة 04 أو 07 من نفس القانون(القانون 11-03 الصادر في14 ربيع الأول1432 الموافق 17 فبراير 2011الخاص بفن السينما) تحمل في مضمونها مركزية واضحة من

---

[1]-أنشئ المركز الوطني للدراسات والبحوثحول الحركة الوطنية وثورة أول نوفمبر 1954 بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 94-42 المؤرخ في 29 جانفي 1994،والذي يحيل في مادته الأولى طرق تنظيم المركز وتسيير مهامه وصلاحياته الى أحكام المرسوم الرئاسي رقم 521 المؤرخ في 10 سبتمبر1983 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لتنظيم وتسيير مراكز البحث العلمي التابعة للإدارات المركزية، بالإضافة الى الجانب الإداري تضم البناية الأولى المركز من مصلحة التوثيق والأرشيف مصلحة تنشيط وترقية البحث، مصلحة النشر والتوزيع، وتضم البناية الثانية أيضا مكتبة وقاعة للمطالعة والمحاضرات، للمركز مجلس علمي أغلب أعضائه حاملي شهادات عليا في التاريخ وفي ميادين العلوم الإنسانية والاجتماعية، يستشار في تنظيم النشاطات العلمية للمركز، ويدلي في برأيه في البرامج ومشاريع البحث والدراسات، ومن مهامه متابعة سير وتنفيذ مشاريع البحث العلمي حول التاريخ الجزائري عامة، وتفعيل البحث على الوثائق المتعلقة بالتراث التاريخي والثقافي ذات الصلة بالحركة الوطنية وثورة أول نوفمبر ،وإجراء دراسات متعلقة بالمقاومة الشعبية والحركة الوطنية وثورة التحرير الوطني، والمشاركة في نشر المعلومات من خلال إصدار الكتب والمجلات ،وجمع المصادر غير المطبوعة كالشهادات الحية للأحداث التاريخية بواسطة الأجهزة السمعية، والمشاركة في إثراء المنظومة التربوية والثقافية بإبراز الحقيقة عن طريق نزع بصمات الاستعمار من التاريخ وإعادة كتابته بأقلام وطنية .

[2]-ل أ، **رفع عدة تحفظات عن فيلم العربي بن مهيدي ووضع حد للجدال القائم**، يومية الخبر، العدد 9115،21 جانفي 2019، ص20،بتصرف

خلال تأكيدهما على أن أي إنتاج، تصوير، توزيع ،أو نشر أو تسجيل لأفلام أو فيديوهات يخضع لتصريح مسبق من وزير الثقافة[1]، وهو ما يجعل من أي محاولة للإنتاج والإبداع تخضع لعملية بيروقراطية منفِّرة، وفي نفس المجال وبالرغم أيضامن تسوية الوضعية القانونية العالقة لدور السينما بضمها لمديريات الثقافة التي تجد صعوبة في تسييرها نتيجة نقص الخبرة والكفاءة محليا وغياب أي استراتيجية لتفعيل دور السينما وطنيا فما بالك على المستوى المحلي أين لا تزال دور السينما مغلقة ولا يستفيد منها المجتمع كفضاء للترفيه أو التربية فما بالك كعامل لخلق الثروة وتمويل التنمية المحلية، وهو ما جعل من دور هذه المؤسسات ميدانيا يبقى مسألة عالقة و انعكس على دورها الاجتماعي والاقتصادي وحتى السياسي، ومن هنا فإن التكامل بين الوظيفية السياسية والوظيفة التشريعية لابد أن يتجاوز الخلفيات والخلافات التاريخية الثقافية بصيغ تسمح بدفع روح الإبداع دون المساس طبعا بالثوابت التاريخية والدينية والثقافية للمجتمع الجزائري، بل إن الصناعة السينمائية إذا تم استغلالها وفقا لإستراتيجية واضحة ستكون عاملا للوحدة الوطنية وليست للتفرقة.

–مركزية النظرة للسياسة الثقافية تشريعيا وتنظيميا وتمويلا سيترجم حتما لخدمة سياسة السلطة، وليس حاجيات المجتمع وهو ما يذهب إليه ماو تسي تونغ بقوله :"تعود كل ثقافة، ويعود كل أدب وفن لطبقة معينة، وترتبط كلها بخط سياسي معين"[2]،وهو لا شك الخط السياسي للسلطة .

– نفس الشيء بالنسبة للجمعيات الثقافية فالسلطة السياسية تضع التشريعات بما يتوافق وتوجهاتها لتقييد العمل الجمعوي الثقافي.

– وضع برامج وطنية لإنشاء بنى تحتية ثقافية دون مرافقة هذه الانجازات بتشريعات تحدد دورها وطرق تسييرها مثل المراكز الثقافية البلدية والمكتبات التي تم إنشائها على مستوى مختلف بلديات الوطن حيث تتشتت تسيير هذه المنظمات ذات الطابع الثقافي ببين السلطات المحلية ووزارة الثقافة وأيضا وزارة الشباب والرياضة.

---

[1]–للمزيد أنظر القانون 11–03 الصادرفي14 ربيع الأول1432 الموافق 17 فبراير 2011الخاص بفن السينما،الجريدة الرسمية العدد 13،ص ص 15 16

[2]–زكي الميلاد، **المسألة الثقافية من اجل بناء نظرية في الثقافة**، مركز الحضارة لتنمية الفكر الإسلامي، ط 2، بيروت، 2010، ص220

– غياب أطر قانونية ومعايير تنظيمية لقياس فعالية التظاهرات الثقافية، واقتصارها على الرقابة البعدية ممثلة في محافظ الحسابات الذي يقتصر دوره على متابعة مطابقة النفقات والفواتير لا أكثر وهو ما يجعل من التشريعات مجرد آلية قانونية روتينية لا تكشف عن فعالية النشاطات الثقافية.

–تذرير العمل الثقافي بين قطاعات مختلفة كالجماعات المحلية ، الشبيبة والرياضة، السياحة والثقافة دون أخذ بعين الاعتبار تشريعيا العلاقة الوظيفية والتكاملية التي تربط هذه القطاعات، وهو ما ينجم عنه تداخل في الوظائف وغياب التنسيق وظهور المشاكل التنظيمية حتى بين القطاعات، وهو ما يؤدي في الأخير إلى تذرير الجهود التنظيمية وتفتيت المشروع الثقافي للدولة بين قطاعات مختلفة وغياب العقلانية في صرف الاعتمادات المالية الموجهة للارتقاء بالعمل الثقافي نتيجة النظرة المختلفة من قطاع لآخر للعمل الثقافي الذي حتما سيؤول إلى العمل المناسباتي والفولكلوري، وما حالة المراكز الثقافية على مستوى البلديات إلا دليل على الحالة المزرية ونتيجة حتمية لغياب التكامل الوظيفي والبنائي بين القطاعات المعنية بالثقافة.

4– في المجال التنظيمي :

– نقص التكوين سواء بالنسبة للمدراء أو الموظفين باختلاف تخصصاتهم أدى إلى ظهور مشاكل تنظيمية خاصة في مجال تسيير الموارد البشرية والذي ينعكس على النشاطات الثقافية والإدارية المختلفة لهذه التنظيمات، وحتى في علاقتها مع بيئتها، من خلال ظهور الصراعات التنظيمية ودوران العمل وغيرها من المشاكل التنظيمية .

– غياب إستراتيجية تولي أهمية لخصوصية الإدارة الثقافية حيث لا زال ينظر لها على أنها مجرد قطاع من القطاعات المختلفة للوظيف العمومي مع العلم أن هذا الأخير يعيش اضطرابات اجتماعية، وتتمظهر فيه الممارسات البيروقراطية بما تتضمنه من روتين إداري ومحسوبية وغيرها، وهي كلها مظاهر لا تسمح بالتأسيس لإدارة ثقافية فعالة تواكب التحولات التي طرأت على العمل الثقافي في أبعاده المختلفة، وتأخذ بعين الاعتبار خصوصية هذا القطاع عن غيره من قطاعات الوظيفة العمومية .

– ضعف العلاقة التي تربط سواء الجمعيات الثقافية أو المنظمات الخاضعة للوصاية مع المجتمع بسبب ضعف أدوات ووسائل الاتصال والاعتماد على طرق كلاسيكية رغم توفر الطرق الحديثة بسبب غياب برامج للتكوين على استخدام التكنولوجيا في الاتصال اليومي مع المجتمع أو مع البيئة الاقتصادية، وهو ما ينعكس على فعالية العلاقة التنظيمية بين المنظمات وبيئتها الخارجية.

– تقييد التنظيمات الخاضعة للوصاية بسياسة ثقافية مركزية وفرض برامج ذات طابع وطني دون الرجوع والاطلاع على ظروف وحاجيات الولايات المختلفة.

– انتشار المظاهر السلبية للبيروقراطية كالمحسوبية وغياب معايير الكفاءة في تولي المناصب، وغياب الحوافز مما يؤدي إلى قتل روح المبادرة والإبداع في قطاع يهدف إلى الإبداع .

– غياب معايير واضحة في تعيين المدراء الثقافيين وهو ما تكشفه حالة الثقافة ولائيا والبنية التحتية الثقافية، وضعف التنسيق أو التكامل الوظيفي بين البناءات المختلفة للقطاع الثقافي الخاضع للوصاية، والصراع مع الجمعيات الثقافية والفاعلين الثقافيين نتيجة قلة الكفاءة وعدم اعتماد معايير حقيقية لتعيين مدراء قادرين على حلحلة المشاكل التنظيمية والاجتماعية وليس خلق مشاكل جديدة.

رابعا- تداعيات حراك 22 فيفري على القطاع الثقافي:

لطالما كانت العلاقة بين السياسة والثقافة، والسياسي والمثقف علاقة جدلية ديناميكية تنغص على المَفْهُومَيْنْ التقارب الهادئ، والذي غالبا ما تحكمه السياقات الآنية التي تستمد صيغتها من أبعادها التاريخية والهوياتية، والإختلاف تارة وللتداخل تارة بين أهداف المفهومين وأهداف الفاعلين في الفضائين السياسي والثقافي، هذا الأخير غالبا ما اشتكى من تَدَخُّلْ وتغوُّل السلطة السياسية على المشهد الثقافي تشريعيا وماليا وتنظيميا لتجعل من الفعل الثقافي مجرد أداة أخرى من أدوات السلطة وتابع من توابعها، وهو ما يفتح الباب واسعا لتسييس الفعل الثقافي لِيَصُبْ في مجرى غير الذي وُجِد من أجله، الشيء الذي لا يخدم بطريقة أو بأخرى الثقافة ولا السياسة أيضا .

وكنتيجة حتمية للإستخدام السياسوي للثقافة في الفترات المختلفة من تاريخ الجزائر والتهميش والإقصاء الذي تعرض له الفاعلين الثقافيين الذين لم يسايروا خيارات السلطة في المجال الثقافي في مقابل سيطرة أوليغارشية سياسية و إيديولوجية على رسم السياسة الثقافية وعدم اهتمامهم للثِّقل الذي يمثله النسق الاجتماعي بمكوناته المختلفة من أهمية لتحقيق فعالية السياسة الثقافية، فإن القطاع الثقافي لم يشكِّل استثناءً أثناء الحراك الذي شهدته الجزائر بداية من 22 فيفري والذي حرَّرَ الجزائريين من نظام سياسي فاقت هيمنته وتَسَلُّطُهُ و مركزيته نظام الحزب الواحد، حيث اندمج الفاعلين الثقافيين منظمات وأفراداً في هذا الحراك للمطالبة بدورهم بإصلاحات في القطاع الثقافي الذي لم يسلم من مظاهر فساد النظام السياسي، بل و تحوَّل الحراك من مطلبي اجتماعي إصلاحي في هذا القطاع إلى سياسي من خلال ما تضمنه من مطالب، وهو ما كشف عن جدلية العلاقة بين ماهو ثقافي وما هو سياسي والتي غالبا ما تتمظهر في علاقات صدامية لسيطرة وتغول النسق السياسي بما يمتلكه من سلطة على النسق الثقافي.

بدوره كشف الحراك عن العديد من المشاكل التنظيمية والعلائقية مع النسق الاجتماعي والتي طالما تحدَّث وحذَّر منها الخبراء والفاعلين في المجال الثقافي، وفي هذا الإطار عمد العديد من المثقفين إلى التوقيع على بيان المثقفين والكتاب والفنانين الجزائريين ضد العهدة الخامسة، بل وذهب العديد من الكتاب والباحثين والأساتذة و المهتمين والخبراء في مجال السياسة الثقافية والعديد من المنتمين لهذا القطاع إلى تأسيس المجلس الوطني الثقافي المستقل لمواكبة التغيير الديمقراطي الذي لن يعوض دور مؤسسات الدولة حسبهم، وإنما تكمن أهدافه الأساسية في:

– "مواكبة تطلعات الشعب الجزائري خلال الفترة الحالية كقوة اقتراح ثقافي .

– التحاور مع القوى السياسية الجديدة وتوجيهها خلال الفترة الانتقالية .

–التكفل بالسياسة العمومية المتعلقة بالقطاع الثقافي .

–المساهمة في تسيير المنشآت الثقافية خلال الفترة الانتقالية .

–السهر على احترام مبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان.

–"السهر على احترام المنطق السلمي الذي اختاره الشعب لتغيير النظام والتحذير من كل تصرف عنيف ويكون ذلك عن طريق الفنون والآداب والثقافة .[1]

– إعادة النظر في التشريعات الثقافية المتعلقة بالعمل الثقافي الموروثة على النظام السابق والتي ركعت العمل الثقافي في الجزائر.

–إلغاء قانون السينما وقانون الكتاب."[2]

و حول التساؤلات التي أثيرت حول هذا التنظيم الثقافي الذي كان نتاج للحراك الذي بدأ منذ 22 فيفري (المجلس الوطني الثقافي المستقل لمواكبة التغيير الديمقراطي) فإنه حسب أحد أعضائه" يمثل 500 فنان وكاتب ومثقف الذين انضموا إليه حتى الآن، وهو ليس حكرا أو مسعى..... بل مبادرة لتقديم بديل للنقائص المسجلة على السياسات الثقافية خاصة في مجال الهيمنة الواضحة لوزارة الثقافة على المشهد الثقافي، والعمل على إضفاء الشفافية في تسيير المال العام، والعمل على استرجاع والمطالبة بحقوق

---

[1]– https://www.nafhamag.com/2019/03/13/%D8%AA%D8%A3%D8%B3%D9%8A%D8%B3 تأسيس المجلس الوطني المستقل لمواكبة التغيير الديمقراطي، 2019/03/26 الساعة 12.28

[2]–زهية م، **حوار مع خبير السياسات الثقافية عمار كساب المجلس الثقافي الانتقالي سيعمل على الدفع بالمثقفين لإدارة الشأن الثقافي**، الشروق، العدد 6121،الأحد 24 مارس 2019،ص21 بتصرف.

الفنانين والكتاب، والأهم من ذلك هي مبادرة تؤسس لإطلاق مثيلتها في القطاعات الأخرى[1]"التي تعاني من نفس المعوقات، وهي المطالب التي يتجدد معها سؤال العلاقة الجدلية بين الثقافة والسياسة، والذي يبرز مع المطالب المقدمة من طرف هذا المجلس التي يتجه بعضها مباشرة لقضايا سياسية، كالسهر على احترام المبادئ الديمقراطية، والتحاور مع القوى السياسية، وهي المطالب التي قد تتداخل مع وظائف ذات بعد سياسي خاصة فيما يتعلق عن مضمون الحوار مع القوى السياسية وأهدافه، ويَتَكَشَّفْ مع هذا الحراك المطلبي الموازي لحراك 22 فيفري والموجَّه مباشرة لوزارة الثقافة أن هذه الأخيرة وبالرغم من أنها التنظيم الأكبر و الأول الذي يسهر على رسم وتنفيذ السياسة الثقافية التي من المفروض أنها تُوَحِّدْ الجزائريين ضمن مشروع ثقافي يذيب الشخصية الجزائرية في أبعادها المختلفة، إلا أنها فشلت حتى في بناء علاقات سوسيو تنظيمية مع بيئتها الاجتماعية الذي يعد الانفتاح عليها عاملا حاسما في تحقيق الفعالية وهذا يرجع لضعف الاتصال مع الفاعلين الثقافيين والنظرة الفوقية للشركاء في القطاع، بل إن الممارسات الروتينية للإدارات البيروقراطية لازالت تُعَشِّشْ داخل الهياكل التنظيمية المركزية واللامركزية التي باتت آلة للإقصاء والتهميش والمحسوبية وهو ما يكشفه تَفَرُّدْ وزارة الثقافة عن باقي الوزارات بنشوء تنظيم معارض لسياسة الوزارة وتبعاتها على الثقافة، فعلى الرغم من الفساد المستشري والمتأصل في الوزارات بدون استثناء إلا أن الوزارة الراعية للثقافة الجزائرية أعطت انطباعا بأنها لا تمثل الثقافة الجزائرية من خلال ميلاد تنظيم مستقل ضم مبدئيا قرابة 500 عضو بين فنانين وكتاب وباحثين وغيرهم لم يلقوا الاذان الصاغية من وزارة الثقافة ما أجبرهم على الانتظام في هيكل جديد، وهو ما يكشف عموما عن غياب استراتيجية اتصال مع الفاعلين الثقافيين ناهيك عن المشاكل التنظيمية الاخرى التي تجبر هذا الكم من الفاعلين الثقافيين على المبادرة.

ولم تتوقف التداعيات عند ظهور هكذا تنظيمات في البيئة الخارجية لوزارة الثقافة، بل ظهرت مشاكل داخل النسق التنظيمي وصلت حد رفض موظفي وزارة الثقافة العمل مع الوزيرة الجديدة التي تعتبر حسب القانون الفاعل الرئيسي في رسم والسهر على تنفيذ السياسة الثقافية للدولة الجزائرية، وشكلت بذلك وزارة الثقافة مرَّة أخرى حالة شاذة عن غيرها من الوزارات التي لم يسجل أي احتجاج ضد وزراء حكومة بدوي رغم الرفض الشعبي المطلق لها، وهو ما يطرح التساؤل عن الخلفيات وحجم المشاكل التي يتخبط فيها هذا القطاع نتيجة السياسات الثقافية الخاطئة التي توجهت لإرضاء السلطة بدل تلبية الحاجيات الثقافية

---

[1]–زهية م، **المجلس الثقافي الانتقالي مبادرة مستقلة لا تدعي تمثيلها كل الساحة**، الشروق، العدد 6142، الأحد 14 أفريل2019، ص21 بتصرف.

للمجتمع، كما يكشف هذا الاحتجاج بأن النسق الداخلي للتنظيم الذي يشرف على السياسة الثقافية لم يكن محل اهتمام من طرف الوزراء السابقين ولم يكن هذا الاحتجاج إلا القطرة التي أفاضت الكأس، وهو ما تعكسه وضعية قطاع الوظيفة العمومية بصفة عامة والأسلاك المشتركة بصفة خاصة والذين يُكَوَّنُونَ الغالبية في هذا القطاع ، كما أنَّ فرض أطراف أو شخصيات لا تُعَبِّرْ بالضرورة عن حجم القطاع وأهدافه والأهمية التي يكتسيها، بل إن الأزمة الثقافية التي تعتبر في الجزائر محورا لغيرها من الأزمات (الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية) تتطلب شخصيات ذات وزن ثقافي وسياسي تحمل مشروعا ثقافيا بحجم التحديات التي تواجه الثقافة الجزائرية في أبعادها المختلفة السياسية والاقتصادية والاجتماعية التربوية وعلى دراية بأهمية دور وزارة الثقافة في معالجة الأزمة الثقافية في الجزائر، وهي المعايير الغائبة في اختيار الكفاءات التي بإمكانها وضع قطار الثقافة الجزائرية على السكة الصحيحة، والتي تسمح في الأخير بالشراكة مع القطاعات الأخرى بإعادة الثقافة إلى وظيفتها الحقيقية، وإصلاح الصورة الموجودة في مُخَيَّلة الجزائريين عن الثقافة باعتبارها رمزا للتهريج والفلكلور، وهذا لا يتحقق أيضاً إلا من خلال الاتفاق الضمني للأمة على مشروعها الثقافي بعيدا عن الاستخدام الذرائعي السياسي للتراكمات وترسبات الصراعات التاريخية الهوياتية والجهوية، و بعيدا أيضا عن الإقصاء ورفض الآخر، و بعيدا أيضاً عن رسم سياسات ثقافية لا تراعي التنوع الثقافي ولا تأخذ بعين الاعتبار الكوادر التي تمتلكها الجزائر للنهوض بهذا القطاع في مجال الإدارة الثقافية أو النشاطات الثقافية، وكل ما من شأنه أن يدفع عجلة التنمية في القطاع الثقافي.

إن تناولنا لتداعيات حراك 22 فيفري على القطاع الثقافي هو لارتباطه الوثيق سواء بالجانب النظري للدراسة الذي سنقف من خلاله على تطور السياسة الثقافية، ومن جهة أخرى بمتغيرات الدراسة كالاتصال والتكوين والتمويل وأيضا المركزية، فاحتجاج أكثر من 500 فنان يكشف إلى حد كبير عن غياب منظومة اتصال لفتح الأبواب أمام انشغالات ومطالب هذه الفئة، كما يكشف أيضا عن تقوقع مسؤولي القطاع في العاصمة بعيدا عن الواقع الحقيقي للقطاع في الولايات الأخرى نتيجة المركزية، كما أن غياب سياسة ثقافية تأخذ بعين الاعتبار أهمية عملية التكوين في قطاع بات مصدرا للثروة في بلدان أخرى لن يسمح أبدا بانتشال الثقافة من واقعها المزري في الجزائر، ولا شك أن الممارسات والذهنيات البيروقراطية التي لا تزال ترفض الانتقال وتجاوز الاتكالية على خزينة الدولة للحفاظ على تحالف مصالح فئة ضيقة و إيديولوجيا غريبة عن مجتمعنا، و شرعية مهزوزة وهي التحالفات التي لن تجد أحسن من البيروقراطية كنموذج للتسيير للإستئثار بتسيير القطاع الثقافي على رمزيته ودلالاته السياسية.

خامسا–الثقافة و الوباء العالمي: بين رقمنة النشاطات الثقافية و رقمنة البيروقراطية

شكلت تداعيات وباء كورونا (كوفيد19) أثرا حقيقيا على الاقتصاد الدولي شبهه كثير من الخبراء بالأزمة الاقتصادية لسنة1929، بل ذهب بعضهم إلى أن تأثيراته تفوق بكثير كل الأزمات الاقتصادية السابقة، وباتت مظاهر قرصنة المساعدات الدولية في البحر والبر والجو تثير الكثير من التساؤلات خاصة وأنها تمت من طرف دول متقدمة تملك الكثير من الإمكانيات، ولم يختلف الوضع بالنسبة للواقع السياسي الذي تدل بعض المؤشرات إلى أن عالم ما بعد كورونا لن يكون كما قبله بسبب اتجاهات التضامن الدولي في انتظار نتائج وأفاق التعامل مع هذا الوباء، و في القطاع الثقافي فإن التأثيرات تتزايد بسبب حاجة العمل الثقافي للتحرر من قيود الحجر الصحي الذي بات أمرا واقعا وضروريا، وفي هذا الصدد عقدت منظمة اليونيسكو في افريل 2020 "اجتماع الكتروني لوزراء الثقافة لبحث تأثير جائحة كورونا في الثقافة، وسيساعد هذا الاجتماع، بالاستناد إلى منتدى وزراء الثقافة الذي استضافته اليونسكو في 19نوفمبر 2019 الوزراء على تبادل المعلومات والآراء فيما يخص تأثير الأزمة الصحية في القطاع الثقافي في بلدانهم"[1]، وهو ما يفتح المجال لتبادل الخبرات والتجارب بما يعود بالفائدة على الثقافة والقطاع الثقافي بفاعليه من مؤسسات ثقافية(مسارح، متاحف، قاعات السينما، دور الثقافة، المواقع الأثرية...الخ) أو الجمعيات الثقافية و الفنانين، وكل ماله علاقة بالصناعات الثقافية التي تمثل مصدر رزق للكثير من الحرفيين والمهنيين الذين يشتغلون بالقطاع الثقافي، حيث شغلت التأثيرات الاجتماعية بدورها حيزا مهما في أجندة المسؤولين والمهتمين بالقطاع الثقافي من اجل الخروج بحلول للتأثيرات الاجتماعية والتنظيمية على العمل الثقافي.

وقد طرح هذا الوباء الكثير من التساؤلات حول طريقة إعادة بعث الحياة الثقافية في ظل ظروف الحجر الصحي وحتمية التباعد الاجتماعي في قطاع تحتاج الكثير إن لم نقل كل نشاطاته للتقارب الاجتماعي، وإن كانت الظروف والسبل متاحة في الدول المتقدمة بسبب البنية التحتية للتكنولوجيا التي تسمح بالتفاعل الافتراضي ونقل الخدمات الثقافية المتنوعة في ظل المساواة بين أفراد المجتمع المنخرط بدوره في الحركية التكنولوجية نتيجة الإمكانيات الهائلة للعالم المتقدم والمجتمعات المتقدمة، والأشواط الكبيرة التي تم تحقيقها في رقمنة التعاملات المختلفة، فإن العالم الثالث والجزائر خاصة قد تجد الكثير من المعوقات في تحقيق المساواة في إيصال المنتجات الثقافية الرقمية لمواطنيها بسبب ضعف الإمكانيات والتأخر الرهيب في

---

[1]–مصطفى طاهر، **اليونيسكو يناقش مع وزراء ثقافة العالم تأثيرات كورونا على القطاع الثقافي**، http://gate.ahram.org.eg/News/2397797.aspx 2020/05/02، 20h08

مجال الرقمنة، والفوارق الاجتماعية والطبقية الواضحة، وهو ما يجعل الكثير من أفراد المجتمع يركزون على الحاجيات القاعدية من سلم ماسلو، لتبقى المخرجات الثقافية من اهتمام فئات محدودة ومعينة لها اهتمامات في هذا المجال، وهو ما يحد في الأخير من الجهود الحكومية التي تسعى لإدماج القطاع الثقافي في نسق وظائف التنمية الشاملة، أو تحقيق المساواة بين كل فئات المجتمع في إشباع الحاجيات الثقافية، وإيصال الرسالة الثقافية التي تتجاوز الأبعاد السياسية الظاهرة والكامنة أو الغايات الاقتصادية الواقعية المتزايدة إلى الهدف الأسمى وهو التنمية الثقافية وإذابة جليد الخلافات والفتن الثقافية، ونشر القيم والمحافظة على موروثنا المادي واللامادي في ظل زحف العولمة الثقافية، بل إن التأثيرات النفسية والاجتماعية للبدايات والتأثيرات الأولى للوباء قبل التراجع الأخير والتكيف النسبي مع إجراءات الفتح التدريجي كانت في حاجة إلى مرافقة لنشاطات ثقافية افتراضية خاصة بالنسبة لفئة الأطفال.

وفي الجزائر دائما فإن التأخر في مجال الرقمنة مسَّ الكثير من القطاعات الحسَّاسة فما بالك بالقطاع الثقافي الذي اعتمد في سياسته زمن البحبوحة المالية العقد الماضي على التظاهرات الثقافية الكبرى كالعواصم الثقافية العربية، الإسلامية...الخ، والمهرجانات الثقافية الدولية والوطنية والمحلية، و هذا النوع من النشاطات اعتمدت عليه السلطة في إبراز صورة أخرى عن جزائر ما بعد الأزمة السياسية والأمنية في التسعينات، لكن التركيز على هذا النوع من النشاطات أيضا كانت له تداعيات إن لم نقل إهمال تام للرقمنة في هذا القطاع، وهي العملية التي تتطلب قبل كل شيء وكقاعدة للإنطلاق المورد البشري المؤهل والقادر على تجسيد أي تصورات أو برامج لرقمنة الفعاليات الثقافية والإدارية الخاصة بهذا القطاع، و أيضا إلى إرادة سياسية تكبح الذهنية البيروقراطية الطاغية على المسؤولين الثقافيين وطنيا ومحليا، وتحرر الطاقات القادرة وتفتح الأبواب أمامها للإبداع في المجال الثقافي بعيدا عن الأبواب الموصدة، والحلقة الجهنمية للبيروقراطية الساهرة على توزيع التمويل وتسطير البرامج الثقافية والتكوينية، حيث لا يزال العمل الثقافي مقيد بتبعات التركة الاشتراكية وما يميزها من مركزية وبيروقراطية القرار، فالرقمنة قبل كل شيء هي إرادة سياسية تتنازل من خلالها الدولة عن قبضتها الحديدية والبيروقراطية لهذا القطاع، وهي بالموازاة مع ذلك مورد بشري مؤهل وفعال و إمكانيات مادية وبنية تحتية، وهي إستراتيجية واضحة المعالم تتجاوز الارتجالية والشعبوية وسياسة البريكولاج في التسيير، وتضع التنظيم بغض النظر عن نوعه وأهدافه في مسار عقلاني يستشرف الواقع والسياق الاجتماعي والاقتصادي والسياسي ليندمج ويتكيف مع هذا السياق، ومن هذا المنطلق فإن الانطلاق في بث النشاطات الثقافية افتراضيا الذي اعتمدته وزارة الثقافة كان محاولة لمواكبة الواقع المتسارع الذي فرضته تداعيات الوباء العالمي، فهو بذلك قرار في الطريق الصحيح

لكن هل الرقمنة مجرد قرار مركزي بيروقراطي لا يأخذ بعين الاعتبار على الأقل واقعه التنظيمي؟ وهل رقمنة القطاع تحت ضغط الوباء أخذت بعين الاعتبار الواقع الاجتماعي والاقتصادي المعقد؟ وهل المجتمع والعائلة الجزائرية مستعدة للتعامل الافتراضي مع النشاط الثقافي؟

لقد نص المرسوم التنفيذي رقم20-69 المؤرخ في 21 مارس 2020 المتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا في المادة 05 منه على غلق "فضاءات الترفيه والتسلية والعرض"[1] والتي تشكل البنية التحتية للثقافة إحدى هذه الفضاءات، حيث يتضرر النشاط الثقافي المعتاد تنظيمه في هذه الفضاءات بسبب هذا المرسوم الذي جمَّدَ كل النشاطات الثقافية، وإذا اعتبرنا أن أحد طرق تمويل العمل الثقافي بالنسبة للجمعيات الثقافية والفنانين هي النشاط في هذه الفضاءات الثقافية المغلوقة مقابل ما تدره خزينة الدولة كمقابل على هذه النشاطات، وهو ما يجعل من مصدر التمويل هذا في مهب الريح خاصة و أن الدولة تعتبر الممول الوحيد للثقافة في الجزائر في غياب سياسة ثقافية حقيقية تفتح المجال وترفع القيود البيروقراطية وتكبح العقلية الاتكالية على الخزينة العمومية، إذن التعامل الرقمي يفرض بدوره البحث عن آليات تشريعية وتنظيمية لتمويل العمل الثقافي الافتراضي.

بالإضافة إلى ما سبق فإن عدم جاهزية الكثير من الفاعلين الثقافيين للعمل الرقمي نتيجة ضعف التحكم في التكنولوجيا خاصة الجمعيات الثقافية التي اعتاد أغلبها على التواصل المباشر مع الجمهور، والذي بات أمرا مستحيلا في ظل استمرار الوباء والحجر الصحي، وإذا كانت عوامل كثيرة وراء ضعف الرقمنة في الجمعيات الثقافية خاصة إمكانياتها الضعيفة وضعف التمويل و طرق الحصول عليه، كما أن هذه الجمعيات لم تتكيف مع الديناميكية الهائلة التي عرفتها وسائل التواصل الاجتماعي، فإن الأمر يختلف بالنسبة للتنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية التي توفرت لديها الفرصة في فترة البحبوحة المالية ولم تستغلها لتحقيق نقلة نوعية في مجال رقمنة النشاطات الثقافية و الإدارية التي تسمح لها بتخفيف أضرار ومخلفات والنتائج المترتبة على الوباء العالمي، و هذه الإمكانيات لم يتم استغلالها للكثير من الأسباب نذكر منها:

- إهمال السياسة الثقافية لرقمنة القطاع كغيره من القطاعات.
- انتشار وسيطرة البيروقراطية في القطاع الثقافي وهو ما يكبح كل الجهود الساعية للاتجاه للرقمنة.

[1]- المرسوم التنفيذي رقم20-69 المؤرخ في 21 مارس 2020، الجريدة الرسمية عدد رقم15، ص 7.

– استهلاك نسبة كبيرة من الأغلفة المالية في النشاطات والمهرجانات الثقافية الفولكلورية في مقابل إهمال المورد البشري القادر على إحداث النقلة النوعية في تسيير الإدارة الثقافية و رقمنتها.

– التوظيف الاجتماعي في هذا القطاع الذي يغيب عنه استشراف التطورات والحاجيات من المورد البشري في ميدان العمل الثقافي بل يخضع كغيره من القطاعات لعامل المحسوبية، حيث كان من المفروض تعزيز حضور تخصص الإعلام الآلي في الإدارات الثقافية لتحقيق النقلة النوعية في مجال الرقمنة، موازاة مع الاعتمادات الهائلة التي خصصت للنشاطات الثقافية.

– عدم إعطاء التكوين المكانة التي تتماشى مع تطورات البيئة الاقتصادية والاجتماعية، وهو ما انعكس على كفاءة وفعالية المورد البشري في القطاع الثقافي.

إذن يمكن القول أنه على الرغم من بعض الجهود المبذولة من طرف الوزارة ومصالحها اللامركزية للحد من تأثير وباء كورونا من خلال تجميد النشاطات الثقافية المباشرة والاتجاه إلى رقمنة هذه النشاطات لإتاحتها أمام الجمهور احتراما لاحتياطات الوقاية و التباعد الاجتماعي، إلا أن العبور إلى عالم الرقمنة لا يتم عبر قرارات بيروقراطية متسرعة بل بسياسات واستراتيجيات تنموا عن دراية بالإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة(البيئة الداخلية) و على اطلاع أيضا بواقع و جاهزية محيطها الاجتماعي والاقتصادي للتعامل الرقمي(البيئة الخارجية)، غير ذلك فإن الحديث عن الرقمنة سيصبح قرار بيروقراطي كغيره من القرارات ومجرد موضة للتشبه وليس للحاق بالمتقدمين في هذا المجال، وهو الملاحظ على موقع وزارة الثقافة أو مواقع التنظيمات الخاضعة للوصاية التي أصبحت مواقع لبث نشاطات ثقافية متشابهة لمناسبات وبرامج مكررة سنويا، أي البث الافتراضي للنشاطات الثقافية للتعبير فقط عن الحضور في هذا الفضاء، وليس عملية منظمة أو إستراتيجية تنتقل بالفعل الثقافي من حضوره الكلاسيكي إلى العالم الرقمي والتعريف بالثقافة والوصول بها إلى أكبر عدد من المتابعين بما توفره وسائل التواصل المختلفة مع الأخذ بالحسبان قوة التفاعل و إستراتيجية الوصول إلى الجمهور.

و فيما يخص إجراءات وزارة الثقافة لمواجهة وباء كورونا فيمكن تقسيمها إلى قسمين ذات طابع تنظيمي، وإجراءات أخرى ذات طابع اجتماعي، وهذا من خلال:

– المحافظة على استمرارية النشاطات الثقافية من خلال الاستفادة من ما توفره شبكات التواصل الاجتماعي في إيصال الرسالة الثقافية ومختلف النشاطات الثقافية بمختلف أبعادها لضمان استمرارية العلاقة مع الجمهور وتحقيق الحد الأدنى من الخدمات الثقافية.

– أما الإجراء الثاني فتمثل في المساعدة الاجتماعية للفانين من خلال تخصيص منحة للفنانين المتضررين من إجراءات الوقاية من الوباء.

وبالرغم من الاجتهادات في وضع تصور للتعامل مع تداعيات الوباء إلا أن الإجراءات الاجتماعية التي اعتمدتها وزارة الثقافة لاقت الكثير من الانتقادات ومن كثير من الجهات وتمثلت في:

– بيروقراطية الإدارة في الحصول على المنحة أو المساعدة الاجتماعية.

– من هم الأفراد الذين لهم أحقية الاستفادة من المنحة المخصصة للفنانين؟ أي صعوبة تحديد فئة معينة ومحصورة للاستفادة من المساعدة المالية، وهو ما يفتح المجال للممارسات البيروقراطية ومظاهر المحسوبية، والاحتجاجات من الفاعلين الثقافيين الذي لم تشملهم العملية.

– انتقادات من خارج القطاع الثقافي عن تزامن توزيع منحة مالية في ظروف اقتصادية صعبة تمر بها الجزائر في ظل تفشي الوباء و الأسعار المتدنية جدا للبترول، خاصة مع توسع القطاعات المتضررة من الإغلاق الذي رافق الوباء العالمي وعدم استفادة الكثير من الفئات من مساعدات اجتماعية خلق تذمر وسط الفئات الاجتماعية المختلفة بغض النظر عن طبيعة ومصداقية وتوقيت القرار.

ولكن هذه الإجراءات المتمثلة في الدعم الاجتماعي على أهميتها ورمزيتها في مساعدة فئة الفاعلين الثقافيين تضع القطاع أمام خطر دولنة القطاع من جديد وكبح المبادرات الفردية، من خلال تغول دور الدولة في القطاع الثقافي وسيطرتها على العمل الثقافي من خلال هيمنتها على مصادر التمويل وما يترتب على ذلك من نزوع الثقافة إلى نوع من الزبائنية وزرع الاتكالية وسط الفاعلين الثقافيين والحد من استقلاليتهم.

إذن فالتحول الراديكالي من الانتاج الثقافي الخاضع للإجراءات البيروقراطية الذي يميز الإدارة الثقافية كغيرها من الإدارات الجزائرية إلى الانتاج الرقمي الذي يتميز بالمرونة و إن كان قد فرضته ظروف الوباء، فإن القطاع الثقافي يعتبر من القطاعات المتأخرة جدا في الانخراط في الحركية الرقمية، فالسياسة الثقافية لم تضع أولويات لتحقيق الفعالية في تحريك العمل الثقافي، بل راهنت على التظاهرات الثقافية الكبرى كالعواصم الثقافية العربية والإسلامية وغيرها من التظاهرات الوطنية والمحلية كوسيلة للوصول إلى الجمهور محليا والتفاعل إقليميا مع العمق العربي والإسلامي والإفريقي، وهو ما انعكس سلبا على جاهزية المورد البشري لهذا القطاع الذي وجد نفسه أمام حتمية التواصل الافتراضي بإمكانيات وكفاءات غير مطلعة على مستجدات العمل الثقافي لتقص التحضير للتعامل الرقمي الثقافي، وغياب العقلنة في استخدام وتوزيع الاعتمادات المالية، وهي كلها عوامل ترهن في الأخير نجاح الرقمنة على مستوى التنظيم أو البيئة

الداخلية على الأقل، إذن فالتحول من طريقة النشاط الثقافي الكلاسيكي الذي يعتمد على التواصل المباشر والذي تشرف عليه الإدارات البيروقراطية، إلى النشاط الثقافي الرقمي أو الافتراضي لم ينطلق من تصور واضح لمسار الرقمنة التي تعتمد أولا وقبل كل شيء على مورد بشري مؤهل ومكون، بل كان قراراً فرضته إجراءات التباعد الاجتماعي.

وإذا كان هذا حال البيئة التنظيمية الداخلية للقطاع الثقافي فإن الواقع الاجتماعي والاقتصادي وحتى السياسي للمجتمع الجزائري قد يكون أكثر سوءاً خاصة مع في ظل الظروف السياسية المرافقة للسلطة السياسية الجديدة بعد حراك 22 فيفري والتي وجدت نفسها أمام تركة اقتصادية وتنظيمية واجتماعية معقدة تحتاج لفترة زمنية ليست بالقصيرة لمعالجة مخلفات تسيير النظام السابق ولإرساء تصورات جديدة فيما يخص التوجه نحو الرقمنة وكبح الممارسات البيروقراطية، وهو ما أشارت له وزيرة القطاع مؤخرا من خلال إعطائها" تعليمات لمصالح المفتشية العامة لوزارة الثقافة والفنون لبعث مسار للرقابة والتفتيش لضمان عقلنة التسيير ومحاربة كل أشكال التبذير والتبديد للمال العام في المؤسسات الثقافية الخاضعة للوصاية ومحافظات المهرجانات والإعانات الموجهة لأصحاب المشاريع والجمعيات، وهو المسار الذي تهدف من وراءه الوزارة لرصد التجاوزات في تسيير الجانب المالي والبشري وتبديد للمال العام وتوجيهه وصرفه بطريقة غير عقلانية، وهو ما يستدعي مراقبة ومراجعة لأدوات وطرق التسيير من أجل فعالية أكبر، والهدف حسب الوزارة من هذا المشروع أو المساعي التي شرعت فيها عن طريق المفتشية هو:

-رقمنة الإدارة وكبح جوانب ومظاهر القصور في عمل المؤسسات الثقافية

- تحقيق الشفافية والنجاعة في التسيير

- القضاء على البيروقراطية

- تقريب الفاعلين الثقافيين من مصادر القرار والناتج أصلا من طغيان الاتجاه البيروقراطي في التسيير."[1]

وهي في الأخير أهداف تعبر عن اعتراف ضمني بوجود ممارسات لا عقلانية في تسيير الجانب المالي للمؤسسات الثقافية بأنواعها الخاضعة للوصاية أو تلك المستفيدة من مساعدات مالية لإنجاز مشاريع

[1] - https://www.m-culture.gov.dz/index.php/ar/22-الأنشطة-الثقافية/3427-مصالح-المفتشية-العامة-لوزارة-الثقافة-والفنون-تُجري-عمليات-تفتيش-ومرافقة-للمؤسسات-تحت-الوصاية،2020/09/06، 20 h16

ثقافية والتي تعود في الكثير من أسبابها إلى ما سنتطرق له من متغيرات كالتكوين والاتصال و غياب معايير للفعالية للحكم على التنظيمات الثقافية.

إن الجهود التي بادرت بها وزارة الثقافة لرقمنة القطاع والتفاعل الافتراضي مع الجمهور كانت ولازالت تنقصها دراسات و أبحاث لفهم الواقع الاجتماعي أو الجمهور الذي توجه له الخدمات الثقافية التي تقدمها وزارة الثقافة ومؤسساتها اللامركزية، ولا شك أن مؤسسة بحجم وزارة الثقافة لها من الإمكانيات المادية والبشرية للقيام بأبحاث ودراسات لتحليل علاقاتها مع محيطها وسبل تطوير واليات تحسين صورتها ومخرجاتها مع المجتمع، أو بمعنى أخر استشراف وتحليل واقع بيئتها الاجتماعية والاقتصادية لوضع تصورات أو برامج التعامل مع هذا الواقع، فالفعالية لا تتوقف عند تطوير البناء الداخلي وعدم التفاعل مع المحيط، أو العكس، فالمطلوب هو تَحَسُّسْ البيئة الاجتماعية التي تنتظر خدماتها الثقافية، وهنا المسؤولية تتضاعف على المنظمات الثقافية على المستوى اللامركزي المطالبة بتطوير منظومتها الاتصالية للتفاعل مع المناطق النائية والمحرومة التي لازالت مهمشة ثقافيا و لا تمتلك الوسائل التي تسمح لها بالاطلاع على ما تقدمه المؤسسات الثقافية خاصة ما تعلق بالطفل، حيث يمكن إيجاد آليات لتحقيق المساواة في الخدمات الثقافية بين الفئات المختلفة عن طريق نقل واستغلال الهياكل المحلية وفي ظل احترام إجراءات التباعد الاجتماعي خاصة مع ضعف الكثافة السكانية في هذه المناطق.

وبالعودة للظروف الاجتماعية للعائلة الجزائرية فإن ارتفاع مستويات البطالة وحِدَّةْ أزمة السكن وارتفاع نسبة التضخم وانعكاساتها على الأسعار، وضعف الاستثمار ومركزية الكثير من النشاطات على مستوى المدن الكبرى، وضعف التدفق والانقطاعات المتكررة للأنترنيت كلها ظروف تفرمل وتحد من انخراط العائلات الجزائرية في التعامل الافتراضي مع المخرجات الثقافية الرقمية خاصة في ظل المنافسة العالمية وما تطرحه من برامج متنوعة موجهة لكل فئات المجتمع، وهي كلها ظروف تشير إلى حتمية توافق جهود الوزارة مع واقع بيئتها الاجتماعية في أي إستراتيجية لرقمنة القطاع ونشاطاته الثقافية، أي أن قرار النشاط الثقافي الافتراضي لا يتعلق بجاهزية البيئة الداخلية للوزارة ومؤسساتها اللامركزية فقط بل بمدى قدرة وجاهزية المحيط الاجتماعي اقتصاديا وثقافيا أيضا، فالتكامل بين الجهود التنظيمية و المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة يعد حاسما في نجاح جهود الوزارة، فالثقافة ليست اهتمامات حصرية لفئة أو طبقة معينة من المجتمع فحسب، بل هي حاجة إنسانية تمهد لنقل والمحافظة على تراثنا المادي واللامادي وقيمنا وعاداتنا وعقيدتنا للأجيال القادمة عن طريق تلقينها لأجيال الحالية، وتحقيق المساواة في الحصول على الخدمات الثقافية بين فئات المجتمع يعد واجبا من الدولة تجاه مواطنيها.

إن حتمية التوقف عن النشاطات الثقافية الميدانية التي فرضتها إجراءات التباعد الاجتماعي وضعت وزارة الثقافة أمام حتمية أخرى وهي النشاط الثقافي الافتراضي، لكن هذا الأخير ليس بالعملية الارتجالية أو القرار البيروقراطي الذي يتخذه المسؤول أو المدير الثقافي من وراء مكاتب مغلقة، بل هي إستراتيجية تتجسد في عملية تراكمية نابعة من الإحاطة بالسياق الاجتماعي والاقتصادي والسياسي للمجتمع، وقبل ذلك هي عملية تطوير للواقع التنظيمي للإدارات الثقافية، هذه العملية الإدارية التنظيمية تتمحور وتنطلق أولا من قدرة المورد البشري على مواكبة الديناميكية العالمية في المجال التكنولوجي في شقه الاتصالي، أي أن الأولوية للبيئة الداخلية التي يجب أن تكون في مستوى التحديات والتطورات الخارجية، إذ لا يمكن مسايرة مستجدات المحيط بعمليات تنظيمية تقليدية أو بمورد بشري غير مؤهل وغير مكون على ما استجد في بيئته الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية،أما الخطوة الثانية فتتعلق بالتكيف مع المحيط الخارجي وسياقاته المختلفة.

إن تناولنا لتداعيات الوباء العالمي على القطاع الثقافي يرتبط ارتباطا وثيقا بموضوع الدراسة ومتغيراته المستقلة والتي تشكل محور النجاح في أي إستراتيجية تسعى للانتقال بالثقافة من العالم الحقيقي أو الواقعي إلى الحياة أو النشاطات الثقافية الافتراضية، والتي ترتكز كما ذكرنا سابقا على جاهزية وكفاءة المورد البشري لقطاع الثقافة، وهي الكفاءة التي تتوقف على درجة اهتمام ومكانة التكوين في السياسة الثقافية، وهي العملية التي بدورها تحدد درجة فعالية الاتصال بكل أنواعه، ناهيك عن التمويل الذي تحتاجه عملية الرقمنة التي تتطلب أغلفة مالية التي ترتبط بدورها بالمورد البشري المكون والمؤهل لتسيير الاعتمادات المالية.

الفصـــــل الثالث: الفعاليـــــــة التنظيميـــــــة

أولا– الإدارة بين العلم والفن

ثانيا– الاتجاهات النظرية في دراسة المنظمة

ثالثا– الكفاءة والفعالية

رابعا– خصائص المنظمة الفعالة

خامسا–معايير الفعالية وأسباب الاختلاف في تحديدها

سادسا–مؤشرات الحكم على فعالية المنظمات

سابعا–المداخل النظرية لدراسة الفعالية التنظيمية

ثامنا– معايير اختيار المدخل المناسب للفعالية

أولا- الإدارة بين العلم والفن :

عرفت الإدارة منذ القدم وترافقت مع بداية النشاط الإنساني الذي كان في حاجة إلى مجموعة من الآليات التي تنظم و تهيكل هذا النشاط، إلا أن الإدارة في هذه الفترة لم تكن تخضع لاعتبارات علمية تعطيها الصبغة التنظيمية التي تنعكس في وجود مؤشرات العمل الإداري المنظم، ومع الديناميكية التي شهدتها الاقتصاديات العالمية أثناء الثورة الصناعية، وما صاحبها من تعقد و تعدد للمشكلات التنظيمية، ومع التطور الذي طرأ على الفكر التنظيمي كنتيجة حتمية فرضتها التغيرات في تلك الفترة وهو ما أدى إلى إعادة النظر في أهمية العمل الإداري بين النظرة التي تعطي المشروعية للإدارة في الاعتماد على الأسس العلمية لتحقيق الأهداف التنظيمية، و تجاوز مختلف المعوقات استنادا إلى ما يمتلكه المدير من قدرات معرفية علمية تسمح له بإتباع المنظور العلمي في الإشراف على المنظمة، وعكس هذه النظرة ذهبت بعض الآراء إلى التأكيد على أن الإدارة تعتمد على المهارات الشخصية ورصيدا معينا من الخبرات والممارسة التي تكتسب ميدانيا، وإضافة إلى هذه الآراء يرى البعض من العلماء أن الإدارة مجرد وظيفة كغيرها من الوظائف والمهن التي عرفتها المنظمات منذ القدم، و من خلال الطرح السابق ظل التساؤل قائما هل الإدارة عملية تخضع للطابع العلمي ؟ أم أنها تراكمات من المهارة والممارسة؟ أم أنها مهنة كغيرها من المهن الأخرى ؟ لكن الأكيد أنه بين هذه الآراء ظلت الإدارة تعرف تطورا متواصلا في الآليات والوسائل التي تسمح بتحقيق الفعالية .

1-الإدارة كعلم : لاشك أن النتائج التي توصلت لها الأبحاث والدراسات في مجال الإدارة والتنظيم بصفة عامة لم تكن نتاج قراءات سطحية، بل كانت عن طريق تبني المنهج العلمي كأسلوب لكشف وتفسير مختلف الظواهر والعمليات التنظيمية التي تتضمنها منظمة معينة وهو ما يجعل من هذه النتائج تكتسي الصبغة العلمية، إذن " فالإدارة كالعلوم الأخرى مبنية على أسس وحقائق ومبادئ وقواعد، والنظريات العلمية في الإدارة تم التوصل لها من خلال استخدام المنهج العلمي في البحث"[1]، وهو ما يكشف عن تجذر البعد العلمي في العمل الإداري و الإدارة بصفة عامة، وبالتالي فان العملية الإدارية تتطلب فهما علميا وإمكانيات معرفية تخضع للمبادئ العلمية، وقد برزت الحاجة للإدارة العلمية مع السياق الاقتصادي الذي رافق الثورة الصناعية التي أكدت الحاجة للتنظيم العلمي للجهد والسلوك الإنساني في التنظيم، وقد شكلت النظرية البيروقراطية لماكس فيبر أن التنظيمي حاجة لهيكل تنظيمي وقواعد وإجراءات للتوظيف

[1]-يوسف مسعداوي، **أساسيات في إدارة المؤسسات**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013،ص 121.

والترقية وضوابط تحكم العلاقات داخل المنظمة، كما أن الأبحاث التي أجراها فريديريك تايلور قدمت نموذجا واضحا يكشف الحاجة إلى إدارة تخضع للمبادئ العلمية في اختيار الموظفين وترقيتهم وتنظيم جهودهم وقد توصل إلى نتائج تثبت فرضياته رغم الانتقادات التي لاحقت مختلف المبادئ التي ارتكزت عليها نظريته، وتوالت بعد ذلك الدراسات والأبحاث العلمية من العديد من العلماء والمختصين التي شرعنة علمية العمل التنظيمي والإداري من خلال البحث في سيكولوجية العلاقات التنظيمية، وتأثير النسق الاجتماعي على فعالية التنظيم وغيرها من الظواهر السوسيو التنظيمية وهذا وفقا لخطوات دقيقة يتبناها المنهج العلمي في الوصول إلى تفسير وفهم سيرورة العمل الإداري، بل إن الإدارة باتت اليوم علم قائم بحد ذاته لها ملتقياتها ومعاهدها وكلياتها التي يتخرج منها سنويا آلاف الطلبة الذين يمثلون كوادر وكفاءات لتسيير الإدارات في مختلف التنظيمات، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم(01) : يوضح خضوع العمل الإداري لخطوات البحث العلمي :

الخطوات	مثال
1- مشاهدات لأحداث معينة ومدى تكرار هذه الأحداث	- ملاحظة الإدارة بوصول بعض العمال متأخرين إلى العمل وبنسبة متزايدة وغي كل الأقسام والإدارات
2-تكوين الفروض حول أسباب هذه الأحداث	- تسيب عام ناتج عن عدم الرقابة - أزمة مواصلات عامة في ساعات الصباح - إيصال الأطفال إلى المدارس - ضعف الرواتب والحوافز - وصول بعض المديرين متأخرين إلى العمل
3- التحقق من صحة هذه الفروض	- تبين وجود سببين فقط للتأخير وهما انعدام الرقابة وضعف الرواتب والحوافز
4- معالجة الأسباب والتأكد من النتائج	- اعتماد زيادة الرواتب والحوافز مع تشديد الرقابة ورصد نتائج ايجابية بخصوص الوصول في الوقت المحدد للعمل

المصدر: ضرار العتيبي وزملاؤه، **العملية الإدارية مبادئ وأصول وعلم وفن**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن،2007 ،ص52.

إن هذه الخطوات تكشف انطلاقا من الطريقة العلمية، أو المنهج العلمي الذي يبدأ من ملاحظات منظمة لأحداث معينة تعنى بالموظفين، ثم تكوين فروض لتفسيرها والتحقق من صحتها، انتهاءً بمعالجة الأسباب

وتحليل النتائج والتأكد منها، أي أن هناك جملة من الآليات التي تتضمن الاطلاع على النسق الاجتماعي والتنظيمي و البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ومختلف العوامل والعلاقات التفاعلية للموظفين في هذا السياق، وهو ما يسمح للمدراء أو المسؤولين على المؤسسات والمنظمات المختلفة بأخذ صورة واقعية تأخذ مشروعيتها من منهج علمي يتتبع السلوك التنظيمي وجملة الحوافز والظروف السوسيو تنظيمية التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار لاتخاذ القرارات بعيدا عن التسيير العشوائي والارتجالي، وهو ما يكشف عن أن الإدارة باتت بدون شك عملية علمية تستند إلى الطابع العلمي الذي يفسر مختلف الخطوات والظروف والوقائع ويمهد لتحديد الهيكل التنظيمي الذي يضبط الأدوار والوظائف ومنظومة الحوافز والرقابة ويرسم الأهداف و منهجية تحقيقها عن طريق تقسيم العمل وتحديد الواجبات والحقوق، وقياس النتائج بمقارنتها مع الأهداف المرسومة، أي أن الإدارة لا تتوقف عند بعض الأعمال الروتينية، بل تتطلب إستراتيجية تضفي الصبغة العلمية على النسق التنظيمي، وهو ما جعل الكثير من الأبحاث تؤكد أن الإدارة الفعالة هي تلك ذلك التنظيم الذي يخضع لمجموعة من القواعد والإجراءات التي ينفذها خبراء ومختصين في تسيير الموارد البشرية وفقا لخطوات معروفة ومدروسة بعيدا عن الارتجالية والذاتية.

2- الإدارة كفن :

"يقصد بكلمة فن على أنها الكيفية التي يتم بها الاستخدام الأمثل لكل ما هو متاح، علم للوصول إلى أفضل النتائج، كما أن معنى الفن هو تنفيذ الأشياء والأعمال من خلال الآخرين وليس بالآخرين، كما يقصد بالفن أخيرا الوصول إلى النتيجة المحددة عن طريق تطبيق مهارة المعرفة والعلم في الأداء"[1]،ويشير مفهوم الفن أيضا إلى "الأساس المهاري للممارسة أي المهارة في أداء عمل ما، أو القدرة الذاتية في ممارسة عمل معين وهذا يعني أن الفن يرتكز على المواهب الفردية للإنسان واستعداده النظري للإبداع في نشاط معين من الأنشطة الإنسانية "[2]، ومن هذا المنطلق يستند أصحاب هذا الرأي إلى فكرة مفادها أن العملية الإدارية تحتاج قبل أي شيء إلى مهارة المدير و خبرته في مجال التعامل مع التطورات التي تطرأ على التنظيم ومختلف المهارات التي تسمح له بالإبداع في أداء مختلف مهامه سواء في حل المشكلات التنظيمية أو تدعيم العلاقات الاجتماعية والتفاعلية بين الموظفين، أي أن النجاح في إدارة المنظمات يستند إلى الصفات الشخصية للمدير التي يستطيع من خلالها ملاحظة النشاط اليومي للموظفين والإشراف عليه لما يتمتع به من خبرات فنية تسمح له باستطلاع كل ما يدور في التنظيم وبيئته

---

[1]- كمال بربر، **الإدارة عملية ونظام**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1996،ص 17.

[2] -محمد بهجت جاد الله كشك، **المنظمات وأسس إدارتها**، المكتب الجامعي الحديث، مصر 1999، ص26.

الاجتماعية، وهو ما يسمح له في الأخير و انطلاقا من خبراته وممارسته اليومية من اتخاذ مختلف القرارات الصائبة التي يستطيع الوصول إليها عن طريق خبراته المتراكمة التي تكونت لديه نتيجة ممارساته المتواصلة للعمل الإداري، وهي الخبرة الفنية التي بفضلها يستطيع تحقيق الفعالية.

3- الإدارة كمهنة: إذن بين هذا وذاك برز رأي ثالث يؤكد على أن الإدارة هي مهنة كغيرها من المهن وقد تفرض في بعض الأحيان على القائم بها الجمع بين الجانب العلمي الذي يسمح له بالاطلاع على مختلف النظريات، والمبادئ واليات التسيير المختلفة التي ترتكز على القواعد العلمية، وبين الجانب الفني الذي يكتسبه الفرد عن طريق الخبرة ومهاراته الشخصية وتسمح له بالإبداع والابتكار داخل التنظيم وبالإضافة إلى ذلك يجب أن تتوفر جملة من الشروط في المهنة التي يمكن أن نحصرها في:

- "عدد من الناس ينتمون إليها ويمارسون أنشطتها، على اختلاف تخصصاتها وشعلها الفرعية والنوعية.

-رصيد علمي للمهنة يتضمن أصولها وأسسها ومبادئها ومفاهيمها والنظريات والتجارب التي تجري فيها.

-قواعد أخلاقية لممارسة المهنة يلتزم بها المنتمون إليها ويتبعونها في سلوكهم وأدائهم.

-هيئات علمية وجهات متخصصة رسمية تضم رجالا متخصصين في المهنة وتزاول الأنشطة النظرية والميدانية اللازمة لها، كالجامعات والمعاهد وهيئات البحوث والتدريب "[1].

ويتضح من جملة الشروط هذه أنها تجمع بين الميزات أو الشروط العلمية والصفات الشخصية والتي تضمن في الأخير تجاوب المدير مع التطورات العلمية في مجال الإدارة خاصة في شقها المعلوماتي واندماجه مع البيئة الاجتماعية للتنظيم من خلال العلاقات الاجتماعية غير الرسمية مع الموظفين وممارسته لهذه المهنة في مجال أو ميدان تنظيمي معين.

وخلاصة القول فان الإدارة لا تخرج من الثلاثية السابقة بل هي مزيج من الخبرات المتراكمة جراء الممارسة اليومية للعمل الإداري، والاطلاع على حيثياته، والاندماج في العلاقات الاجتماعية اليومية للموظفين، بما يسمح بالتقرب والإطلاع على الانشغالات الاجتماعية للعمال والتي تسمح في الأخير للمدير أو المشرف على التنظيم أن يراكم خبراته من خلال ملاحظاته ومشاركاته للتفاعلات والاستجابات اليومية للموظفين في المواقف المختلفة، وهي كذلك تخضع للمبادئ العلمية كنتيجة حتمية للتطور الهائل في مجال العلوم واليات التسيير وإدخال التقانة للعمل الإداري، وهي في الأخير مهنة كالمهن الأخرى الموجودة في المنظمات، ويعتبر الجمع بين الآراء الثلاثة هو الضامن الأساسي لفعالية الإدارة والمدير

[1] علي محمد عبد الوهاب، **مقدمة في الإدارة**، معهد الإدارة العامة، دون بلد نشر، 1982،ص28.

فهي تتضمن الطرق العلمية أي المبنية على النظريات العلمية والخبرات المتراكمة التي تتمظهر في مهارة وإبداع المشرف في وظيفته وقدرته على الاندماج مع جماعة العمل لفهم الواقع التنظيمي.

ثانيا– الاتجاهات النظرية في دراسة المنظمة :

سعى العديد من العلماء والباحثين في مجال العلوم الاجتماعية وعلم الاجتماع خاصة إلى إيجاد أحسن السبل للرفع من فعالية التنظيم، انطلاقا من تحليل السلوك الاجتماعي للأفراد والجماعات داخل المنظمة ومختلف العلاقات التفاعلية لهذا السلوك باعتباره مؤثرا ومتأثرا بالنسق الاجتماعي الكلي الذي تفرض مكوناته توجيها لسلوكيات الأفراد من خلال منظومة القيم والبيئة الثقافية بصفة عامة، ومن هذا المنطلق جاءت الإسهامات النظرية المختلفة التي تزامنت مع التحولات السوسيو اقتصادية التي واكبت الثورة الصناعية ثم الآثار التي خلفتها هذه الثورة لتعمل هذه النظريات على تحليل العلاقات الوظيفية والأطر البنائية واقتراح النموذج المرجعي لزيادة المردودية والكفاءة الإنتاجية بما يحقق الفعالية.

واتجهت الإسهامات الأولى للتركيز على الكفاية الإنتاجية بسبب النزعة الربحية التي تبنتها آنذاك اغلب الدراسات متأثرة في ذلك بالديناميكية التي ولدتها الثورة الصناعية، ومتجاوزة بذلك البعد الإنساني للعامل ومختلف المتغيرات المحيطة بالظاهرة التنظيمية في أبعادها الاجتماعية، وتوالت بعد ذلك الدراسات التي تباينت بين التركيز على أهمية العلاقات الاجتماعية بين أفراد النسق التنظيمي، أو تلك التي تهتم بالبيئة الداخلية أو التي تعطي الأهمية لتأثير النسق الكلي وعلى العموم تنطلق اغلب البحوث و الدراسات وحتى النظريات الحديثة من إسهامات الفكر الكلاسيكي الذي يعد مرجعا علميا لا غنى عنه وتتقدم أسماء كل من فريديريك تايلور وماكس فيبر والتون مايو و تالكوت بارسونز كأحد ابرز الركائز التي نظرت للسلوك الاجتماعي والتنظيمي، ومن هنا يعد المرور على مفاهيم هذه النظريات نقدا وتثمينا مسلكا مهما للوصول لفهم الإضافات التي جاءت بها النظريات الحديثة في التنظيم والإدارة .

وتعرف نظرية التنظيم بأنها "عبارة عن دراسة بناء ووظائف التنظيمات، وكيفية أدائها لعملها، بالإضافة إلى دراسة سلوك الجماعات والأفراد داخل هذه التنظيمات "[1] ومن خلال هذا التعريف فان نظرية التنظيم تهتم بدراسة كل ما يتعلق بالوظائف التي تؤديها هذه المنظمات والبناءات التي تشرف على هذه الأدوار، كما تقوم أيضا بتحليل ودراسة العلاقات التفاعلية داخل المنظمات التي تتجسد في السلوكيات المختلفة

[1]–طلعت ابرهيم لطفي، **المداخل النظرية في دراسة التنظيم دراسة تحليلية نقدية**، حولية كلية الإنسانيات والعلوم الاجتماعية، جامعة قطر، العدد الثامن، 1985، ص 355 .

للأفراد والجماعات، وما ينجر عنها من نتائج وانعكاسات على المنظمة وأفرادها، وهو ما يكشف عن حجم التعقيدات التي تعالجها نظرية التنظيم نتيجة للكم والنوع الهائل للتنظيمات وما يترتب على ذلك من تفاعلات متنوعة تجعل من تحليلها أمرا معقدا في كثير من الحالات .

وفي هذا الصدد يذهب بعض الباحثين إلى القول بان "دراسة التنظيمات لم ترق بعد إلى حد صياغة نظرية عامة، حيث لا يزال التوصل إلى هذه النظرية العامة في التنظيمات يمثل هدفا صعبا بعيد المنال، ومن العوامل التي تساعد على عدم وجود نظرية عامة في التنظيم، عدم وجود نظرية عامة شاملة في علم الاجتماع العام، فمن يحاول التعرف على هذه النظرية الأخيرة، يواجه منذ البداية بحشد هائل من الآراء، لا المختلفة بل المتضاربة أيضا"[1]،ولعل التطور الذي يطبع الحياة الإنسانية يجعل من الموقف الثابت في تفسير هذه الظاهرة أمرا صعبا، وهو ما يستدعي ويفرض تجاوز التفسير الواحد لفهم التحولات التي تطرأ على المجتمعات، الشيء الذي يقود إلى تعدد الآراء والتفسيرات والنظريات التي تحاول فهم وتفسير السلوك الإنساني في التنظيم والمجتمع، ومن خلال هذا الموقف "وإذا كنا نفتقد إلى نظرية عامة شاملة في علم الاجتماع فمن الطبيعي أن ينعكس هذا الوضع بالنسبة للموقف النظري في دراسة التنظيم نتيجة لارتباط نظرية التنظيم ارتباطا جوهريا بالنظرية السوسيولوجية العامة، وبالإضافة إلى ما سبق، نجد أن التنظيم ليس موضوعا للدراسة في علم الاجتماع فقط بل هو موضوع للدراسة في كثير من العلوم مثل الاقتصاد والسياسة والإدارة وعلم النفس والأنثروبولوجيا"[2]، وهو ما يجعل الظاهرة التنظيمية تخضع لتفسيرات متعددة من زوايا علمية مختلفة تجعل من حتمية التعدد النظري أمرا لا مفر منه، إن لم نقل ظاهرة صحية مطلوبة في تفسير الظواهر السوسيو تنظيمية أين يعد السلوك الإنساني هو الفاعل الرئيسي في هذه البيئة التي تخضع للعديد من الفاعلين حيث يصبح فهم وتفسير السلوك التنظيمي يتجاوز النظرية الواحدة ويتطلب فهما وتفسيرا متعددا ومن زوايا نظرية مختلفة، فالكثير من السلوكيات قد يصعب تفسيرها في ضوء التداخل بين ماهو اجتماعي وما هو تنظيمي، وهو ما سمح في الأخير بتعدد نظريات التنظيم التي حاولت تفكيك الواقع التنظيمي من وجهات نظر مختلفة.

إذن رغم كل الصعوبات التي تفرضها طبيعة الظاهرة الاجتماعية في حد ذاتها بأبعادها المختلفة والتعقيدات التي تتضمنها، فان الإسهامات النظرية التي قدمها نخبة من المفكرين سمحت بالفعل من رصد وتحليل الكثير من الوظائف والسلوكيات وردود الأفعال داخل النسق التنظيمي، ورغم الاختلاف الواضح

---

[1]–نفس المرجع، ص 355.

[2]– طلعت ابرهيم لطفي، **المداخل النظرية في دراسة التنظيم دراسة تحليلية نقدية**، المرجع السابق، ص 356

في تناول المشكلات التنظيمية و التصورات العديدة لتحقيق فعالية المنظمة إلا أن التراث النظري للفكر التنظيمي ومن زواياه المختلفة، وبغض النظر عن الإطار التصوري الذي سعى لتحليل العلاقات الوظيفية والبنائية، فان هذا الكم والنوع من النظريات وان كان لا يخدم التوصل إلى وضع نظرية شاملة في التنظيم، فانه يسمح من جهة أخرى من تفسير العلاقات التنظيمية من زوايا علمية مختلفة الشيء الذي سمح بالإحاطة إلى حد كبير بالمشكلات والقضايا المتجددة في التنظيم .

إذا ومما سبق وانطلاقا من أهمية الربط بين البحث والخلفية النظرية كضرورة منهجية يستند من خلالها الباحث في تحليل الظاهرة محل الدراسة، فان الاعتماد على جملة من النظريات يعد أمرا ضروريا في البحث العلمي قصد وضع البحث في إطاره النظري، ولعل الثراء الواضح في التراث النظري سواء الذي قدمته المدارس الكلاسيكية أو الذي جاءت به المدارس الحديثة يفتح الباب أمام الباحث لتفسير العديد من الظواهر السوسيو تنظيمية المتداخلة انطلاقا من التحليلات المختلفة التي تناولت الفعل الاجتماعي في المنظمة، لكن من جهة أخرى فان هذا الثراء يفرض على الباحث التقيد بالإسهامات ذات الصلة المباشرة بموضوع البحث، نتيجة التداخل الموجود بين هذه النظريات والتكرار الذي يطبع البعض الأخر، ومن المهم في هذا الصدد الإشارة إلى أن المنظمة الثقافية وان كانت كغيرها من المنظمات لها بناء ووظائف مختلفة، إلا أنها تتميز بتداخل الفني الجمالي بما هو اقتصادي، كما يتداخل فيها أيضا ماهو ثقافي بما هو سياسي، وهو ما يجعل هذا النوع من التنظيمات يتميز بتعقيد في وظائفه وأبعاده تداخلا وتكاملا، ما يجعل أيضا من تحليل مختلف العلاقات السوسيو تنظيمية يتطلب الاعتماد على هذا التنوع النظري، لذا سنحاول الوقوف عند أهم نظريات التنظيم التي تتقارب مع ما سنتناوله في موضوع الدراسة بما يسمح بأخذ صورة قريبة من واقع هذا النوع من المنظمات .

1- روبرت ميشلز :

"تعتبر تحليلات روبرت ميشلزR.Michels في مؤلفه الشهير الأحزاب السياسية The Political Parties أهم الإسهامات التي أَثْرَتْ النظرية التنظيمية ومَهَّدَتْ للكثير من الدراسات الحديثة في كل من علم اجتماع التنظيم وعلم الاجتماع السياسي"[1]، وقد اتجهت أبحاث ميشلز بالتركيز على الأحزاب السياسية والتنظيمات النقابية من خلال البحث على العلاقة بين الديمقراطية والبيروقراطية، وشَكَّلَ الحزب الاشتراكي الألماني ميدانا لهذه الدراسة، ومن أهم النتائج التي توصل إليها ميشلز هو صياغته للقانون

[1] عبد الله محمد عبد الرحمان، **علم اجتماع التنظيم**، دار المعرفة الجامعية،الإسكندرية،1994، ص185

الحديدي للأوليجاركية "والتي تعني تركز القوة في الصفوة أو الأقلية Elites أو الجماعة الصغيرة داخل المؤسسات أو التنظيمات سواء تم استغلال الجماعة لهذه القوة أم لا،"[1]ونتيجة لسيطرة هذه الأقلية على مراكز القوة يجزم ميشلز بغياب الممارسة الديمقراطية داخل التنظيمات لتصبح الديمقراطية مجرد فكرة استهلاكية وغير واقعية، وفي هذا الصدد يقول :" يتضمن التنظيم اتجاه نحو الاوليجاركية ففي كل تنظيم سواء أكان حزبا سياسيا أو نقابة مهنية أو أي اتحاد أو تنظيم آخر من أي نوع يظهر الاتجاه الأوليجاركي نفسه بوضوح بينما يعطي ميكانيزم التنظيم الأفراد التي تكرس تماما على احترام مكانة القادة من قبل المرؤوسين ونتيجة لذلك فان كل تنظيم أو حزب أو نقابة مهنية تصبح منقسمة إلى أقلية من المديرين أو الرؤساء وغالبية من المرؤوسين"[2]

وينطلق ميشلز في نفيه لفكرة الديمقراطية في التنظيمات من مجموعة من العوامل التي تلعب دورا هاما وعاملا معوقا في تعطيل الممارسة الديمقراطية، والتي استنتجها من خلال ملاحظاته على تجربة الحزب الاشتراكي الألماني الذي يعتبر من الأحزاب المنادية بتبني القيم الديمقراطية ومن أهم هذه العوامل هو كبر حجم التنظيمات ما يجعل من المشاركة في اتخاذ القرارات من طرف جميع الأعضاء أمرا صعبا إن لم يكن مستحيلا ويضيف ميشلز أن"ا لتنظيمات تتجه نحو تحديد الوظائف والنشاطات حتى تصبح بدورها ذات طابعا بيروقراطيا مع وجود إدارة مركزية"[3]، وهو ما يتنافى مع المبادئ الديمقراطية التي تتميز بالمرونة وتفتح المجال للمشاركة بعيدا عن معوقات البيروقراطية التي تعتبر احد الآليات التي يستخدمها القادة لاحتكار المناصب والسلطة وتوزيعها على الأقلية بما يخدم أهداف الأوليجارشية و إضافة إلى العوامل السابقة تعتبر أيضا حاجة الأفراد للقادة حاجة سيكولوجية تستغلها الأقلية لتكريس الحالة الأوليجارشية، وهي العوامل أو القوى التي يعتبرها ميتشلز تجعل تحقيق النموذج الديمقراطي أمرا بعيد المنال ويختصرها هذه القوى في :

-" طبيعة الكائن الإنساني.

- طبيعة الصراع السياسي .

- طبيعة التنظيم في حد ذاته[4].

---

[6]اعتماد محمد علام، **دراسات في علم الاجتماع التنظيمي**، مكتبة الانجلو مصرية،مصر،1994، ص203

[2]عبد الله محمد عبد الرحمان، المرجع السابق، ص 186

[3] نفس المرجع، ص 188

[4]حسان الجيلاني، **الجماعات في التنظيم دراسة نفسية اجتماعية للجماعات في المنظمة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005،ص 85

وهي العوامل التي استخلصها من خلال دراسته للحزب الاشتراكي الألماني والتي قادته إلى الجزم بغياب الفعل الديمقراطي في ظل تكريس النموذج والمبادئ البيروقراطية خاصة في التنظيمات الكبرى ويرجع ميشلز ذلك لسببين :

– السبب الأول: تترسخ الممارسة والثقافة الديمقراطية من خلال مشاركة الأفراد الفعلية في صياغة سياسة المنظمة وتنفيذها ومراقبتها وهو الأمر الذي لا يجيب عنه الواقع التنظيمي الذي يكشف عن العدد الهائل من الموظفين الذي يزيد عن تسعين ألف في برلين لوحدها ما يجعل من مشاركة هذا العدد في الصياغة والمناقشة والتنفيذ أمرا مستحيلا .

– السبب الثاني : إن حاجة التنظيم لخبرات فنية مؤهلة ومكونة على تقنيات التسيير و في ظل تعدد الأدوار والوظائف وتعقد المشكلات التنظيمية فان هذه الخبرات هي المؤهلة للقيام بهذه الأدوار وهي الفرصة غير المتاحة لجميع .[1]

إذن هذه أهم الأسباب التي يعتبرها ميشلز حالة موجودة في التنظيمات وتعمل على الحد من الممارسة الديمقراطية التي تتطلب مشاركة الأعضاء في اتخاذ القرارات وهو الأمر الغائب في ظل القانون الحديدي للأوليجاركية.

2– البيروقراطية (النموذج المثالي)

" يرجع شيوع البيروقراطية إلى قرنين أو أكثر من الزمن، إذ تشير الوثائق التاريخية إلى أنها استخدمت عام 1764م من قبل الفيلسوف الفرنسي البارون دي جريم ليصف بها النظام الحكومي لفرنسا، وقد أدخلت في قاموس الأكاديمية الفرنسية لتعني القوة والنفوذ الذي يتمتع به قادة ورؤساء الحكومات والهيئات التنفيذية في الدولة، ومنه انتقلت إلى القواميس والموسوعات الأخرى، أما ظهورها الفعلي التطبيقي فقديم جدا لأنها تقترن بالنظم الحاكمة في الحضارات القديمة ".[2]

ورغم ما قيل عن أصول هذا المفهوم و استعمالاته الأولية إلا أن جهود ماكس فيبر تعد الأبرز في هذا المجال من خلال قولبة الفكرة البيروقراطية في إطار نظرية تشمل تقسيم العمل وأهمية الهيراركية في المنظمات وبالخصوص نسق السلطة وشرعيتها و تمظهرها في مختلف المنظمات، وكيفية استخدام هذه القوة ومعوقاتها، وقد أثار النموذج المثالي لماكس فيبر جدلا واسعا ومازال كذلك نظير ما يقدمه من اقتراحات لتسيير المنظمات وحل للمشكلات التنظيمية، و تأطير العلاقات التنظيمية ضمن الوعاء

[1]– حسان الجيلالي، المرجع السابق، ص86 بتصرف .

[2]– عامر الكبيسي، المرجع السابق، ص78.

الرسمي، ورغم المعاني السلبية الشائعة التي تشير إلى البيروقراطية والتمثلات الضيقة لقطاع واسع تجاه هذا النموذج والانتقادات الواسعة لماكس فيبر ونموذجه المثالي، إلا انه مازال يفرض نفسه كأحد أهم أنماط التنظيم، بسبب الحجم الكبير للتنظيمات التي تستدعي بل وتفرض في بعض الأحيان حضور الفكر البيروقراطي بصفة أو بأخرى لتقسيم وتنظيم العمل وهيكلة المنظمة بما يسمح بتسيير التعقيدات التي تميز بها المنظمات ذات الحجم الكبير، كما أن الفكر الفيبري شكَّل قاعدة حقيقية ومرجعا مهما لا غنى عن في التأسيس للزخم النظري في مجال التنظيم والمنظمات بصفة عامة بغض النظر عن أهدافها ونوعها، حيث انطلقت العديد من الدراسات والأبحاث من نتائج ومفاهيم النظرية البيروقراطية.

" ويشير المعنى اللغوي لمصطلح (البيروقراطية) إلى سلطة المكتب أو (الإدارة عن الموظفين) ولكنها في الاستخدام الشائع تنطوي على بعض المعاني السلبية ويرجع ذيوع وانتشار هذا المصطلح في العلوم الاجتماعية إلى التعريف الكلاسيكي الذي قدمه العالم الألماني ماكس فيبر لهذا المفهوم والذي لم يشر فيه إلى أي مضامين سلبية، وإنما كان يقصد به الإشارة إلى نموذج مثالي للتنظيم البيروقراطي" [1]وخاصة التنظيمات الكبيرة والتي تتصف بنوع من التعقيد، والتي تتطلب تقسيما وتوزيعا للعمل يتماشى مع حجم المنظمات، بالإضافة إلى هيكل تنظيمي يوضح مختلف المسؤوليات والسلطات (الهيراركية أو التدرج الهرمي للسلطة)، والحقوق والواجبات، ما ينعكس إيجابا على فعالية التنظيم، أي أن النظرة السلبية الشائعة عن البيروقراطية أو للنموذج المثالي لا تتطابق مع حقيقة الفكر البيروقراطية و أهدافه ففي الوقت الذي يشير فيه فيبر إلى إلغاء العلاقات غير الرسمية لصالح عقلنة هذه العلاقات داخل الإطار الرسمي فإن الكثيرين يعتقدون أن البيروقراطية هي سيادة العلاقات الشخصية والمصلحية على حساب الكفاءة، وهذا لا ينفي الكثير من السلبيات على البيروقراطية التي سنتطرق لها.

ويركز فيبر من خلال النموذج المثالي على مفهومي السلطة والقوة، فكل سلطة تستمد من شرعية معينة والسلطة حسبه هي:" إمكانية فرض انصياع مجموعة محددة من الأشخاص لأمر له محتوى معين"[2]

بينما يؤكد على أن القوة هي:" قدرة أحد الفاعلين في علاقة اجتماعية على فرض إرادته من خلال موقعه حتى لو كان ذلك رغم المقاومة، فالشخص الذي يسيطر على الخدمات التي يحتاجها الآخرون، يحقق قوة

---

[1]طلعت ابراهيم لطفي، **علم الاجتماع التنظيم**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007،ص 37

[2]ماكس فيبر، المرجع السابق،ص 92

عليهم وذلك بجعل إشباعهم لحاجتهم الضرورية متوقف على طاعتهم" "[1].و يحدد فيبر ثلاث أنماط أساسية للسلطة وهي كالتالي :

أ-"الشرعية التقليدية : سلطة القائد (الزعيم) تكون مؤسسة على احترام إرث الماضي، وفي إطار تنظيم مؤسسة فان هذا النوع من الشرعية يستند إلى السوابق، العادات، الخبرات المكتسبة وإلى الأعراف المتناقلة من جيل إلى جيل من قبل مؤسسها، كما هو الشأن في المؤسسات العائلية.

ب-الشرعية (السلطة) الكاريزمية: يعتبر ماكس فيبر هو أول من أطلق تسمية "كاريزما " على هذا النوع من الشرعية، و في هذه الحالة سلطة الزعيم تستند إلى مجموعة من الصفات الشخصية غير المألوفة وعلى سلطة جذب وإغراء خارج نطاق المعتاد والتي تنبثق من شخصيته وتحرك، تعلق وولاء الجماهير، السلطة الكاريزمية تشمل مفهوما ذا طبيعة مقدسة، الزعيم بطل حقيقي، قبطان صناعي، سيطور سلطة يخضع لها الأفراد اعترافا بصفاته .

ج- الشرعية (السلطة العقلانية أو القانونية : يمارس الزعيم سلطته بفضل الشرعية العقلانية التي ترتكز على قواعد قانونية مصاغة في شكل كتابي(قوانين أساسية، تنظيمات)، السلطة تعود إلى الوظيفة وليس لشخص ما، في هذا النوع من السلطة لا يُخضع للأفراد بل للمنفذين للقانون، وهذه المنظمة التي تستلهم الإدارات الكبيرة، تتأسس على الكفاءة والانضباط .[2]

إذن يوضح فيبر إن لكل نوع من السلطة شرعية وقوة تستند عليها، وتستدعي الامتثال الطوعي لمن يخضع لهذه السلطة، ولا ينبثق هذا الامتثال من العدم بل يتحدد تبعا للظرف الاجتماعي وحتى التنظيمي، فإذا كانت السلطة الملهمة أو الكاريزماتية تستند إلى شخصية وصفات القائد الفذ، فان السلطة التقليدية تستمد شرعيتها عن طريق الوراثة أو عن طريق ما تقدمه العادات والتقاليد من مكانة لبعض الفئات، إلا أن فيبر يؤكد من خلال مقارنة أنواع السلطات على أهمية السلطة التي تستمد شرعيتها من القانون الطبيعي(في مفهومه الحديث) كونه" أنقى أنماط التطبيق العقلاني القيمي ومهما كانت درجة محدوديته بالنظر إلى متطلباته المثالية فان هناك قدرا ليس بالقليل ولا جدال فيه من تأثير قواعده المنطقية المستخلصة منه على الفعل في الواقع المعيش مع التمييز بين هذه القواعد المستخلصة من القانون

---

[1]-محمد عبد الكريم الحوراني، المرجع السابق، ص53

[2]- Roger Aim, Op cit, p36

الطبيعي وبين القانون الذي يعتمد على وحي أو اتفاق أو تقاليد"[1]، إذ عكس السلطة الملهمة والسلطة التقليدية فان السلطة القانونية تعتمد على منظومة من القواعد الرسمية والمبادئ والخصائص التي تسعى لعقلنة السلوك وترشيده بما يحقق الكفاءة والفعالية التي تضمن الوصول إلى الأهداف التنظيمية أو العقلانية التي يؤكد فيبر على أنها ترتبط ارتباطا وثيقا بظهور البيروقراطية التي تعتبر أسمى مراتب التطور في السلوكيات البشرية و التنظيمية، ومن أهم الخصائص التي قدمها فيبر لهذا النموذج نذكر مايلي :

- تقسيم العمل الذي يستند إلى توزيع واضح للمهام.
- عدم شخصنة الوظائف، القواعد والإجراءات.
- فصل تام بين الحياة الخاصة والحياة المهنية.
- اختيار الأشخاص وفقا لمعايير الكفاءة.
- تخصص الأعوان.
- هرمية وظيفية دقيقة.
- نظام للقواعد المجردة، المستقرة، والواضحة.
- الفصل بين الحقوق الشخصية والحقوق الرسمية (استحالة استملاك الوظائف وتحويلها وراثيا).
- مسار مهني يتقدم وفقا لمعايير موضوعية لا حسب الإرادة الطيبة للرئيس[2]
- العلاقات الرسمية هي التي تحكم علاقات العاملين بعضهم ببعض ، أو مع عملاء التنظيم في نطاق العمل.[3]

إذن تبرز هذه الخصائص النظرة الفيبرية التي تعتمد على التقسيم المحكم للعمل الذي يعتمد بدوره على عنصري الكفاءة والخبرة الفنية لتبوأ المناصب التي ترتب في سلم هرمي يوضح بدقة المسؤوليات المختلفة وتخضع العلاقات داخل المنظمة للإطار الرسمي الذي يحكم وينظم هذه العلاقات وفقا للقواعد الرسمية التي تنظم لوحدها العلاقات التفاعلية في التنظيم وخارجه في إلغاء واضح لأي علاقات غير رسمية .

---

[1] ماكس فيبر، المرجع السابق، ص71.

[2] –Roger Aim, Op cit, p37

[3] مصطفى مصطفى كامل، المرجع السابق، ص 29.

ومن ثم يتميز النموذج المثالي للبيروقراطية بالخصائص البنائية الآتية:" تقسيم العمل، تدرج السلطة القواعد الرسمية، الانفصال التام بين الإدارة وملكية المكتب ووسائل الإنتاج، وتقييد عملية اختيار الموظف وترقيته بالكفاءة والتخصصية كمعايير موضوعية، ويعتبر التكامل والارتباط بين تلك الخصائص المحك الأساسي عند قياس مدى إسهام البيروقراطية في تحقيق الكفاية الإدارية .[1]

إذن هذه هي مجمل الخصائص الواجب توفرها حسب فيبر، لنجاح التنظيم البيروقراطي، وهي التي تميزه عن التنظيم الذي يعتمد على السلطة الكاريزماتية أو التقليدية، فالعقلانية هي محصلة مجموعة من الخصائص المتكاملة فيما بينها لتحقيق الفعالية في التنظيم.

1-الآثار الايجابية للتنظيم البيروقراطي: أسهم التنظيم البيروقراطي في تحقيق عدة مزايا داخل المنظمات من خلال منظومة توزيع الأدوار والمهام والتحديد الرسمي للنسق العلائقي مستبعدا بذلك القيم الشخصية والأهواء الذاتية وكل ما يرمز للعلاقات غير الرسمية في تسيير المنظمات باعتبار أن كفاءة الأفراد وسلم القوانين هو المحدد للتراتبية في المنظمات وهو الذي يحقق في الأخير العقلانية والرشد،ومن أهم الآثار الايجابية التي حققتها البيروقراطية :

- التحديد الدقيق: كل فرد من أعضاء التنظيم يعلم تماما الواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتقه وبالمثل فان العملاء الذين يحدهم التنظيم يعرفون جيدا حقوقهم، نتيجة لهذا لتحديد الواضح والدقيق .
- السرعة: التحديد الواضح والدقيق للواجبات والمسؤوليات، ووجود نظام رئاسي للسلطة داخل البناء أو الهيكل التنظيمي يؤدي إلى إمكانية السرعة، في تنفيذ الأعمال دون أدنى تأخير.
- الاستمرارية والبقاء: أن وجود الشكل القانوني الرشيد للسلطة والشخصية الاعتبارية المستقلة للتنظيم عن أعضاء التنظيم يضمنان معا استمرارية البناء التنظيمي وعدم تأثره بما يحدث لأعضائه (خروج أو وفاة احد الأعضاء مثلا) .
- تحديد واضح للاتجاه: وجود الهيكل الرئاسي المتدرج للسلطة، والنظام الجيد والمحكم للقواعد والإجراءات المبنية على المعرفة الفنية والخبرة، يضمن التوجيه السليم والمستمر لكل جهود الأعضاء ناحية الاتجاه لتحقيق الأهداف المطلوبة.
- استمرار العمليات و التشغيل: ضمان استمرار عمليات التنظيم وسرعة اكتشاف ومعالجة أي نواحي قصور، قد تظهر أثناء العمل من جانب بعض الأعضاء وذلك في ظل نظام قواعد، وإجراءات تحكم

[1] - اعتماد محمد علام، المرجع السابق،ص 151.

سير العمل، وتقييم أداء العاملين بالتنظيم ."[1]

إذن النموذج المثالي للبيروقراطية يعطي للتنظيم صبغة عقلانية ورشيدة، من خلال مجموعة من المزايا التي تمنح للمنظمة دينامية في الأداء والفاعلية، فتحديد مجمل الواجبات والحقوق والوظائف والرتب لأفراد التنظيم، في صيغة هيكلية (هيكل تنظيمي)، يضفي على التنظيم نوع من الانضباط والنظام من خلال الاصطفاف وراء النسق القانوني والهيكلي الذي يحكم المنظمة بتقسيمه للأدوار ووضع معايير دقيقة في استقطاب الأفراد وفي ترقيتهم وفقا للإجراءات واللوائح التنظيمية التي تسير المنظمة وهو ما يسهم في ترشيد العمليات التنظيمية المختلفة وعقلنتها.

2-الانتقادات الموجهة للنموذج البيروقراطي :

إذن ورغم الإيجابيات التي حققتها البيروقراطية وإضفائها لطابع العقلانية والتقسيم المحكم للعمل، وتوزيع السلطة في هيكل تنظيمي إلا أن هذه النظرية لم تنجوا من مقصلة الانتقاد، بل قد نالت حظها من الانتقاد أكثر من غيرها من النظريات باعتبارها نموذجا مثاليا لا يمكن تحقيقه في أرض الواقع ورغم الكم الهائل من الانتقادات التي وجهت للبيروقراطية مقارنة بغيرها من النظريات إلا أن أوجه القصور في النموذج الفيبري شكلت منطلقا نظريا للعديد من الدراسات والنظريات الأخرى، وفيما يلي سنتناول بعض الانتقادات التي وجهت للبيروقراطية:

– يرى روبرت ميرتون أن الخصائص التي حددها ماكس فيبر للنموذج المثالي للبيروقراطية قد تشكل في حد ذاتها معوقا للتنظيم، وهو ما يصطلح عليه ميرتون بالنتائج اللاوظيفية في مقابل النتائج الوظيفية التي يعتقد أنها محصلة التطبيق للنموذج المثالي إذ أن سعي التنظيم البيروقراطي لتحديد وترشيد سلوكيات أفراده من خلال تقسيم العمل ومختلف القواعد الرسمية، قد يصطدم بسلوكيات غير متوقعة من أعضاء التنظيم خاصة إذا تعارضت أهدافهم مع أهداف التنظيم، وهو ما يدفع التنظيم لفرض قواعد رسمية جديدة لتنميط السلوك والذي يؤدي بدوره لمزيد من المواجهة مع أعضاءه، فالتنظيم البيروقراطي عاجز عن مواكبة التغيرات الاجتماعية والنفسية للأفراد والمنظمات[2]

– بينما يعدد ميشال كروزييه صاحب كتاب الظاهرة البيروقراطية سلبيات النموذج المثالي لفيبر الذي يحاول حسبه تنميط سلوكيات أعضاء التنظيم من خلال القواعد الرسمية في:

---

[1]– مصطفى مصطفى كامل، المرجع السابق، ص 32

[2]– عامر الكبيسي، المرجع السابق، ص 84 بتصرف.

–"يعترف كروزييه بالتعريف الشعبي للبيروقراطية الذي يقرنها بالروتين والتعقيد والجمود بسبب التزامها بالإجراءات والقواعد الشكلية في تعاملها مع الزبائن والمنظمات الأخرى.

– تسببها في انعزال الأفراد عن بعضهم، وشيوع المنافسة المقيتة بينهم، وضعف العلاقات الجماعية والتعاونية .

– تمسكها بالمركزية الشديدة، وحصرها للصلاحيات في قمة الهرم، وحرمان مستويات التنفيذ التي تمتلك المعلومات الهامة بسبب تعاملها مع الجمهور من المشاركة في اتخاذ القرارات.

ويخلص كروزييه في الأخير إلى أن مقاومة الأفراد للروتين والهرمية يؤدي إلى ردود فعل لهذه المقاومة تنجم عنها مقاومة اشد واعقد وهو ما يسميه بالحلقة الجهنمية للبيروقراطية .[1]وهو ما ينتج في المحصلة ديمومة الصراعات بين عقلانية التنظيم وعقلانية الأفراد

– وبينما تحدث كروزييه عن الحلقة الجهنمية للبيروقراطية فان فكتور تومبسون أشار إلى أمراض البيروقراطية ، " والتي تنجم عن استغلال البيروقراط لصلاحيتهم ونفوذهم لأغراضهم الخاصة، أو لإشباع حاجياتهم النفسية مما يلحق الضرر بالمنظمة وبالعاملين والمتعاملين معها"[2]، وهي المظاهر المنتشرة في الإدارات والمؤسسات الجزائرية والكثير من التنظيمات التي ترتبط بمصالح المواطن، حيث تسخر إمكانيات المنظمات لصالح البيروقراط من خلال استغلالهم عمليات التوظيف لصالح الجهة أو العائلة، و استخدام أملاك الدولة أو المؤسسات التي يشرفون عليها لخدمة أغراضهم، وهي كلها أمراض ناجمة عن طغيان الاتجاه البيروقراطي في تسيير التنظيمات.

– بالإضافة إلى ما سبق فإن ماكس فيبر أهمل دور العلاقات غير الرسمية ودورها في فعالية التنظيم وهو ما توصلت إليه الكثير من الأبحاث وعلى رأسها تجارب إلتون مايو، كما أهمل فيبر أيضا دور البيئة أو العوامل الخارجية التي تؤثر بدورها في المنظمة باعتبار هذه الأخيرة نسقا مفتوحا تؤثر و تتأثر بما يحدث في محيطها، بينما بالغ فيبر بالتركيز على العوامل الداخلية (الهيكل التنظيمي، تقسيم العمل....) كآلية لتحقيق العقلانية.

– "التغيير السريع في محيط المنظمات: تواجه منظمات اليوم تبعات التقدم الهائل في التكنولوجيا والعلوم وأصبح جليا أن وسيلة التأقلم CopingMechanism في الأنماط البيروقراطية لا يمكن أن تساعدها على أن تكون منظمات قادرة على التكيف ومواجهة المتغيرات الحديثة نتيجة عجزها عن تنظيم قدراتها

---

[1] – عامر الكبيسي، المرجع السابق، ص 91

[2] – نفس المرجع،ص 92

الإنسانية والمادية في تحقيق الأهداف العامة"[1]، فالسياق الاقتصادي والاجتماعي والسياسي الذي ظهرت فيه البيروقراطية بمفهومها الفيبري باتت لا تتكيف مع التطورات المتسارعة خاصة في مجال مرونة الاتصال وتجاوز الطابع المعقد والروتيني لوصول المعلومات إلى المستويات المختلفة للتنظيم أفقيا وعموديا، وهي كلها عوامل تجعل من النموذج المثالي لا يتماشى مع زيادة التوجه نحو تجاوز الهيراركية في إيصال والحصول على المعلومة.

هذا ورغم الانتقادات الكثيرة التي وجهت للبيروقراطية كنمط لتسير المنظمات، إلا أنها كان لها الفضل في التأسيس للعديد من الأبحاث والدراسات على غرار الأفكار التي جاء بها كل من تالكوت بارسونز وميشال كروزييه وروبرت ميرتون....الخ

3- فريدريك تايلور :

شكلت الظروف الاجتماعية والاقتصادية التي عايشها تايلور عاملا أساسيا وموجها حقيقيا للفكر والإضافات التي سيقدمها لاحقا للفكر التنظيمي حيث طغت النزعة الربحية للرأسمالية آنذاك على الأهداف التنظيمية لجل المنظمات وأصبحت بذلك الأهداف المادية تحتل سلم الترتيب كأولوية للتنظيمات وهو ما دفع بالباحثين في المجالات المختلفة وخاصة في مجال علم اجتماع التنظيم للبحث في السلوك الإنساني وكيفية توجيهه بما يخدم الغايات الرأسمالية، ومن هنا كانت إسهامات فريديريك تايلور بمثابة باكورة الإنتاج الفكري التنظيمي الذي حاول التحكم في السلوك التنظيمي عن طريق إدارة علمية تتجاوز العشوائية في التسيير، وتعتنق بدل ذلك تنظيما علميا للعمل يراقب ويحدد كل ما يتعلق بسلوكيات العامل في ابسط حركاته وفي مقابل ذلك يتم تعويضه أو تحفيزه ماديا نظير مجهوداته، وقد كان للديناميكية التي شهدها الاقتصاد الأمريكي عاملا مهما في البحث عن حلول لإشكاليات الإنتاج وفرص الربح بزيادة الإنتاجية بأقل تكلفة، وانطلاقا" من فرضية مؤداها أنه ليس ثمة تعارض بين دافع زيادة الإنتاج وتحقيق الربح لأصحاب العمل من ناحية، وبين ما يطالب به العمال من زيادة الأجور والمزايا المادية من الناحية الأخرى، وأن تحقيق التوازن بين هذين العنصرين هو المعيار الذي يمكن الأخذ به للحكم على كفاءة الإدارة"[2]،وبعد إجراء تجاربه التي قام من خلالها بتدريب العمال على طريقة الأداء المثلى وتحفيزهم برفع

---

[1] – عبد الله بن عبد الغني الطجم، **التطوير التنظيمي المفاهيم –النماذج –الاستراتيجيات**، دار حافظ للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة،السعودية،2009،ص 46.

[2] – حسن العلواني، **التنظيم الإداري المداخل والنظريات المعاصرة**، بروفيشنال للطباعة والكومبيوتر،القاهرة،2006،ص 40.

الأجور، وبمقارنة إنتاجية العمال قبل وبعد التدريب والتحفيز لاحظ تايلور" زيادة كبيرة في إنتاجية العامل التي ارتفعت من نقله 12.5% طن إلى 47.5 طن في اليوم أي أن معدل زيادة الإنتاجية بلغ 270%،وقام تايلور بتجربة أخرى في مجال نقل مواد البناء أسفرت عن زيادة الإنتاج بنسبة 80% وزيادة دخل العامل بنسبة 64%،وانخفاض التكلفة بنسبة 54%"،[1]ومن خلال هذه النتائج عمل تايلور على صياغة أهم المبادئ الأساسية للإدارة العلمية:

-" إدخال الأساليب العلمية في تحديد العناصر الوظيفية العمل، العاملين أدوات العمل، بدلا من الأسلوب الوهمي القائم على التقدير العشوائي، من هنا يجب تحديد كمية ونوع العمل الذي يقوم به العامل وفقا للدراسة العلمية لا التخمينية.

-اختيار وتدريب الأفراد وفقا للمسلك العلمي القادر على حل المشكلات الصناعية والاجتماعية والإنتاجية

- ضرورة التعاون الجماعي لتحقيق أهداف العمل فقط.[2]

-"ربط الأجر بالإنتاج باعتبار أن زيادة الأجر هي الحافز الأساسي إن لم يكن الوحيد لزيادة إنتاجية العامل".[3]

وان كانت الخبرة الميدانية لتايلور دورا هاما في صياغته النظرية فانه لا يخفى أيضا تأثير الأزمات الاقتصادية التي كانت تواجه الدول على المخرجات الفكرية للعلماء في تلك الفترة فقد شكلت "المشكلة التنظيمية الخاصة بانخفاض الكفاءة الإنتاجية والتي كانت تواجه الصناعة الأمريكية اعتبرها تايلور مشكلة فنية بحتة وتحتاج تطبيق إلى الإدارة العلمية على مستوى الإدارة المباشرة لذلك فان مدخل تايلور في الإدارة العلمية اعتمد على:

- التحليل المتعمق والتفصيلي لكل الأعمال والوظائف في التنظيم مع ضرورة دراسة الزمن الذي يستغرقه كل جزء من الأجزاء .

- اختيار وتدريب رجال الصف الأول First Class Men لتحقيق العمل اليومي المطلوب"[4]

إذن يسعى تايلور من جملة المبادئ التي أسسها إلى جعل عملية الإنتاج والعمل عملية علمية تخضع لقوانين واضحة انطلاقا من الاختيار العلمي للعاملين إلى التحكم في الحركة والزمن كعنصرين مهمين في

---

[1] -حسن العلواني، المرجع السابق، ص 41 .

[2] - ثامر ملوح المطيري، المرجع السابق، ص51.

[3] - حسن العلواني، المرجع السابق، ص 41

[4]- مصطفى مصطفى كامل، المرجع السابق،ص39.

تعزيز وتحقيق الكفاءة والمردودية الإنتاجية، كما يؤكد تايلور على أن العمل وفق الضوابط العلمية التي يقترحها في توجيه جهد العمال يجب أن يقابله زيادة في الأجر كعملية تحفيزية تسهم في تشجيع العمال على الأداء المتميز، وهو ما يقلص من جهة أخرى من مظاهر عدم تناسب الفرد مع وظيفته أو الاختيار العشوائي للعاملين وهو ما يسمح بتجاوز العديد من المشكلات التنظيمية التي تظهر خاصة في البيئة الصناعية .

وانطلاقا مما سبق قدم فريديريك تايلور منهجا جديدا لتحقيق الفعالية التنظيمية من خلال التركيز على التحكم في وتيرة العمل عن طريق مراقبة الحركة والزمن والدقة في مواصفات الاختيار للفرد العامل لتحقيق الاندماج بين العامل ووظيفته بعيدا عن التوظيف الذي لا يراعي الأبعاد العلمية في عملية الاختيار للوصول إلى الأهداف التنظيمية، ومن خلال المتابعة الدقيقة لحركة العمال والزمن المستغرق في أداء الواجبات داخل المنظمة ستتحقق الفعالية التي تعود بالفائدة بدورها على العمال من خلال زيادة الأجور.

ومن أهم ما يعاب على حركة الإدارة العلمية أنها " ركزت فقط على العلاقة المزدوجة بين الإنسان والآلة وبالعكس.. ولم تعط أهمية لإنسانية الإدارة، أو للمؤثرات البيئية الأخرى التي تدفع العاملين لعطاء إداري أفضل "[1]، وهو تجاوز واضح للبعد الإنساني في العمليات التنظيمية في المستويات العليا أو الدنيا للإدارة والورشة، وهو التجاوز الذي شكل أهم الانتقادات لمدرسة الإدارة العلمية، حيث ركزت العديد من الدراسات التي جاءت بعد تايلور والتي سنتناولها لاحقا على أهمية العلاقات غير الرسمية في تحقيق الكفاية الإنتاجية انطلاقا من المظاهر السلبية التي خلفتها النزعة الربحية للتوجهات التايلورية التي لم تراعي الحاجات السيكولوجية وأهميتها في تحقيق اندماج العامل في المحيط وهو ما يسمح بزيادة الإنتاجية، فالقيمة الإنسانية تلعب دورا مهما في الرفع من الطاقة الإنتاجية من خلال الدور الذي تقوم به العلاقات غير الرسمية في دفع العاملين لتحقيق أعلى درجات الفعالية.

هذا" وقد عارضت نقابات العمال أفكار تايلور على أساس أن الأخذ بها يقلل من أهمية العامل وخبرته وإلغاء شخصيته وذاتيته وجعله يعمل كآلة بالإضافة إلى أن ما اقترحه من ربط الأجر بالإنتاج ونظم الحوافز من شأنه إثارة الحقد والكراهية بين العمال، وعلى الجانب الآخر عارض رجال الأعمال تلك الأفكار انطلاقا من أنها تعطي للعمال حقوقا جديدة، إلى جانب كونها تخالف ما اعتادوا عليه من تقاليد

[1]–ثامر الملوح المطيري، المرجع السابق، ص 51

ثابتة في إدارتهم[1]، أي أن الصراع بين الإدارة و العمال هي نتيجة حتمية للتايلورية بسبب النظرة الآلية التي تجعل من الاستغلال الأقصى لقدرات العاملين أحد أهم الأسباب في نجاح المنظمات، كما أن الجانب المادي الذي يعوض العمال على هذا الاستغلال يشكل تحديا بدوره في العلاقة مع الرأسماليين الذي يضطرون بدورهم لدفع المزيد من الأجور والمكافآت نظير الجهود المبذولة من طرف العمال.

– ما يعاب على الإدارة العلمية أيضا هو اعتماد تايلور على" أقصى إنتاج لأكفأ عامل هو الإنتاج النموذجي الذي يجب أن يصل إليه جميع العمال ولاشك أن فيه نوع من الظلم لان هناك فروق فردية بين الأفراد "[2]، وهي النقطة التي كان الأجدر بتايلور أن يأخذها بالحسبان بسبب الواقع الذي يكشف عن حقيقة التباين في القدرات البشرية وحتى أثناء التجارب التي أجراها تايلور كان من النتائج ما يشير صراحة لهذا التباين، فبإمكان عامل معين أن يقدم ضعف او أضعاف ما يقدمه عامل آخر، وهذه الحقيقة تستدعي حسب الفكر التايلوري تقديم أجور مختلفة قد تسبب في الأخير نوع من الفرقة والتمييز بين العمال.

وبالرغم من جملة الانتقادات التي وجهت للتايلورية، إلا أنها كنظرية تعنى بالجوانب التنظيمية شكلت القاعدة الصلبة لبروز العديد من الإسهامات الأخرى التي تسعى لمعالجة أوجه القصور في التنظيمات المختلفة على غرار كل من" هنري جانتHenry Gantt وفرانك جيلبرت Frank b Gilberth ليليان جيلبرتGilberth Lillian سانفورد تومبسون Sanford Tompson وهارنجتون اميرسون Harrington Emerson"[3]،وكوكبة من العلماء الذين أكدوا على أهمية التحكم في عاملي الحركة و الزمن والمبادئ التايلورية التي في نظرهم تضمن تحقيق المردودية والكفاءة الإنتاجية،" كما أحدثت بفلسفتها تغيير جذري في الأوساط الصناعية والحكومية فهي أول مدرسة علمية منظمة قامت على أساس التجربة والمشاهدة وتحليل الأحداث والخروج منها بنتائج عملية"[4]،فقد انتقلت كنظرية بالفكر التنظيمي من الجانب النظري إلى الجانب الإمبريقي أو العملي الذي ينقل الواقع أو ما يدور فعلا في الورشات من خلال المتابعة الدقيقة لحركات العمال وفعاليتهم وكل ما يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار لتحسين أداء العمال، وهو الواقع الذي يعطي نظرة حقيقية عما يجري في الورشة ومن هذه المعطيات الحقيقية يمكن أن ينطلق الباحثين في الوصول إلى نتائج تعكس الواقع التنظيمي بإيجابياته وسلبياته.

---

[1] – حسن العلواني، المرجع السابق،ص44 .

[2] – محمد بهجت جاد الله كشك، **المنظمات وأسس إدارتها**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999،ص60.

[3] - نفس المرجع، ص 61.

[4] – ثامر ملوح المطيري، المرجع السابق،ص52.

4- هنري فايول :

يعتبر هنري فايول أحد أهم الأسماء المنظرة في التنظيم الإداري،وشكلت إسهاماته ولازالت المنطلق الرئيس للأبحاث التي تتناول العمليات الإدارية، فبعدما اتجه الفكر التايلوري إلى التركيز على أساليب فعالية العملية الإنتاجية في الورشات من خلال التحفيز المادي والسيطرة على الحركة والزمن، فإن أعمال الفرنسي هنري فايول ركزت على واقع العملية الإدارية من خلال صياغة نظرية عامة تضع المبادئ الهامة التي تحكم العمل الإداري وتصبغه بطابع الفعالية، وتعمل على حل المشكلات التنظيمية الإدارية في مختلف التنظيمات الصناعية والخدماتية والتجارية، عمومية أو خاصة، و من هنا فالدراسات التي قام بها فايول تنطبق على مختلف أشكال المنظمات حيث عمل على نقل الاهتمام من الورشة أو العملية الإنتاجية إلى العملية الإدارية التي اعتبرها أهم العمليات "نظرا لخطورة الدور الذي يقوم به المدير وأثره البالغ على باقي الأنشطة، وذلك على عكس الاعتقاد الذي كان سائدا آنذاك من أن أنشطة المنظمة الأخرى هي الأقوى أثرا لما تسهم به بشكل مباشر في عملية الإنتاج" [1]،ومن هنا اتجهت اهتمامات فايول إلى تحديد وظائف الإدارة العامة وتقسيمها بطريقة تسمح بزيادة الفعالية التنظيمية ،"وقد توصل إلى أن علم الإدارة يمثل مفهوما واحدا يمكن تطبيقه على جميع أنواع المنظمات و في عام 1916 نشر كتابه بعنوان الإدارة الصناعية والعامة (Management Industrial and General"[2]،وقد تضمن هذا الكتاب عصارة أفكار فايول التي توصل لها من خلال تجربته ومشاهداته في مجال الإدارة، وانطلاقا منها حدد النشاطات الإدارية كالآتي :

- التنظيم: دراسة وترتيب خطة الإجراءات الإدارية .
- التخطيط: إعداد عناصر العمل الإداري البشرية والمادية في شكل منظم .
- إصدار الأوامر: إعطاء إشارة البدء والتنفيذ .
- التنسيق: توحيد وربط كافة أوجه العمل الإداري .
- الضبط والسيطرة: مراقبة انجاز الأعمال حسب التعليمات .[3]

---

[1]-حسن العلواني، المرجع السابق،ص45

[2]-رعد حسن الصرن، **نظريات الإدارة والأعمال دراسة ل 401نظرية في الإدارة وممارستها ووظائفها**، دار الرضا للنشر، سوريا، 2004،ص61

[3]-فاروق عبده فليه و السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة، الأردن، 2005، ص54.

وقد سعى فايول لوضع تصنيف لمختلف الوظائف أو العمليات المهمة التي يؤكد أنها تتضمنها اغلب المؤسسات بغض النظر عن طبيعتها وأهدافها وهي:

- الوظائف التقنية (الإنتاج ،الصناعة).
- الوظائف التجارية (الشراء ،البيع).
- الوظائف المالية (البحث عن رؤوس الأموال وتسييرها).
- الوظائف الأمنية (حماية الأشخاص والممتلكات).
- وظائف المحاسبة (الجرد ،...).
- الوظائف الإدارية.[1]

وفيما يخص التقسيمات الإدارية فقد حدد فايول أربعة عشرة مبدأ ضرورية للعمل الإداري وهي :

- التخصص و تقسيم العمل إداريا وفنيا وتنفيذيا .
- ضرورة ترابط وتوازن السلطة والمسؤولية .
- ضرورة خلق النظام الذي يكفل الإشراف الإداري الفعال في جميع المستويات الإدارية .
- وحدانية الأوامر بحيث يتم تلقيها من مصدر واحد لتلافي الازدواجية .
- وحدة النشاط أو الوظيفة ، بوضع الوظائف المتشابهة تحت إشراف موحد.
- تلافي ازدواجية أهداف العمل ،والتنازع في الاختصاص وذلك بالتوفيق بين المصالح المشتركة .
- إشباع احتياجات الموظفين ، وكسب رضاهم .
- العدالة في طرق دفع الأجور والمساواة في التعامل مع العاملين .
- أهمية تطبيق مبدأ المركزية واللامركزية في العمل الإداري .
- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب .(بالأجر المناسب)
- توفير مبدأ الاستقرار والاستمرارية في العمل .
- خلق التعاون وتشجيع التضامن بين العاملين لما فيه مصلحة العمل .
- تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الشخصية .
- تنمية روح المبادأة والابتكار في العاملين ، وتطبيق ما يتمخض بسببها من أفكار في محيط العمل (الإدارة بالمشاركة).[1]

---

[1]– Roger Aim, Op cit, p 34 35

وبالرغم من أهمية هذه المبادئ للعمل الإداري إلا أن فايول يقر بان هذه المبادئ التي وضعها ليست ثابتة بل" تقتصر على تلك التي اختبرها بنفسه وثبتت له صلاحيتها، و يعترف بأن هذه المبادئ لا تتصف بالثبات والجمود، ومن ثم لا ينبغي تطبيقها كما هي بل يجب تطويرها وتعديلها وفقا لطبيعة المنظمة والظروف التي تحيط بتطبيقها"،[2]وهو ما يستوجب إعادة النظر في المبادئ الأربعة عشرة بما يتماشى والتطور المتواصل والديناميكية التي تعرفها الحياة التنظيمية التي تفرض على المشرفين تحقيق الفعالية في ظروف تنظيمية مختلفة تستدعي التكيف مع التطورات في مجال الإدارة وخاصة في شقها التكنولوجي الذي يفرض أدوات وتقسيمات إدارية جديدة تتماشى مع حجم التأثيرات التي باتت تتركها وسائل الاتصال.

ولمدرسة التقسيمات الإدارية رواد آخرين على غرار جيمس موني و ألن رايلي(J.Mooney et A.Rieley)، وانطلاقا من المبادئ التي أسسها فايول وملاحظاته خاصة حول ديناميكية المبادئ التي وضعها وتطورها تبعا للظروف التنظيمية المختلفة، حدد كل من موني و رايلي أربعة مبادئ وذلك انطلاقا من التعارض الملاحظ بين بعض المبادئ التي أقرها فايول وهي كالآتي:

– مبدأ التنسيق: ويعني تحقيق الوحدة والتكامل بين الأنشطة والعمليات في التنظيم ،وينطوي هذا المبدأ على الحاجة إلى وجود السلطة داخل المنظمة .

– مبدأ التسلسل الإداري: ويؤكد على التدرج الهرمي للسلطة داخل المنظمة أي انه يشير إلى تقسيم السلطة راسيا بين المستويات التنظيمية المختلفة .

– المبدأ الوظيفي: ويشير إلى تقسيم العمل في وحدات إدارية على أساس التخصص .

– مبدأ المشورة: ويعني التأكيد على أهمية الأنشطة الاستشارية التي تقوم على تقديم النصح والإرشاد ومن ثم فهي تعتمد على الرأي بعكس الأنشطة التنفيذية التي تعتمد على السلطة [3].

وهي في المجمل مبادئ مختصرة من المبادئ الأربعة عشرة لفايول تعمل على تفادي التضاد الموجود بين بعض المبادئ الأربعة عشرة لفايول، و بالإضافة إلى دراسات جيمس و موني قام الانجليزي ليندال اروبك(LyndalUrwick) بمحاولة الجمع بين مجهودات العلماء السابقين لوضع نموذج جديد للعمل الإداري من خلال تحديده لتسعة عناصر أساسية عن طريق فكرة المربعات المنطقية التي تربط بين العناصر السابقة والمتمثلة في: البحث ،التنبؤ، التخطيط، التناسب، التنظيم، التنسيق، النظام، القيادة

---

[1] - – ثامر ملوج المطيري، المرجع السابق، ص ص 53 54

[2] – حسن العلواني، المرجع السابق، ص47 .

[3]– نفس المرجع، ص 47.

والرقابة، وقام بتقسيم هذه العناصر إلى ثلاث مجموعات تقود كل مجموعة إلى التي تليها، المجموعة الأولى هي المبادئ الأساسية وتضم البحث، التناسب، النظام والمجموعة الثانية هي مراحل عمل وتشمل التنبؤ، التنظيم، القيادة والمجموعة الثالثة هي النتائج المترتبة على مراحل العمل وتتضمن التخطيط، الرقابة، التنسيق [1]:

الشكل رقم (01) يوضح أسلوب الربط بين عناصر الإدارة (نموذج أرويك للمربعات المنطقية)

المبادئ ←	النظام	التناسب	البحث
	↓	↓	↓
المراحل ←	القيادة	التنظيم	التنبؤ
	↓	↓	↓
النتائج ←	الرقابة	التنسيق	التخطيط

المصدر :حسن العلواني، المرجع السابق، ص48

انتقادات :

– رغم الإضافة الهامة التي قدمتها إسهامات فايول من خلال تقسيم العمل الإداري وتصنيف وتحديد الوظائف التي يجب أن تتضمنها مختلف المنظمات وهي الوظائف التي لا يزال العمل جاريا بها إلى حد الآن، إلا أن مدرسة البحوث والتقسيمات الإدارية كغيرها من المدارس كانت محل انتقادات وفي هذا المجال يوضح "سيمون Simon أن هناك تعارض بين المبادئ التي قدمها فايول، فمحاولة تطبيق مبدأ نطاق الإشراف المحدود يتعارض مع مبدأ وحدة الأمر وكذلك مع مبدأ محدودية مستويات السلطة في الهرم التنظيمي"[2]،وهو ما يفرض اختصار أو التوفيق بين هذه المبادئ لتجنب التعارض الواضح بينها.

– و عكس التايلورية التي اهتمت بوظائف الإنتاج و ما يدور في ورشات العمل، ركزت نظريات الإدارة اهتماماتها على الوظائف الإدارية، حيث أدى طغيان هذا الجانب إلى تجاوز أهمية ما يدور في الوحدات الإنتاجية كما أن المبادئ الأربعة عشرة التي حددها فايول" لا تشمل أجزاء هامة مثل وضع الأهداف ودوافع العاملين ونظم المعلومات والتطوير والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة"[3]، وهي عوامل جد هامة في

[1] حسن العلواني، المرجع السابق، ص48

[2] – مصطفى مصطفى كامل، المرجع السابق، ص39

[3] – علي محمد عبد الوهاب، **مقدمة في الإدارة**، معهد الإدارة العامة، دون بلد نشر،1982،ص 199.

حياة المنظمة وفعاليتها، وخاصة بيئة التنظيم التي تشكل عنصرا هاما في حياة المنظمة لما تمثله من مصدر لمختلف الموارد.

– ما يؤخذ على أفكار هنري فايول أيضا أنها مستمدة من " نموذج التنظيم العسكري في التنظيم وقد ظهر ذلك جليا عند بحثه في مبادئ الترتيب والتنظيم والالتزام الدقيق بالتسلسلية ووحدة القيادة "[1]، ولاشك أن التنظيمات العسكرية تتميز بالانضباط و بواقع تنظيمي يختلف تماما عن غيره من المنظمات، وهو ما يسهم في نجاح المبادئ التي وضعها فايول على عكس التنظيمات غير العسكرية التي تتطلب تفاعل العديد من الظروف لنجاح النموذج الذي وضعه فايول.

5–مدرسة العلاقات الإنسانية: لا شك أن الآثار السوسيو تنظيمية والسيكولوجية التي تركها خاصة النموذج التايلوري، أو الإدارة العلمية للتنظيم، كان لها الدور الكبير في ظهور الحاجة لتفكير نظري جديد يعالج مختلف الآثار والمشكلات التنظيمية التي باتت تظهر في التنظيمات المختلفة، إذ غطت التوجهات والقيم النفعية والتنافسية السائدة آنذاك مع التحولات السياسية وتوجه الأنظمة نحو الرأسمالية والتي كانت كلها تؤكد على مبدأ دعه يعمل اتركه يمر، وبقدر النتائج والمردودية التي حققها الفكر التايلوري، والإضافة التي قدمتها المثالية الفيبرية إلا أن تحقيق فعالية تتجسد في مخرجات اقتصادية وإنتاجية تعود بالربحية على المالكين دون العودة والاهتمام بالنسق العلائقي غير الرسمي الذي يتضمنه التنظيم قد يفرز نتائج عكسية تحد من فعالية المنظمات، ومن هنا هذا المنطلق اتضحت المعالم الأولى لأفكار وتوجهات مدرسة العلاقات الإنسانية ونظرتها للعلاقات التنظيمية وتحقيق الأهداف والتي لا تتوقف عند نموذج العقلانية والترشيد، أو نموذج الحركة والزمن، بل تتجاوزه لتحقيق الحاجيات ذات الأبعاد الإنسانية للعامل التي تتمظهر في سلوكيات الأفراد والجماعات داخل التنظيم من خلال علاقات تنظيمية يسودها الاستقرار والتعاون والولاءات.

إذن أدى التركيز المبالغ على دور العلاقات التنظيمية الرسمية في تحقيق الفعالية بدوره إلى إهمال مبالغ فيه في دور العلاقات غير الرسمية، ومن هنا انطلقت أبحاث إلتون مايو وزملاءه التي تجعل من الإنسان محور العمل في أي منظمة مهما كان نوعها، إن فهم السلوك التنظيمي مجسدا في العلاقات التنظيمية غير الرسمية التي تتبلور خارج الإطار الرسمي الذي يفرضه التنظيم يسمح بدوره للمنظمة بالتنبؤ ورصد

[1] – عبد الله قطيش، **الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق دراسة مقارنة**، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان،2013 ، ص57 .

الأفعال وردود الأفعال لأفراد المنظمة والذي يسمح بدوره بتوجيه هذه السلوكيات بما يخدم التنظيم وأعضاءه، أي فتح المجال لهذه العلاقات (غير الرسمية) بان تكون واضحة وموجهة وفي خدمة النسق الكلي وليس خدمة الأفراد أو الجماعات .

ومن خلال هذا، تعد تجارب إلتون مايو(Elton Mayo) في مصانع الهاوثورن بأمريكا بداية لتوالي الدراسات والأبحاث التي تؤكد على ضرورة الاهتمام بالجانب الإنساني في المنظمات الذي يتجسد في تلك العلاقات الاجتماعية المختلفة التي تربط أعضاء التنظيم وهذا طبعا " لخلق نوع من التوازن الهادف بين الأبعاد المادية والإنسانية، وقد عبر أوليفر شيلدون (Oliver Sheldon) عن ذلك بقوله: إننا يجب أن نحقق توازنا عادلا في دراستنا لأولويات الإنتاج من أدوات ومواد وعدد .....الخ وبين العوامل الإنسانية المرتبطة بالعملية الإنتاجية، حيث أن المشكلة الحقيقية في الصناعة تكمن في كونها ليست تنظيما ماديا معقدا فحسب، وإنما تتضمن تنظيما إنسانيا بالضرورة، طالما أنه تعتمد على الطاقة الإنسانية في أداء وظائفها وأدائها الإنتاجي"[1].

وعلى الرغم من أن الشائع أن دراسات مايو قد انطلقت من تجارب الهاوثورن إلا أن له" أبحاث سابقة بمصنع نسيج في مدينة فيلاديفيا وذلك عام 1923 وكان الهدف الرئيسي من إجراء الأبحاث محاولة دراسة مشكلات دوران العمل وزيادة معدل تنقل العمال... وخرجت الدراسة بتوصيات هامة تتعلق بالعمال كضرورة الاهتمام برفع روحهم المعنوية، وان تتخلل ساعات العمل اليومي فترات راحة للعمال مع وضع نظام للحوافز المالية لتشجيعهم على زيادة الإنتاج، وقد أمكن التغلب على مشكلات العمل وزيادة الإنتاجية اثر وضع توصيات مايو موضع التنفيذ"[2]،وهو ما يكشف عن النظرة الإنسانية للعمل من طرف مايو قبل انخراطه في تجارب الهاوثورن التي استغرقت ما يربو عن ستة سنوات، وانطلقت من خلال تحليل العلاقة بين إنتاجية العاملين وما توفره لهم المنظمة مقابل ذلك من تحفيزات مادية ووسائل عملية تسمح لهم بأداء وظائفهم على أحسن مايرام، وهي النظرة السائدة طبعا مع مطلع العشرينيات من القرن الماضي التي عرفت سيطرة النظرة التايلورية للعمل في التنظيم الصناعي، و التي تؤكد على أهمية الحركة والزمن ونظم الحوافز والأجور في تحقيق الفعالية التنظيمية، وفي المقابل تم اختزال الدور الإنساني في وظائف روتينية لا تختلف عن دور الآلة، وهي النظرة التي كانت لها انعكاسات على المؤسسات الأمريكية أين انتشرت

---

[1]–خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود، **نظرية المنظمة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الخامسة، عمان، ص 71.

[2]–اعتماد محمد علام، المرجع السابق،ص86.

" ظاهرة أطلق عليها اسم الكآبة الصناعية التي تمثلت بخمول العمال الذين أحسوا بنوع من الإحباط المعنوي وفقدان المصلحة في العمل وقد اظهر تحليل هذه الظاهرة بأنها ناجمة عن استعباد الآلة للعامل ،وامتثاله لحركتها،"[1] وهي الظواهر السوسيو تنظيمية التي مهدت لبعث دراسات مايو لتحليل مختلف العوامل المؤثرة في السلوك التنظيمي من خلال تجاوز النظرة التايلورية للإنسان واعتماد مقاربة أخرى تعطي دورا أكبر أهمية للجماعات غير الرسمية في تحقيق الفعالية التنظيمية .

وقد انطلقت دراسات مايو في شركة ويسترن إلكتريك الأمريكية لمعالجة إشكالية انخفاض المردودية الإنتاجية ومختلف المشكلات التنظيمية التي تعاني منها هذه الشركة، وإذا كان مايو قد افترض في تجربته الأولى تأثير العوامل المادية كالإضاءة و توزيع فترات الراحة و غيرها من الظروف التنظيمية على الكفاية الإنتاجية إلا أن النتائج الأولية أكدت على عدم الارتباط الوثيق بين هذين المتغيرين لتتجه اهتمامات مايو وزملاؤه للتركيز على متغير آخر وهو العلاقات الاجتماعية بين المشرفين والعاملين من جهة وبين العاملين فيما بينهم من جهة أخرى وهو المتغير الذي أدى إلى تحسين الإنتاجية و رفع الروح المعنوية وخلق ظروف بيئية تساعد على تحسين الأداء بصفة عامة،[2]وهي النتائج التي أسست فيما بعد للدراسات والأبحاث التي تؤكد على حتمية الأخذ بعين الاعتبار تأثير العلاقات الإنسانية والتنظيمية من خلال الجماعات غير الرسمية على المردودية في المنظمة، ومن ابرز النتائج والأفكار المستلهمة من تجارب الهاوثورن :

1- أن المنظمة نظام اجتماعي، بالإضافة إلى كونها نظام فني، وأن هذا النظام الاجتماعي يحدد أدوارا أو معاييرا لسلوك الفرد قد تختلف عن ادوار ومعايير التنظيم الرسمي للمنظمة .

2- لا تتم إثارة دوافع الأفراد بفعل حوافز اقتصادية فقط، فالحوافز المعنوية لها دورها أيضا في إثارة دوافع الأفراد.

3- تلعب الجماعة غير الرسمية في المنظمة دورا في تحديد اتجاهات الأفراد العاملين وأدائهم .

4-يجب التركيز على إتباع الأسلوب الديمقراطي والمشاركة كنمط في القيادة .

5- ربطت حركة العلاقات الإنسانية بين رضا الفرد العمال وإنتاجيته .

51-عبد الله قطيش، المرجع السابق،ص65

[2]-سعيد يس عامر و علي محمد عبد الوهاب، **الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة**، مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، الطبعة الثانية، مصر،1998، بتصرف

6-يحتاج مديرو المنظمات مهارات اجتماعية بقدر حاجتهم إلى مهارات فنية.[1]

إذن هذه أهم النقاط التي توصل لها مايو وزملاؤه والتي تتجه طبعا لتأكيد العلاقة الوثيقة بين إشباع الحاجيات الاجتماعية والنفسية للعامل و الإنتاجية وعدم حصر الحوافز في الأبعاد الاقتصادية و العلاقات الرسمية كمحدد أساسي للعلاقات التفاعلية بين أفراد التنظيم .

ومن علماء مدرسة العلاقات الإنسانية يبرز أيضا اسم ماري بركر فوليتMary Parker Follet(1868 م-1933م) التي تؤكد من خلال قولها:" إن الرجل في عمله يعمل بنفس الدوافع و الاحتياجات والرغبات التي تدفعه في المجالات الأخرى"[2]، وهو ما يكشف حسب رأيها على أهمية الحاجيات الفردية على اختلافها في بيئة العمل، الشيء الذي يفرض إعطاء أهمية للأبعاد المختلفة للحاجة الإنسانية ومن أهم الجوانب السوسيو تنظيمية التي ركزت عليها ماري فوليت هو تركيز"ا هتمامها على التفسير السيكولوجي للكيفية التي تصدر بها الأوامر، من حيث الزمن والمكان والظروف التي تصدر في إطارها الأوامر وتعطي فوليت أهمية خاصة لرد الفعل السيكولوجي للأفراد الذين يتلقون الأوامر "[3]

كما تناولت في أبحاثها أيضا العلاقات التفاعلية بين القائد وأتباعه، وأكدت على انتهاج الحوار كأسلوب لحل المشكلات التنظيمية و خاصة تشجيع العمل الجماعي الذي يلعب دورا مميزا في تمتين العلاقات الاجتماعية بين العاملين وهي كلها عوامل تؤكد على محورية وأهمية الجانب الإنساني في التنظيم، وفي هذا الصدد طالبت ماري فوليت من "المديرين أن يحفزوا ويشجعوا الأداء في العمل بدلا من طلب الأداء الجيد فقط، أي أنها طالبتهم بتطبيق إستراتيجية للجذب pull بدلا من إستراتيجية للدفع push" [4]وهو ما يعكس الزاوية التي تنظر منها فوليت للفعالية التنظيمية من خلال التأكيد على أهمية التحفيز المعنوي بالموازاة مع إصدار الأوامر.

ومن رواد هذه المدرسة أيضا شيلدون (Sheldon) الذي أكد على ضرورة إتباع مجموعة من القواعد بالنسبة لجميع العمال وهي كالآتي :

-" لابد من مساعدتهم (العمال) على تصميم بيئة العمل الخاصة بهم .

- لابد أن يتلقوا وسائل تحقق مستوى مرتفع من المعيشة .

---

[1] - حسين محمد حريم، **إدارة المنظمات: منظور كلي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان،2009، ص26

[2]-بلقاسم سلاطنية وآخرون،**الفعالية الإدارية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي**،دار الفجر للنشر والتوزيع،القاهرة،2013،ص 82.

[3] -رعد حسن الصرن، المرجع السابق،ص75.

[4]- راوية حسن، **السلوك في المنظمات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000،ص18

– لابد أن يكون لديهم وقت كاف للتنمية الذاتية

– لابد من تأمينهم ضد البطالة غير الإرادية .

– لابد أن يشتركوا في الأرباح طبقا لإسهاماتهم .

– لابد من وجود روح المساواة في العلاقات الإنسانية بين الإدارة والعمال."[1]

إذن يؤكد شيلدون على مجموعة من القواعد التي تركز على جوانب مادية ضرورية كالتأمين والاستفادة من الأرباح، ولكنه أيضا أشار إلى مساعدة العمال كي يكون لهم دور في تصميم بيئتهم، ومنحهم الوقت لتحقيق التنمية الذاتية، أي كل ما يعطي العامل الشعور بإنسانيته، حيث أصبح العامل ينظر إليه كإنسان وقيمة وليس كآلة لتحقيق الإنتاجية ،فإشراك العاملين في تجسيد أرائهم في البيئة العملية يعتبرا بدوره حافزا لتحقيق الفعالية لما تمثله إنسانية العامل من قيمة رمزية دافعة للإنتاجية، وهي المعطيات التي تتلخص في الأخير في أهمية مراعاة وإشباع الحاجيات السوسيو نفسية للعامل .

الانتقادات الموجهة لمدرسة العلاقات الإنسانية:

رغم الإضافة القيمة للدراسات والتحليلات التي قدمتها مدرسة العلاقات الإنسانية من خلال إبراز دور العلاقات غير الرسمية في تحقيق فعالية المنظمة ومعالجتها للآثار السلبية التي خلفتها النظرة التايلورية للتنظيم، إلا أنها لم تخلو بدورها من أوجه القصور، ومن أهم الانتقادات التي وجهت لهذه المدرسة :

– "صورت مدرسة العلاقات الإنسانية الجماعات الاجتماعية التي يتكون منها التنظيم متماثلة ومتحدة الهدف والغاية"[2]، إلا أن هذه الجماعات غالبا ما تفرقها الصراعات التنظيمية عندما تتقاطع المصالح وهو الجانب الذي أغفله منظري مدرسة العلاقات الإنسانية بافتراض أن العلاقات الاجتماعية هي العامل الديناميكي في تحقيق الفعالية غير أن العلاقات التفاعلية في المنظمات لا تتسم دائما بالثبات وغالبا ما يطبعها عدم الاستقرار، والتنافس على تحقيق المصالح، وهو ما يجعل من العوامل السيكولوجية بين أعضاء التنظيم عاملا للصراع أيضا وليس للتماسك والتعاون فقط .

– إن طغيان التركيز على الجانب الإنساني في الشق العلائقي بين أفراد التنظيم ودوره في تحقيق الفعالية في المنظمات أدى برواد هذه المدرسة إلى إهمال دور التنظيم الرسمي على أهميته وهو احد أهم الانتقادات الموجهة للتوجه الإنساني في المنظمات باعتبار هذه الأخيرة نسق من العلاقات غير الرسمية.

---

[1]–بلقاسم سلاطنية وآخرون، **الفعالية الإدارية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي**، المرجع السابق، ص 82.

[2]– محمد بهجت جاد الله كشك، المرجع السابق، ص99 .

– "ركزت حركة العلاقات على الحوافز والمكافآت غير المادية وتجاهلت العوامل والحوافز المادية من اقتصادية وغيرها"[1]،وهي بذلك تلغي أو تقلل من أهمية دور الحوافز المادية في الرفع من إنتاجية المنظمات .

وعلى الرغم من الانتقادات و أوجه القصور في مدرسة العلاقات الإنسانية إلا أنها قدمت الإضافة النظرية في دراسة السلوك التنظيمي، من خلال التطرق للدور الهام الذي تلعبه الجماعات غير الرسمية عن طريق العلاقات الاجتماعية التي تربطها، كما كشفت أبحاث هذه المدرسة عن الدور الحيوي الذي تلعبه الحاجيات الاجتماعية والنفسية للفرد العامل، وأهمية إشراك العامل في اتخاذ القرارات من خلال إحلال قيم المشاركة الديمقراطية في تسيير المنظمة وهي الجوانب التي أغفلتها المدارس والتوجهات الفكرية التي تأثرت بالتحولات الاقتصادية التي واكبت الثورة الصناعية والتي جعلت الإنسان لا يختلف دوره عن دور الآلة متجاوزة بذلك الحاجات السيكولوجية والاجتماعية للأفراد كحاجيات ذات قيمة لا تختلف كثيرا عن الحاجيات المادية، وهي النقاط التي لم تغفلها هذه النظرية من خلال اكتشافها لدور جماعات العمل والعلاقات غير الرسمية بين هذه الجماعات وأهميتها في تدعيم حاضر ومستقبل التنظيم .

6 البنائية الوظيفية :

شكل الفكر الذي تبنى المماثلة العضوية في خلق اتجاه جديد في علم الاجتماع يسعى لتفسير الظاهرة السوسيو تنظيمية انطلاقا من المماثلة بين الحياة الطبيعية والحياة الاجتماعية وإسقاط مختلف التطورات التي تطبع حياة الكائن الحي على العلاقات أو الحياة الاجتماعية والتنظيمية، "ويفترض الاتجاه الوظيفي ترابط الأجزاء وتكاملها وظيفيا، وجد كل جزء في النسق ليؤدي وظيفة أو أكثر لتتكامل هذه الأجزاء وظيفيا في تلبية حاجات النسق ومن يشملهم في الواقع "[2]،وانطلاقا من هذا التكامل والترابط الوظيفي والبنائيين الأنساق الفرعية لتحقيق الغاية الكبرى للنسق الكلي تبرز أهمية الاتجاه البنائي الوظيفي، والإضافة التي قدمها علماء هذا الاتجاه و بالرغم من أن الإشارات الأولى لهذا الاتجاه كانت مع أفكار أوغست كونت ودوركايم وهربرت سبنسر، إلا أن تالكوت بارسونز يعد أبرز الأسماء التي تناولت الظاهرة الاجتماعية اعتمادا على التحليل البنائي الوظيفي،" حتى أنبحث أجراه غولدنر وزميل له عام 1946 على عينة تحوي 3400 من المشتغلين بعلم الاجتماع طلب من المبحوثين أن يعبروا عن أرائهم اتجاه السؤال التالي: هل

---

[1] – محمد بهجت جاد الله كشك، المرجع السابق،ص 100 .

[2] –ابراهيم عيسى عثمان، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**، دار الشروق،الأردن،2008،ص 44.

لا تزال الوظيفية والتحليل الوظيفي يحتفظ بقيمة كبرى في علم الاجتماع المعاصر؟ عبر 80% عن موافقتهم على هذه القضية، وتكشف استجابة علماء الاجتماع هذه عن ذلك التأثر الضافي الذي تحظى به الوظيفية في الولايات المتحدة الأمريكية ولاشك أنها اكتسبت ذلك التأثر من خلال ارتباطها بتالكوت بارسونز أو ارتباطه بها"[1]، وتنوعت إسهاماته بين صياغة نظرية اجتماعية عامة أو فيما يخص التنظيمات بصفة خاصة مع أفكاره التي تؤكد على الترابط الوظيفي والبنائي بين الأنساق الفرعية المختلفة للنسق الاجتماعي الكلي، ما يجعل من الاهتمام بالمنظمات ضرورة قصوى لما تشكله بأدوارها ووظائفها المختلفة من تأثير على التوازن الضروري للنسق الكلي وهو ما يجعل من تناول العلاقات التفاعلية داخل التنظيم أو مع البيئة الخارجية أمرا ضروريا بالنسبة للتحليل البنائي الوظيفي حيث يسمح ربط العلاقات بين الأجزاء المختلفة للنسق من فهم سيرورة العلاقات الاجتماعية والتنظيمية وطبيعة الظواهر السائدة والمستجدة، وتأثير الوظائف المختلفة على توازن النسق.

وانطلاقا من التكامل في الوظائف و البناءات بين الأنساق يفسر علماء البنائية الوظيفية" النظم الاجتماعية في ضوء الوظائف الرئيسية التي تؤديها فالنظم الاقتصادية تؤدي وظائف الإنتاج والتوزيع والأسرة تؤدي وظائف الإنتاج البشري والتوالد والتنشئة الاجتماعية ووراثة الوضع الاجتماعي أما النظام السياسي فيقوم بحماية المواطنين من الاعتداءات الأجنبية وتؤدي النظم الدينية وظائف التماسك الاجتماعي والتضامن والإجماع أما النظم التعليمية فتؤدي وظيفة نقل الميراث الثقافي من جيل إلى جيل،[2]وتشكل محصلة هذه الوظائف ترابطا وظيفيا وبنائيا يرفض غياب أي نسق من الأنساق السابقة لان أي خلل سيؤثر حتما على الأنساق الأخرى، إذ لا يمكن الاستغناء مثلا عن الوظيفة الدينية لأن غيابها يؤدي إلى التأثير على الكثير من الوظائف الاجتماعية والثقافية، ونفس الشيء بالنسبة للوظيفة السياسية إذ يؤدي غياب التوازن على الوظائف السياسية إلى إحداث خلل وظيفي للأنساق الأخرى، ومن هنا تتضح الأهمية أو الحتمية في التطرق لدراسة جميع الأجزاء المكونة للكل لفهم سيرورة النسق الاجتماعي، فلا وظيفة اقتصادية فعالة في ظل غياب أو عدم فعالية الوظيفة السياسية، ولا يختلف الامر بالنسبة للوظيفة الدينية أو التعليمية، فالتساند الوظيفي والبنائي بين هذه الوظائف يعتبر أمرا ضروريا لتحقيق توازن النسق الاجتماعي "الذي يعد واحدا من المفهومات المركزية في الاتجاه الوظيفي حيث يفهم هذا الاتجاه المجتمع بوصفه نسقا يتم بسمات أساسية هي التوازن والتحديد والترابط، فالنسق الاجتماعي هو نسق متوازن(غير

---

[1] – احمد زايد، **علم الاجتماع النظريات الكلاسيكية والنقدية**، دار الكتب المصرية، مصر، دون سنة نشر،ص103.

[2] – محمود عودة، **أسس علم الاجتماع** ، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع ،بيروت، دون سنة نشر،ص91.

متصارع) أو هو يتجه باستمرار نحو التوازن والتعادل ،وهنا فان أي قوى تهدد استقرار النسق وتوازنه تصبح موضوعا لفعل القصور الذاتي لأجزاء النسق الأخرى.[1]

ويتميز نموذج بارسونز" القائم على الفعل Action بالتعقيد المتشابك بين الأنساق الفرعية داخل البناء الاجتماعي، فالمنظمة كما يراها تضم ثلاث عناصر هي:

– البناء الداخلي للمنظمة: ويشمل الإجراءات القواعد الرسمية والأخلاقية والإدارية والتعبيرية، والتي توضح الدور والمكانة للأفراد داخل التنظيم .

–البناء الترابطي للمنظمة: ويشمل كل السبل والوسائل الاتصالية والتفاعلية بين المنظمة والمنظمات الأخرى المتعاملة معها أو المتنافسة معها .

– البناء الثقافي للمنظمة: ويضم المعتقدات والالتزامات الإدراكية والحضارية المنسقة لسلوك الأفراد، ويركز على دور القيم في تجديد بنية الفعل الاجتماعي وعلى دور الحضارة والثقافة .[2]

إذن المنظمة حسب بارسونز نسق من التفاعلات بين البناءات الداخلية (التي تترجم العلاقات التفاعلية المختلفة بين الأفراد والضوابط الرسمية التي يفرضها التنظيم)،التي ترتسم في شكل أقسام أو مديريات فرعية وغيرها من التقسيمات الهيكلية، والتي تحتكم في سيرورتها إلى جملة من القواعد والضوابط الرسمية والأخلاقية وتخضع بدورها هذه التقسيمات أو البناءات التنظيمية إلى النسق القيمي لثقافة المجتمع الذي يحدد الفعل الاجتماعي ويجدده، ومن خلال مجمل هذه العلاقات التفاعلية التي تتم داخل البناء والتي يؤثر فيها النسق القيمي والتنظيمي تتفاعل المنظمة مع غيرها من المنظمات إما بالتعاون أو التنافس والتي تتمظهر من خلال العلاقات التنظيمية المختلفة .

ويتناول بارسونز التنظيم كنسق اجتماعي من ناحيتين :

– يعتبر التنظيم نسقا له صفاته وخصائصه أكثر من أي نسق اجتماعي آخر.

– تحليل العلاقات والعمليات المتداخلة مع الأنساق الفرعية والنسق الاجتماعي الأكبر حتى يتلائم الموقف التنظيمي مع متطلبات البيئة وظروفها.[3]

ورغم أن النسق التنظيمي حسب بارسونز له صفات وخصائص تميزه عن غيره من الأنساق الاجتماعية إلا انه يشكل جزءا مترابطا مع الأنساق الفرعية الأخرى، والتوازن المنشود حسب بارسونز يتحقق عن

---

[1] –محمود عودة، المرجع السابق، ص 92 .

[2] – عامر الكبيسي، المرجع السابق،ص86.

[3] – عبد الله محمد عبد الرحمان، المرجع السابق، ص ص334 335.

طريق الاستقرار و التكامل في وظيفة هذه الأجزاء وهو التنسيق والترابط الذي يعتبر لا غنى عنه لتحقيق التوازن والتكيف البيئي، وهي العمليات التي يرتكز عليها التحليل الوظيفي، ويحدد بارسونز هذه الوظائف الأساسية في :

– تحقيق الأهداف والسعي إلى بلوغها من خلال التنسيق بين الأنشطة .

– المواءمة والتكيف مع متغيرات البيئة وأهدافها .

– التكامل والتوحد بين أجزاء النسق الواحد .

– الحفاظ على استقرار النسق واستمرار صيانته [1].

وهي الوظائف التي تبرز العديد من المبادئ الوظيفية خاصة فيما يتعلق بضرورة العمل على تكيف النسق التنظيمي مع المتغيرات البيئية لتحقيق الاستقرار والتكامل بين الأنساق المختلفة، وهو ما يسهم في الأخير في تحقيق الأهداف التي تتطلب حشد الإمكانيات والوسائل المختلفة مع مراعاة العمليات التنظيمية المختلفة ومجمل العلاقات الرسمية وغير الرسمية، وكل المتغيرات التي تؤثر وتتأثر بإستراتيجية تحقيق الأهداف، وأيضا فيما يخص آليات اتخاذ القرار التي يعطيها تالكوت بارسونز أهمية بالغة لما لها من تأثير على فعالية واستقرار وتكامل بناءات ووظائف التنظيم وتتحدد عملية اتخاذ القرارات في ثلاث صور رئيسية وتمثل أهمية بالنسبة لنسق العمليات التنظيمية ككل :

– العملية الأولى: وهي سياسة القرارات وهذه العملية يتركز حولها وضع السياسة التنظيمية العامة والأهداف المميزة لها.

– الثانية: القرارات المحددة حيث تتخذ هذه القرارات من قبل مفوضي السلطة سواء كانوا قادة أو مديرين.

– الثالثة: تنسيق القرارات وهذه العملية تكون مكملة للعمليتين السابقتين ولتحقيق التكامل والاستقرار للتنظيم في ضوء انساق التعاون الداخلية [2]ويعكس الاهتمام الذي أبداه بارسونز بعملية اتخاذ القرار كعملية تنظيمية الدور التفاعلي الذي تؤديه في بلوغ الأهداف التنظيمية وتوجيه الوظائف المختلفة للتنظيم.

وإضافة إلى جملة الوظائف و الإسهامات التي نادى بها بارسونز فانه أكد على أهمية القيم المجتمعية حيث "تشدد المدرسة الوظيفية على أهمية الإجماع الأخلاقي في الحفاظ على النظام والاستقرار في المجتمع، ويتجلى الإجماع الأخلاقي هذا عندما يشترك اغلب الناس في المجتمع في القيم نفسه، ويرى الوظيفيون أن النظام والتوازن يمثلان الحالة الاعتيادية للمجتمع."[1]

---

[1]– عامر الكبيسي، المرجع السابق، ص ص 86 87.

[2] – عبد الله محمد عبد الرحمان، المرجع السابق، ص 337.

وتأخذ القيم عند بارسونز موقعا متقدما في تحقيق التوازن الاجتماعي وذلك من خلال التكامل الضروري بين القيم السائدة في المجتمع وتلك التي يعتنقها التنظيم وعن طريق التكامل بين قيم المجتمع والتنظيم يتحقق الاستقرار والاستمرارية والتكيف مع المتغيرات البيئية وهي الشروط التي تكفل تحقيق الأهداف التنظيمية .

إذن شكلت النظرية البنائية الوظيفية إضافة حقيقية لميدان علم الاجتماع، وحتى إن كانت الاهتمامات تصب في إطار نظرية عامة إلا أن تطرق بارسونز للعلاقة بين القيم السائدة في المجتمع وتلك الموجودة في التنظيم ودورها في تحقيق التوازن الاجتماعي من خلال المواءمة بينهما، ورصده أيضا للعلاقة التكاملية التي يجب أن يصل لها أي تنظيم ليتكيف مع التطورات التي تحدث في النسق الاجتماعي إشارة هامة لتأثير المحيط الخارجي على النسق التنظيمي باعتبار أن المنظمة لا تعيش بمعزل عن بيئتها والذي يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار سواء في وضع الأهداف أو خلال عملية اتخاذ القرار وهو ما يضفي نوع من الشرعية على هذه العمليات.

أما فيما يخص الانتقادات التي وجهت للاتجاه البنائي الوظيفي فأغلبها أكدت على أن هذه النظرية " تغالي في التشديد على العوامل المؤدية إلى التماسك الاجتماعي على حساب العوامل الأخرى التي تفضي إلى التجزئة والصراع"[2]، وهو التركيز الذي يلغي جملة التناقضات الحتمية التي تصبغ مختلف المجتمعات والتوترات والصراعات التي غالبا ما تظهر بطريقة آلية ودورية نتيجة التنوع في التركيب السوسيو ثقافي الذي يتكون منه النسق الاجتماعي، والذي يفرض بدوره البروز الدوري لشتى أشكال الصراع الطبقي والثقافي وغيره، وهو ما يجعل من التوازن وحالة التماسك الاجتماعي التي يركز عليها هذا الاتجاه مبالغا فيها قد تتأثر في أي لحظة من تفجر الصراع بين إحدى أجزاء النسق الاجتماعي.

7- نظرية الدافعية :

سعى ابراهام ماسلو لفهم السلوك الإنساني من خلال الحاجيات الضرورية التي يسعى لإشباعها انطلاقا من تصنيفها حسب أهميتها أو الحاجة الملحة إليها، ومن أجل ذلك وضع ماسلو سلما هرميا تشكل قاعدته الحاجة الأولية وهي مختلف الحاجات الفيزيولوجية التي يتوقف بقاء الإنسان على إشباعها قبل الانطلاق

---

[1] -أنتوني غدنز، **علم الاجتماع**، ترجمة فايز الصياغ، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2005، ص 74.

[2] نفس المرجع، ص ص 74 75.

لإشباع الحاجيات الأخرى، في حين يمثل رأس الهرم الحاجة العليا أو المثالية التي تعكس الإبداع الإنساني وتحقيق الذات الإنسانية كأسمى الغايات التي يهدف الفرد للوصول إليها، والمقصود بالحاجة هي " عوز مادي أو نفسي يشعر به الفرد ويميل إلى إشباعه وهذا المفهوم حيوي للمديرين لان الحاجات تولد ضغوطا تؤثر في عمل وسلوكيات العاملين وتصرفاتهم"[1]،بل تصل إلى درجة توجيه السلوك الإنساني بما يفرض على المشرفين البحث على الآليات المناسبة لإشباعها للتحكم بدورهم في سلوكيات العاملين، وتكمن قوة تأثير الحاجيات من خلال :

-" مستوى الإشباع أو درجة الحرمان: حيث كلما زادت درجة عدم الإشباع أو الحرمان الذي يشعر به الفرد لحاجة معينة كلما ازدادت قوة البحث عن السبل الكفيلة بإشباعها واعتبارها الموجه الرئيس لسلوك الفردي.

– قوة المنبه(المؤثر):كلما ازدادت درجة إثارة الفرد من خلال المنبهات(أو المثيرات) الخارجية كلما زادت سبل البحث عن الإشباع، حيث أن بعض الحاجات غالبا ما تكون كامنة في ذات الفرد، إلا إذا تأثرت بمتغيرات خارجية ساعدت على تنشيطها أو تحريكها.[2]

إذن تعتبر الحاجات حسب ماسلو عاملا أساسيا في تحديد السلوكيات، حيث تنتظم هذه الحاجيات حسب أهميتها لدى الفرد من الأساسية في حياة الإنسان إلى الكمالية التي تمثل أعلى درجات الإشباع، ومن هذا المنطلق فان ماسلو يجزم بان الحاجة غير المشبعة هي التي تحدد وتوجه السلوك الإنساني وتعمل على التأثير في وظائفه، وتعمل هذه الحاجات كمنبه خارجي أو كشرارة لإيقاظ أو تحريك الحاجات التي قد تتطلب عامل خارجي يؤثر في ديناميكيتها، ويحدد ماسلو هذه الحاجيات في تسلسل كالآتي :

– الحاجات الفيزيولوجية: تتضمن كل الحاجات التي تضمن بقاء النوع الإنساني من الحاجة إلى الطعام والماء والنوم والحاجة إلى الهواء والجنس وكل ما يشكل ضرورة أساسية لاستمرار العنصر البشري وتتموضع الحاجات الإنسانية في أسفل السلم الهرمي مشكلة بذلك القاعدة الأساسية للهرم والحاجيات، و لا يمكن للإنسان الإستغناء عن الحاجات الفيزيولوجية التي ترتبط ببقائه.

– حاجات الأمان والطمأنينة: لا يستطيع الفرد السعي لإشباع حاجيات كمالية أو ثانوية مع عدم شعوره بالأمان، ومن هذا المنطلق حدد ماسلو الحاجة للأمان والطمأنينة كحاجة ثانية تلي الحاجات الفيزيولوجية

---

[1]–صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبي، **الإدارة والأعمال**، دار وائل، الطبعة الثانية، عمان، 2006، ص63

[2] – خليل محسن الشماع و خضير كاظم حمود، المرجع السابق، ص135.

وهي تعبر عن حاجة الإنسان للأمان في بيئته بعيدا عن المخاطر أين يشعر بدرجة عالية من الطمأنينة تسمح له بالسعي لتحقيق حاجيات أخرى، إذ لا يعقل أن يسعى الإنسان إلى البحث عن حاجيات في أعلى هرم ماسلو كالتقدير وتحقيق الذات وهو مهدد في أمنه ووجوده.

– الحاجات الاجتماعية : الإنسان اجتماعي بطبعه فلا يستطيع العيش بمعزل عن بيئته ومجتمعه ومن هنا تظهر الحاجات الاجتماعية للفرد بالسعي للبحث عن تحقيق وتبادل مشاعر الألفة والمودة مع الأصدقاء والعائلة ومختلف مكونات مجتمعه بما يلبي حاجياته الاجتماعية .

– الحاجة للتقدير : يسعى الفرد دائما للحصول على مكانة اجتماعية تضمن له احترام وتقدير الأطراف المختلفة واعترافهم له بهذه المكانة ،حيث يمثل احترام الآخرين حاجة لأي إنسان ما يجعله يسعى لتحقيقها

– الحاجة لتحقيق الذات : تمثل هذه الحاجة قمة الهرم وهي تتمظهر في أعمال متميزة و درجة عالية من الإبداع الإنساني تسمح للفرد بتحقيق مكانة متميزة من خلال عمل متميز يجسد عبره مواهبه وقدراته الفائقة التي تسمح له بتحقيق الذات.[1]

وبالرغم من أن ماسلو" لم يستهدف من خلال دراسته للحاجات تطبيقها على دوافع العمل في حينه غير أن علماء الإدارة مثل ماكروكر وليكرت قاموا بتطبيقها على دوافع العمل بعد حوالي عشرين عاما من ظهورها" [2]وهو ما سمح بظهور العديد من الدراسات المكملة للنتائج والفرضيات التي انطلق منها ماسلو حيث خفض بعض الباحثين الحاجيات الموجودة في هرم ماسلو إلى ثلاث بدل خمس حاجيات :

– "حاجات متعلقة بوجود الفرد. ExitencyNeeds

– حاجات متعلقة بعلاقات الفرد بالآخرين Relationships

– حاجات متعلقة بالنمو grawth" [3]

– انتقادات :

وعلى الرغم من أن ماسلو أثار نقطة مهمة من خلال كشفه لدور الحاجيات الإنسانية المختلفة في توجيه السلوك الإنساني وتصنيفها وفق أهميتها، إلا أن هذه النظرية تحمل بدورها جملة السلبيات ما جعلها محور للانتقادات التي من أهمها:

---

[1]– خليل محسن الشماع و خضير كاظم حمود، المرجع السابق، ص ص 134 135 بتصرف.

[2]– نفس المرجع ، ص 278

[3] –عبد الرحمان عيسوي، **الكفاءة الإدارية**، دار النهضة العربية، بيروت، 1992، ص44 .

–"تؤكد نظرية ماسلو أن الفرد يقوم بإشباع كل حاجة منفصلة عن الأخرى أي أنه ينتقل من إشباع حاجة إلى إشباع حاجة أخرى أعلى، غير أن الإنسان قد يضطر أو يختار أن يشبع أكثر من حاجة في وقت واحد "[1]، أو يسعى لإشباع حاجة واحدة أكثر من مرة قبل أن ينتقل إلى إشباع حاجة أخرى فقد يسعى الإنسان إلى تحقيق ذاته بما يملك من قدرات ومواهب تميزه عن غيره بالموازاة مع العمل على كسب صداقات وتكوين علاقات اجتماعية وهو ما يجعل من حاجتين في سلم ماسلو في مستوى واحد من الحاجة إلى الإشباع.

– "يعتبر ماسلو عالما من علماء علم النفس الإكلنيكي، وليس المهني أو الصناعي ولذلك كان يقصد ولذلك كان يقصد به وراء نظريته معرفة كيف ينمو الفرد"[2]،لذا فانه من غير المؤكد إسقاط النتائج التي توصل إليها ماسلو على التنظيمات الصناعية وعلى بيئة العمل بصفة عامة.

– تفترض هذه النظرية أن ترتيب الدوافع ثابت مع مرور الزمن ولكن في الحقيقة ثبت أنها تتغير بمرور الزمن نتيجة لتغير العوامل والظروف التي تؤثر على الفرد بما يدفعه إلى إعادة ترتيب حاجاته لتتلائم مع المتغيرات والظروف الجديدة المحيطة به.[3]

–"تلعب الجماعة التي ينتمي إليها الفرد دورا مهما في تحديد حاجات الفرد وأيضا في ترتيبها"[4]من خلال التأثير الاجتماعي للمجتمع على سلوك الفرد عن طريق آلية التنشئة الاجتماعية والثقافية التي تعمل على التأثير في شخصية الفرد إلى حد ما يسمح بتوجيه حاجياته ، ويضيف بعض الباحثين في انتقادهم لهرم الحاجات لماسلو أن إشباع بعض الحاجيات الأعلى في الهرم أو الانتقال إلى إشباع حاجة أخرى قد يتم تعويضها بزيادة الإشباع في نفس الدرجة من الهرم.

8– النسق الاجتماعي الفني :

"يعد مدخل النسق الاجتماعي الفني Socio–Technical System Approach مدخلا نظريا يقف موقفا وسطا بين الحتمية التكنولوجيةTechnologicalDeterminism والحتمية الاجتماعيةDeterminism Social" [5]وانطلاقا من هذه المكانة الوسط يعطي هذا المدخل للعوامل السوسيو ثقافية والتكنولوجية المتداخلة أدوارا متفاوتة في التأثير على العمليات التنظيمية المختلفة، وقد

---

[1] – مصطفى كامل أبو العزم عطية، المرجع السابق، ص134

[2]– عبد الرحمان عيسوي، المرجع السابق، ص44

[3] – مصطفى كامل أبو العزم عطية، المرجع السابق، ص135

[4] – نفس المرجع، ص135

[5]– طلعت ابراهيم، **علم اجتماع التنظيم**، المرجع السابق، ص112 .

جاء هذا المدخل كثورة على النزعة الآلية في المؤسسات التي تقدم أهمية أو دور العوامل التكنولوجية على الجوانب الاجتماعية و الثقافية للفرد العامل، وهذا من خلال إعادة الاعتبار للقيمة الإنسانية في المنظمات ورغم السبق الذي حققته مدرسة العلاقات الإنسانية بكشف دور الجماعات غير الرسمية والعلاقات الاجتماعية التي تدور بينها، إلا أن تعقد البيئة التنظيمية وتداخل الأدوار وتزايد الحاجيات العمالية وسعي التنظيمات لتحقيق الفعالية والكفاءة دفع بالباحثين بالتوجه "نحو إعادة تصميم العمل وابتكار أساليب جديدة تقوم على ثلاث ركائز أساسية مرتبطة هي: الفرد، التقانة والبنية التنظيمية وعلاقة الثلاثة بمتطلبات السوق(البيئة الخارجية)،مع ضرورة أن ينهض تصميم العمل على الربط المتوازي في الوقت ذاته بين عمليتي اختيار كل من الأفراد والتقانة في أن واحد،"[1]ومن خلال هذا الربط المتوازي بين العوامل الاجتماعية والعوامل التكنولوجية تتحقق الفعالية التنظيمية التي تنعكس في تحسين الإنتاجية، ومن خلال الطرح السابق الذي "يعكس التحول الواضح في الرؤية التحليلية لمشكلات التنظيم ظهر مصطلح النسق الاجتماعي الفني"[2]الذي يحاول منظروه تجاوز الرؤية الضيقة التي تركز على الدور المتزايد للجوانب التقنية (الآلات) في التنظيم.

إذن تسعى التحليلات التي يتبناها هذا الاتجاه للتأكيد على أن الخصائص البنائية والتنظيمية للمنظمات تتحدد وفقا للعلاقات التفاعلية بين الواقع الاجتماعي والتكنولوجي والبيئة الخارجية للتنظيم، ومن هذا المنطلق يتضح نوع من التداخل في معالجة الظواهر التنظيمية لهذا الاتجاه النظري مع الاتجاه البنائي الوظيفي المستمد طبعا من النظرية الاجتماعية العامة عكس الاتجاه الاجتماعي الفني الذي يركز على تحليل السلوكيات في التنظيمات ذات الطابع الاقتصادي(مؤسسات تجميع الورق، منجم للفحم...) ومن أهم الفرضيات التي انطلق منها الاتجاه الاجتماعي الفني :

– أن الفرد و بالموازة مع انتسابه إلى العالم أو المحيط الاجتماعي التقني داخل التنظيم الرسمي فانه لا يعيش بمعزل عن المحيط الاجتماعي الخارجي، وهو ما يفرض إحداث توازن بين البيئتين بما يحقق الرضا للفرد.

– أنه لتحقيق المهمة الأساسية للتنظيم يجب تصميم بنية تنظيمية تحقق الاندماج بين المكونات الفنية والاجتماعية، ويتوقف تحقيق المهمة الأساسية للتنظيم على مدى التصميم الجيد لمختلف المكونات

[1] – اعتماد محمد علام، المرجع السابق، ص112

[2] – نفس المرجع، ص112

السوسيو فنية، كما أن نجاح التنظيم يعتمد على مدى توفيقه بين تحقيق الحاجيات الإنسانية وأداءه لمهمته الأساسية .

– من الفرضيات التي يتبناها النسق الفني الاجتماعي أيضا هو تلك المماثلة بين التنظيم والكائنات العضوية، وهي أهم النقاط التي يتداخل فيها هذا الاتجاه مع البنائية الوظيفية .[1]

إذن تكمن أهمية الاتجاه الفني الاجتماعي في إحاطته بالبيئة الداخلية والخارجية للتنظيم كعامل مهم في تحقيق الفعالية، من خلال الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من المتغيرات التي يشكل حضورها نسقا من التفاعلات التي تؤثر بطريقة أو بأخرى على العمليات التنظيمية، ومن أهم هذه المتغيرات العوامل السوسيو ثقافية للمجتمعات التي ترتبط وتؤثر في سلوك الفرد داخل التنظيم، بالإضافة طبعا للعلاقات الرسمية وغير الرسمية داخل التنظيم وتفاعلها مع ما توفره المنظمة من تقانة والتي تؤثر بدورها في سلوكيات الأفراد، وقد أسهمت هذه التحليلات التي حاولت الإحاطة بمختلف المتغيرات من تقديم نظرة جديدة للفعل الاجتماعي داخل المنظمة عن طريق فهم العلاقات التفاعلية المختلفة بين جملة المتغيرات السابقة .

ومن أهم الانتقادات التي توجه لهذا الاتجاه أنه " استعان في دراسة مشكلاته باتجاه إمبريقي محدود وكانت الدراسات التي تنتمي إلى هذا المدخل النظري لا تتعدى النطاق المحدود لجماعات العمل أو الديناميات الداخلية للتنظيم، ومازالت الحاجة ماسة إلى صياغة تعميمات وقضايا نظرية تفسر العلاقة بين التكنولوجيا والحياة الاجتماعية والثقافية على نحو أكثر شمولا "[2]، خاصة مع التطور الهائل للتكنولوجيا وزيادة استخدامها في التنظيمات المختلفة وهو ما يزيد من التعقيدات والمشكلات التنظيمية نتيجة التأثيرات التي تتركها الحتمية التكنولوجية على العلاقات التنظيمية التي قد لا تتكيف في الكثير من الاحيان مع أهداف الفاعلين في المنظمة.

[1] – اعتماد محمد علام، المرجع السابق، ص ص 117 118، بتصرف.

[2] – طلعت ابراهيم، **علم اجتماع التنظيم**، المرجع السابق، ص 114

9- اتخاذ القرارات :

يرجع البعض " هذه المدرسة إلى سيمون[1]،الذي عرف الإدارة بأنها عملية اتخاذ القرارات، وقد قام سيمون بتصنيف القرارات إلى روتينية أو مبرمجة، وقرارات إبداعية أو متجددة ووضع لاتخاذ القرارات منهجا علميا يجب أن يسير عليه المدير وهو تحديد المشكلة وجمع المعلومات وتحليل المعلومات ووضع بدائل الحل ومقارنة البدائل واختيار الحل الأنسب"[2]، وهو ما يجعل من عملية اتخاذ القرارات عملية تنظيمية ذات أبعاد جد مهمة لحياة المنظمة كونها تحدد وجهة المنظمة من خلال نوعية القرارات المختلفة التي يتم اتخاذها والتي يجب أن تكون إبداعية ومنهجية أي أن عملية اتخاذ القرارات تتم وفق تسلسل او أسلوب واضح ومدروس ينطلق من فهم المشكلة التي تحتاج إلى قرار أو حل ثم الإلمام بها من خلال جمع مختلف المعلومات المهمة وتحليلها وهي الخطوات التي تسمح بوضع عدة خيارات أمام المسؤول الذي يقدر في الأخير الحل المناسب أو القرار الأفضل.

"وتعتبر هذه النظرية من أهم الأبعاد التحليلية في دراسة التنظيمات حيث تعتمد في تحليلاتها على التنظيمات الرسمية العقلانية وغاليا أيضا ما تعتمد على التحليل الرياضي لدراسة الظواهر التنظيمية وعلاقة ارتباطها بعملية اتخاذ القرارات"[3].

إذن تكتسي عملية تحليل اتخاذ القرارات حسب هذا المدخل أهمية كبيرة لما لها من انعكاسات على باقي العمليات التنظيمية، بل هي محصلة تنظيم العمليات والسلوكيات الفردية والجماعية الرسمية وغير الرسمية والتي تؤدي في الأخير لعقلنة وترشيد العمليات التي يتضمنها هذا النسق، ومن هذا المنطلق ومن أجل

---

[1]-ولد H.SIMON في 15 حزيران 1916عام، في مدينةMilwaukee من ولاية Wisconsin، وكانت قد تشكلت في هذه المدينة جماعة محلية، لاستقبال المهاجرين الاشتراكيين الألمانيين، ومن بينهم والده الذي وصل إليها عام 1902،وكان مهندسا، ومخترعا لامعا، أما والدته فتنتسب إلى الجيل الثالث، من عائلة يهودية ألمانية وتشيكية...تابع SIMON دراسته في الثلاثينات، أيام الأزمة الاقتصادية الكبرى، وكانت تستهويه علوم الرياضيات والفيزياء، ولكنه التفت إلى العلوم الاقتصادية والسياسية، لمساعدة مواطنيه على الخروج من أزمة الفقر التي يعانونها، وهم في بلد غني وكان قد طرح على نفسه السؤال التالي : هل توجد بالفعل عقلانية تفرض نفسها على جميع المفكرين العقلانيين، وتقدم المعطيات الحسابية لاتخاذ القرارات الصائبة ،في ميدان الشؤون البشرية؟ وقد أجابت النظرية الاقتصادية عن هذا السؤال بالإيجاب، وأجاب SIMON بالسلب، وكان هذا السؤال وجوابه موضوع أطروحته التي ناقشها عام 1943 ،بعنوان السلوك الإداري ،ويؤكد سيمون في أطروحته أن الموضوع الأساسي يتمحور حول العقلانية المحدودة فالتفكير العقلاني الكامل غير قابل للتطبيق في مجمل الشؤون البشرية، على الصعيدين النظري والعملي على السواء، وهذا لا يحول على أي حال دون التفكير في اتخاذ القرارات في الشؤون البشرية بعقل محترس(انظر عبد الله قطيش، المرجع السابق، ص ص 69 70)

[2]- سعيد يس عامر و علي محمد عبد الوهاب، المرجع السابق، ص200

[3]-عبد الله محمد عبد الرحمان، المرجع السابق، ص302.

حصر القصور في النظريات السابقة جعل سيمون لعملية اتخاذ القرارات منهجا علميا لضمان اختيار القرار الذي يراعي مختلف الظروف والمواقف والإمكانيات الذاتية للمنظمة قصد الوصول إلى القرار الأنسب، وتجاوزا للعقلانية والترشيد الذي مهدت له الدراسات الكلاسيكية فان هربرت سيمون يميز بين اتجاهين من الرشد :

1- الرشد الموضوعي(Objective Rationality): ويمثل الرشد أو السلوك العقلاني في اتخاذ القرارات بحيث يستطيع الفرد من خلاله تحقيق أعلى المنافع التي يمكن أن توفر البدائل الكافية له في اتخاذ القرار.

2- الرشد الذاتي (الشخصي) (SubjectiveRationality): ويمثل الرشد أو السلوك العقلاني في اتخاذ القرارات التي يستطيع الفرد من خلالها تحقيق المنافع الممكنة وذلك بالمفاضلة بين البدائل المتاحة بحكم محدودية قدرة الفرد على المفاضلة بين البدائل.[1]

ومن خلال التمييز بين الاتجاهين السابقين في الرشد والعقلنة لتعظيم المنفعة ينفي سيمون القدرة على الوصول لاتخاذ القرار المثالي بل الهدف هو اتخاذ القرار الأنسب أو المرضي وهو الهدف من وضع منهج علمي يؤسس لاتخاذ القرارات قصد المفاضلة بين البدائل المختلفة التي تتيحها المواقف على تعددها أو على قلتها، نظرا لدينامية المتغيرات البيئية والتنظيمية المؤثرة في عملية اتخاذ القرار، وهو ما يعبر عنه سيمون بالعقلانية المحدودة نتيجة الصعوبة في الإحاطة بجميع المتغيرات التي يبنى عليها القرار ما يفضي في الأخير إلى اتخاذ القرار الأنسب و ليس المثالي .

وقد وجه سيمون انتقادات لاذعة للمدارس الكلاسيكية وخاصة الإدارية والتي اعتبرها غارقة في المثالية ولا ترتكز على مبادئ واقعية أو عقلانية، ولا ترتقي لأن تكون نظريات بل لا تعدو أن تكون "مجموعة من الأمثال والأقوال السائرة التي تفتقد إلى الدلالة العلمية، الواقعية والعقلانية وهاجم بصورة خاصة بعض المعتقدات غير العقلانية، كما هاجم بعض المبادئ الراسخة في الفكر الإداري من مثل:

- مبدأ التخصص الذي لا يعدو أن يكون برأيه أمرا مفروغا منه، فليس من المعقول أن يقوم شخصان إذا ما اجتمعا بالعمل نفسه وفي نفس الوقت.

- وكذلك مبدأ وحدة القيادة، فكيف يستطيع شخص واحد أن يطيع في الوقت ذاته أمرين متناقضين؟[2]

---

[1] - خليل محسن الشماع و خضير كاظم حمود، المرجع السابق،ص ص 93 94.

[2] - عبد الله قطيش، المرجع السابق،ص71

وعلى ضوء الانتقادات التي وجهها سيمون للفكر الكلاسيكي صاغ مجموعة من العناصر التي تحدد المعالم الكبرى لنظريته الحديثة في الإدارة

1- اتخاذ القرارات: باعتبار المنظمة هيكل تنظيمي يعتمد على نسق من الاتصالات والعلاقات التي تتطلب ما يوازيها من قرارات بغرض تحقيق الأهداف التنظيمية .

2-البيئة :يتمثل تأثير البيئة فيما تحتويه من بدائل وبالتالي الهامش الذي يستطيع متخذي القرار من خلاله المفاضلة بين البدائل المحدودة التي توفرها البيئة .

3- الجماعة : يولي سيمون أهمية لدور الجماعة في اتخاذ القرار من خلال عملية التنسيق الناجمة عن تقسيم العمل والتخصص الوظيفي التي تتيح التواصل وتزيد من عملية التنسيق بين أفراد الجماعة

4-التخصص :التأكيد على أهمية تقسيم العمل والتخصص الفني والتراتبية لتصميم هيكل تنظيمي تنقسم فيه الأدوار بين مستويات عليا تتخذ القرارات ومستويات دنيا تشترك في عملية التنفيذ

5- الالتزام بالقرارات : تحقيق الأهداف التنظيمية يستدعي التزام السلوك الفردي بالقرارات العليا عن طريق جملة من الأساليب مثل: استخدام السلطة، خلق الولاء الوظيفي، معيار الكفاءة، الاتصالات والتدريب

6- التوازن بين المغريات والإسهامات : يعتقد سيمون أن تحقيق المنظمة لأهدافها يتم عن طريق التفاعل الايجابي لأعضائها والذي يجب أن يقابله ما يوازيه من المغريات أو الحوافز، وهو ما يستدعي تحقيق نوع من التوازن بين إسهام الأفراد ومجهوداتهم وما يقابلها من حوافز[1].

وبالإضافة إلى ما سبق فان عملية اتخاذ القرارات حسب هذا المدخل يجب أن لا تغفل دور الجوانب النفسية والاجتماعية التي تحيط بعملية اتخاذ القرارات نتيجة الدور المتقدم لتأثير هذه العوامل والمكانة المميزة لها بين مختلف المتغيرات الأخرى وهو ما يعطي أبعادا أخرى للعوامل المحيطة باتخاذ القرار...

و ما يعاب على إسهام سيمون أنه وجه انتقادات قاسية للنظريات الكلاسيكية لكنه "أبقى على مرتكزات فلسفتها وإنما أعاد صياغتها بعبارات مختلفة "[2]فقد انتقد سيمون مبدأ التخصص والقيادة لكنه في الأخير جعل من التخصص الوظيفي احد أهم العناصر في عملية اتخاذ القرار، ضف إلى ذلك أصبح التنظيم في نظر سيمون " عبارة عن صورة آلية تتخذ القرارات وبدلا من أن يكون القرار مرحلة من المراحل في العمل الإداري بمفهوم النظرية الكلاسيكية غدا القرار هو الغاية ومرتكز كل الأمور بمفهوم نظرية سيمون" [3]وهي

---

[1]- خليل محسن الشماع و خضير كاظم حمود، المرجع السابق، ص ص 94 95 بتصرف.

[2] - عبد الله قطيش، المرجع السابق،ص73.

[3] - نفس المرجع،ص73

في الاخير عوامل ومتغيرات يجب أخذها بعين الاعتبار لأن عملية اتخاذ القرار هي عملية لا تتعلق بالمشرف أو المسؤول فقط بل هي عملية تخضع للظروف البيئية للتنظيم بالإضافة للواقع التنظيمي وما يتضمنه من علاقات تفاعلية بين الفاعلين، وتبقى اهمية عملية اتخاذ القرار في مدى قدرة المشرف على التنظيم في الاحاطة بهذا الواقع لاستشراف الحلول المختلفة لما يستجد من ظواهر أو مشاكل تنظيمية واختيار الحل المناسب.

10- تفويض السلطة:

يبرز فيليب سيلزنيك كأحد أهم رواد هذا الاتجاه من خلال سعيه لمعالجة ترسبات التوجهات البيروقراطية في الإدارة عن طريق إضفاء مزيدا من المرونة على العمليات التنظيمية المختلفة من خلال تفويض السلطة بين الأنساق الفرعية المختلفة للمنظم والتي تؤدي في المحصلة إلى زيادة التنسيق بين الفروع التنظيمية وتنظيم العلاقات التفاعلية بين الأفراد خاصة في شقها غير الرسمي، وتوجيه السلوك التنظيمي بما يخدم الأهداف الرسمية للمنظمة، وفي نفس الوقت فان هذه العملية قد تنتج فعلا معاكسا للهدف التنظيمي الذي تتبناه عملية تفويض السلطة التي تنطوي حسب هذا الاتجاه على :

-" نتائج مقصودة مثل زيادة تدريب الأفراد .

-نتائج غير مقصودة، على سبيل المثال طغيان مصلحة الوحدة أو القسم على مصلحة التنظيم".[1]

وتتداخل التحليلات الوظيفية لفليب سيلزنيك مع نظيريه تالكوت بارسونز وروبرت ميرتون غير أن الاختلاف يكمن في كون "سيلزنيك اعتمد في وضع نظريته على نتائج دراسته الإمبريقية الشهيرة التي أجراها على منظمة التنيسي فالي Tennessee Valley Authority،بينما كانت الرؤية التحليلية للتنظيم نظرية مجردة عند كل من بارسونز و ميرتون، كما تختلف الرؤية التحليلية للتنظيم بين ميرتون وسيلزنيك من حيث تركيز الأول في تحليله على القواعد الرسمية، بينما اهتم الثاني بتفويض السلطة والنتائج المترتبة عليها"[2]،إذن تعتبر التجربة الميدانية لاتجاه تفويض السلطة أهم نقاط الاختلاف مع النظرة التحليلية الوظيفية لبارسونز و ميرتون، فالميدان أو التجربة بذلك تمثل الحد الفاصل بين النماذج المختلفة رغم التقارب المذهبي الواضح، بالإضافة إلى ذلك فإن اهتمام ميرتون اتجه إلى تحليل دور القواعد الرسمية وتأثيرها على دور الفاعلين في المنظمة بينما ركز سيليزنيك على أهمية تفويض السلطة ومختلف النتائج

[1]- رعد حسن الصرن، المرجع السابق، ص53.

[2] - اعتماد محمد علام، المرجع السابق، ص ص 163 164.

التي قد تترتب على هذه العملية سواء الايجابية أو السلبية، "وينطلق سيلزنيك في دراسته لمنظمة Tennessee Valley Authority[1] باعتبارها تنظيما يعتنق المبادئ والتسيير الديمقراطي إلا انه وجد دراسته تتداخل مع نتائج روبرت ميشلز من خلال النزوع إلى التوجهات الاوليجاركية والتي يرجعها سلزنيك إلى تمظهرات البيروقراطية، ثم اتجه بعد ذلك لتحليل مختلف المظاهر والتراكمات الناتجة عن المعوقات الوظيفية ليستنتج إستراتيجية تعامل منظمة التنيسي فالي مع هذه المعوقات عن طريق ميكانيزمين تمثلا في :

– إحلال نوع من الديمقراطية التشاركية داخل التنظيم بفتح المجال أمام ابرز أعضاء المجتمع المحلي للمشاركة في إدارة التنظيم لبث نوع من روح المسؤولية المشتركة في عملية اتخاذ القرار داخل المنظمة وهو ما يعزز فرص قبول سياساتها داخل المجتمع المحلي من جهة ويجنبها مختلف المعوقات التي تبرز في الانتقادات أو الرفض من طرف بيئتها من جهة أخرى.

– لجوء التنظيم لإرساء وتعزيز إيديولوجية خاصة به لتعزيز الولاء والارتباط بسياساتها عن طريق احترام قرارات السلطة التنظيمية [2].

إذن يؤكد فيليب سيلزنيك من خلال أبحاثه على ضرورة فتح المجال للمشاركة في اتخاذ القرار عن طريق تفويض السلطة كميكانيزم يسهم في تجاوز بيروقراطية السلطة وتعزيز فرص المشاركة لأفراد التنظيم ما يسهم بدوره في توجيه السلوكيات التنظيمية بما يخدم تحقيق الأهداف التنظيمية مع الأخذ بعين الاعتبار طبعا أهمية تلبية وإشباع الحاجيات الفردية كعامل مهم في تحقيق الاستقرار و الولاء التنظيمي والتفاعل والتكيف مع البيئة السوسيو تنظيمية، ومن خلال تحقيق هذه النقاط يتحدد نسق الفعل العقلاني حسب سيلزنيك والذي يتمظهر في صفتين أساسيتين :

–نسق الفعل: حيث يتطلب البناء الرسمي عناصر الضبط والتحكم والتفويض وملائمة البناء الفيزيقي وإدراك حقيقة أفعال الأفراد ومشاعرهم.

---

[1]– منظمة Tennessee Valley Authority هي إحدى المنظمات الأمريكية التي تهدف إلى رفع مستوى المعيشة في بعض المناطق القروية وذلك من خلال تقديم عدد من الخدمات مثل : تنظيم الري، تدعيم القوة الكهربائية ،توزيع المخصبات وتطوير الممارسات الزراعية عن طريق الإرشاد الزراعي، (انظر علم اجتماع التنظيم لطلعت ابراهيم لطفي).

[2] – طلعت ابراهيم لطفي، المرجع السابق، ص 161 بتصرف.

–النسق الرسمي: حيث يتطلب البناء التنظيمي التكيف مع البيئة الخارجية له سواء كانت فيزيقية أو اقتصادية أو اجتماعية وهذا يحتاج بالضرورة إلى انساق من العلاقات القادرة على تحقيق الأهداف التنظيمية العامة [1].

و يتحدد مما سبق الإطار المرجعي لنظرية التنظيم عند سيلزنيك في جملة من الأفكار التي تترجم التحليل الوظيفي الذي اعتمده لتفسير السلوكيات التنظيمية وعملية اتخاذ القرار و مختلف المعوقات التنظيمية التي تواجهها المنظمة في سعيها لتحقيق الأهداف المرسومة وتتلخص هذه الأفكار في:

– "تعتبر التنظيمات كأنساق تعاونية وبناءات اجتماعية ملائمة لوجود العلاقات الاجتماعية المتداخلة والجماعات الفرعية والعلاقات غير الرسمية.

– يكون التحليل البنائي الوظيفي أهم المداخل لتحليل المظاهر التنظيمية وأهدافها ومعرفة ميكانيزماته وعلاقاته داخليا وخارجيا .

– يعتبر مفهوم المقاومة تصورا من تصورات الفعل الاجتماعي الذي يشير إلى ضرورة التكيف والفاعلية.

– هذا الإطار التحليلي لبناءات التنظيم يزودنا بالآراء المتداخلة حول طبيعة العلاقات التنظيمية والعمل على اختيار أفضل المداخل التي تهتم بالتنظيمات ككل."[2]

وتكشف جملة الأفكار التي عبر عنها سيلزنيك عن التداخل الذي يطبع العلاقات السوسيو تنظيمية بين نسق الفعل داخل المنظمة والذي ينعكس في التطورات والتغيرات التي تطرأ على السلوكيات الفردية و الجماعية من خلال الجماعات غير الرسمية، ويؤكد سيلزنيك من جهة أخرى على أهمية التحليل البنائي الوظيفي نظرا للعلاقة الوظيفية التي تربط البناءات التنظيمية الاجتماعية كأنساق، والتي يسهم التحليل البنائي الوظيفي في تفسير الديناميكية التي تحكم تطور وتكيف هذه البناءات فيما بينها باعتبار العلاقة الوطيدة التي تربط الفرد والتنظيم والمحيط .

و تكمن أهمية الإضافة التي قدمها سيلزنيك من خلال تفويض السلطة في ربطه بين أدوار الأنساق الفرعية للتنظيم ومحيطها الخارجي من خلال إشراك الأفراد في عملية صنع القرار لخلق نوع من الديمقراطية في التسيير وتجاوز النزعة البيروقراطية التي قد تظهر نتيجة تمركز السلطة في أعلى هرم المسؤولية.

1– عبد الله محمد عبد الرحمان، المرجع السابق، ص331

2 – نفس المرجع، ص333

11-التحليل الاستراتيجي :

إذا كان النموذج المثالي لماكس فيبر قد حظي بهالة نقدية من العديد الدراسات التي عايشته أو جاءت من بعده، فإنه شكل بدوره قاعدة أساسية لانطلاق مقاربات ونظريات أخرى لا تقل أهمية عن الاضافة التي قدمها فيبر من خلال نموذجه المثالي، و يعتبر التحليل الاستراتيجي أحد أهم هذه النظريات، والتي أسس لها كل من ميشال كروزييه وارهارد فريدبارغ حيث سعت لتحليل العلاقات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية والآليات التي تحكمها سعيا لفهم الفعل الاجتماعي داخل التنظيم ومراكز النفوذ والضغط وعقلانية الأفراد في خضم منظومة القواعد الرسمية وشكل بذلك التحليل الاستراتيجي تحولا هاما في التحليل السوسيولوجي للسلوكيات التنظيمية الفردية والجماعية والتي تفرز بدورها هيراركية غير رسمية توازي تلك المعتمدة داخل التنظيم البيروقراطي في توزيع غير رسمي للسلطة بل يخضع لمصالح الفاعلين وقدرتهم على فرض قواعدهم على نسق القوانين والآليات الرسمية في المنظمة انطلاقا من إمكانياتهم الفردية وسعيا لتحقيق مصالحهم ومصالح الجماعات غير الرسمية التي تدور في فلكهم.

وانطلاقا من البيروقراطية التي اقتصرت حضور الفاعلين في التنظيم في مجرد تطبيق وتنفيذ أوامر السلطة القانونية فإن التحليل الاستراتيجي يكشف عن حضور عقلانية الأفراد كسلطة غير رسمية من خلال استغلال منطقة الشك التي توفرها وظائفهم أو مكانتهم داخل التنظيم بما يمنح لهم سلطة موازية وقد تكون منافسة لسلطة التنظيم الرسمي من خلال العلاقات غير الرسمية التي تنشأ بين العقلانيات المختلفة التي تستغل مكانتها في التنظيم لخلق سلطة غير رسمية بتأثيرات متفاوتة.

إذن شكلت الدراسات التي قام بها ميشال كروزييه نظرة جديدة لتحليل العلاقات التفاعلية داخل التنظيم حيث أبرزت دور مناطق النفوذ التي يسيطر عليها بعض الفاعلين وتسمح لهم ولمن يدور في فلكهم بتبوأ مكانة متميزة داخل النسق العلائقي للتنظيم متجاوزة بذلك التراتبية ونظم السلطة الرسمية واعتمادا على الخصائص والإمكانيات الفردية المتميزة التي تسمح لهم بتحقيق أهدافهم بالموازاة مع تحقيق أهداف المنظمة في نسق من التفاعلات التي تتطلب حتما استعمال الرصيد المهني والمعرفي الذي يملكه العامل في مجابهة جملة القواعد الرسمية التي تحكم التنظيم وينطلق كروزييه في تحليله لهذه العلاقات والسلوكيات التي تظهر في التنظيم انطلاقا من النموذج المثالي لفيبر والآثار السلبية التي تظهر عند تطبيقه أو ما يسميه بالحلقة الجهنمية للبيروقراطية التي تنتج جراء التطبيق الصارم للقوانين وحصر العلاقات بين العاملين في هرمية رسمية وتعقد نظام الاتصال بسببها، وهو ما ينتج في الأخير مقاومة الأفراد لهذا النسق من العلاقات وشيوع نوع من المنافسة على المصالح والمواقع (المكانة) من خلال

استخدام الأفراد والجماعات غير الرسمية لإمكانياتهم وخبراتهم ما يسمح لهم بمواجهة مختلف مظاهر الرسمية التي يفرضها التنظيم وهو ما يجعل من المنظمة ساحة للتفاوض والصراع بين عقلانية الفرد و عقلانية التنظيم.

"ويقوم التحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزييه على ثلاثة مفاهيم أساسية:" نسق الفعل المحسوس، مجال اللايقين ومفهوم السلطة، وترتبط هذا المفاهيم بجملة من المفاهيم الأخرى مثل مفهوم الفاعل والنسق والاستراتيجية والرهان "[1]، ومن خلال هذه المفاهيم يتحدد الإطار العام للتحليل الاستراتيجي من خلال تحليل ممارسة السلطة والخضوع لها وكيفية السيطرة على منطقة اللايقين (منطقة الشك) ورصد سلوك الفرد في هذا النسق وهو السلوك الذي يؤكد كروزييه على صعوبة التنبؤ به بسبب ارتباطه بغايات خفية يسعى الفاعل الاجتماعي لتحقيقها بالموازاة مع تحقيق أهداف التنظيم، وهذا لا يتأتى إلا من خلال ديمومة السيطرة على ما يسمى في التحليل الاستراتيجي بمنطقة الشك.

وانطلاقا مما سبق ولفهم طبيعة العلاقات وسيروتها وأهدافها داخل التنظيم قام كروزييه بإجراء دراسة حول "تنظيمين مختلفين فيما بينهم من حيث درجة البيروقراطية ووقع الاختيار على وكالة حكومية فرنسية للأعمال الإدارية تتصف بدرجة عالية جدا من البيروقراطية، ومصنع للتبغ في فرنسا يتصف بدرجة اقل نسبيا من البيروقراطية مقارنة ببنية الوكالة الحكومية"[2]، ويكشف اختيار كروزييه لهذين التنظيمين التأثير البالغ للفكر البيروقراطي على أبحاثه من خلال المقارنة بين تنظيم حكومي لما يتصف به هذا النوع من المنظمات من مركزية للقرار ومنظومة من القوانين وأغلب صفات النظام البيروقراطي

وبين تنظيم يتصف بأقل بيروقراطية ومن أهم النتائج التي توصل كروزييه من خلال تجاربه :

– رغم الانضباط والولاء التنظيمي للفرد من خلال العمل لتحقيق الغايات التنظيمية والخضوع للقواعد واللوائح الرسمية تبقى للفاعلين غايات وأهداف شخصية يسعى لتحقيقها مع ضمان عدم تعارضها مع الغايات التنظيمية الرسمية.

–وجود اتفاق ضمني بين عمال الصيانة وعمال الإنتاج في مصنع التبغ ويرتكز هذا الاتفاق على إستراتيجية واحدة تقتضي الاتصال بين الوحدتين لتحقيق مصالحهم من خلال الاتصالات العرضية بينهم التي تضمن لهم الاستقلالية وزيادة الامتيازات وانسياب المعلومات للمستويات التنظيمية الأعلى وفق ما تقره الجماعة فقط وليس ما تحتاجه السلطة وهو ما يضمن في الأخير إفلات هذه الجماعات من العقاب.

---

[1] – عايشة التايب، **النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة**، منظمة المرأة العربية،مصر،2011، ص 60.

[2] – ابتسام محمد علام، المرجع السابق، ص 213.

– كشفت الدراسة عن وجود نوع من التحكم غير المباشر في المعلومات والناتج عن طريق تجمع الخبرة المهنية في يد جماعات فنية من خلال وجود مهندس لإصلاح ماكينات الإنتاج في قسم الصيانة ما يزيد الحاجة لخدماته وهو ما يضفي نوع من القوة على هذه الجماعات نتيجة الخبرة المتمركزة في يدها[1]التي تسمح له بجعل سلوكه غير متوقع ومحاولة التنبؤ بسلوك الآخرين

أما فيما يخص التنظيم الرسمي للوكالة الحكومية فقد لاحظ كروزييه مؤشرات واضحة عن وجود صراعات وتوترات في سلم الهيراركية بين رئيس القسم و ورئيس الوحدة والمشرفين على العمال بسبب عدم وصول المعلومات من مستويات الإشراف الدنيا إلى المستويات العليا والذي يرجع مصدره للإستراتيجية التي يتبعها المشرف مع العمال للحفاظ على مصالحهم[2]عن طريق إرساء توافقات تضمن لهم الحفاظ على مصالحهم واستمرار الوضع القائم .

هذه إذن أهم النتائج التي توصل لها التحليل الاستراتيجي كمدخل لتحليل الفعل الاجتماعي داخل المنظمات والتي كشفت عن وجود نسق سوسيو تنظيمي ينشأ انطلاقا من المصالح المتبادلة بين الوحدات داخل التنظيم وتلعب عقلانية الأفراد دورا هاما في مدى سيطرتها على مناطق الشك التي تمنح هامشا من الحرية والمناورة للفاعلين، وتصنع لهم مكانة و تكفل لهم الحصول على هامش مهم من السلطة، ووفقا لهذا النسق العلائقي الذي ينشا داخل التنظيم صاغ كروزييه أهم المبادئ والمفاهيم التي تحكم نظريته والتي تتمثل في :

– السلطة : تعتبر السلطة محور العمليات التنظيمية ومن منطلق هذه الأهمية توجت جهود العلماء بنتائج مختلفة عن طبيعة ومصادر السلطة ومواردها، و قد درس "M.crozier في كتابه الظاهرة البيروقراطية توزيع السلطة الواقعية في الاحتكار الصناعي وتبين له :

– لا يتوافق التوزيع الحقيقي للسلطة مع التوزيع النظري الذي يقدمه النظام.

– توجد مختلف الفئات في صراع من اجل البقاء أو من اجل مزيد من السلطة.

– الوسيلة الأساسية للحصول على السلطة في التنظيم هي مراقبة عامل الشك.

– تحاول كل فئة التأثير بالشك في الآخرين ومنعهم من مراقبة هذا الشك.[3]

---

[1] – ابتسام محمد علام، المرجع السابق، ص 214،بتصرف.

[2] – نفس المرجع، ص215،بتصرف .

[3] –عبد القادر خريبش، **التحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزيي**، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد الأول والثاني،2011، ص 583

إذن السلطة عند كروزييه هي مدى القدرة على السيطرة على منطقة الشك والحد من قدرة الآخرين على مراقبة هذه المنطقة ليكون بذلك سلوك الفاعل الاجتماعي داخل التنظيم غير متوقع انطلاقا من العقلانية المحدودة للفاعلين والتي تنافي طبعا العقلانية المطلقة التي أكد عليها النظام البيروقراطي من خلال توزيعه النظري للسلطة، و تتمظهر مساعي السيطرة على السلطة كما يؤكد كروزييه في الصراع بين الأطراف المختلفة وسعيها لمراقبة والسيطرة على منطقة الشك أو هامش اللايقين وهي المنطقة التي تكفل مزيدا من السلطة للذي يسطر عليها.

– منطقة الشك La zone d'incertitude: تفسر السلطة في الكثير من الأحيان نسق العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم ويركز التحليل الاستراتيجي على فهم مصادر هذه السلطة التي لا يمكن أن تكون محصلة المكانة أو التوزيع الرسمي لها فقط و الذي تعكسه التراتبية في التنظيم البيروقراطي، بل يرجعه كروزييه إلى ما يسميه بمنطقة الشك أو اللايقين" ويتمثل منبعها في هامش حرية الأفراد أو الجماعات تجاه بعضهم البعض، أي حرية إمكانية الفرد في رفض أو مفاوضة ما يطلبه الآخرون منه وتتحقق هذه الإمكانية حالما يستطيع الفرد أن يحتفظ بمنطقة لا يتحكم فيها الآخرون وتجعل سلوكه غير متوقع في نظرهم"[1]،إذا السعي للسلطة يمر حتما عبر السيطرة على هامش من اللايقين الذي تمثله منطقة الشك التي تمنح الفاعلين سلطة اجتماعية معنوية موازية لسلطة التنظيم الرسمي ويستغلها الفاعل لتحقيق مصالحه ومصالح الجماعة التي ينتمي إليها، مع المحافظة على مصالح التنظيم و العمل على السيطرة الدائمة على هذه المنطقة لإبقاء سلوكه غير متوقع بالنسبة للآخرين.

– نسق الفعل الملموس (المحسوس): "نسق الفعل الملموس هو ظاهرة ملموسة قابلة للتحقيق الامبريقي وليس نسقا مجردا طبيعيا بل نسقا مبنيا أي محتملا، نسق الفعل الملموس هو جملة العلاقات التي تنمي أعضاء تنظيم معين، والتي تساعد على حل المشاكل اليومية ولا تستطيع المؤسسة التنبؤ بهذه العلاقات ولذلك تعد هذه القواعد غير الرسمية ضرورية في سير المؤسسة "[2]، إذن نسق الفعل الملموس هو جملة المناورات والعلاقات التي يقوم الفاعلين في التنظيم برسمها والتنسيق فيما بينهم لضمان تحقيق الأهداف وقد تخضع هذه المناورات للضوابط أو القواعد التي يفرضها التنظيم الرسمي كما قد تتجاوز نسبيا الهيكلية التي تقترحها السلطة الرسمية، وتتجه المناورات للحفاظ على الوضع القائم الذي يلبي الغايات الشخصية

[1]–نفس المرجع، ص587

[2]–نفس المرجع، ص ص 588 589

للجماعات غير الرسمية التي تسعى لحماية مصالح الأفراد الذين ينتمون للنسق في حدود معينة، مع المحافظة على مصالح التنظيم وضمانها .

ثالثا- **الكفاءة والفعالية:**

يتداخل مفهوم الكفاءة (Efficiency) ومفهوم الفعالية (Effectiveness) في العديد من الأدوار ويؤديان في بعض الحالات دورا متشابها من حيث المفهوم، وعلى الرغم من هذا التقارب إلى أن هناك أيضا جانبا من الاختلاف الذي يسمح بتمييز كل مفهوم عن الآخر، وهو ما يفرض اختيار المصطلح وتوظيفه تبعا لمجال ودواعي الاستعمال، و في هذا الصدد يمكن أن " تكون المنظمات فعالة وفي نفس الوقت غير كفأة إلى حد كبير ، كما يمكن أن تتمتع بقدر كبير من الكفاءة في حين تكون غير فعالة، ويشار عادة إلى الفعالية باعتبارها الدرجة التي تحقق بها الأهداف المحددة سلفا ، أما الكفاءة فتشير إلى الطريقة الاقتصادية التي يتم بها انجاز العمليات المتعلقة بالأهداف" [1]

والكفاءة هي مدى تحقيق المنظمة لنتائج دون إهدار للوقت والجهد، والمال وغيرها من الموارد والمدخلات التي تمتلكها منظمة معينة و تتضمنها مخرجاتها، فالكفاءة بذلك تتجه لتحقيق غايات اقتصادية كمية عن طريق الاهتمام بطريقة الأداء والوسيلة المتبعة بغض النظر عن النتائج والأهداف التي ستتحقق بعد هذا الجهد عكس ذلك فان الفعالية تتجه لتحقيق الأهداف بغض النظر عن طريقة الأداء، فالمنظمة فعالة بقدر تحقيقها للأهداف وكفؤة بقدر نجاعة الطريقة أو الوسيلة التي تم عن طريقها تحقيق الأهداف دون النظر في ما استهلكته من موارد.

وفي هذا الصدد يؤكد كل من "كارزوويانوزاس (Carzo and Yanuzas) على أن المنظمة تصبح ذات كفاءة عالية: حينما تقوم باستثمار مواردها المتاحة في المجالات التي تعطي أكبر المردودات"[2]

و تحقيق الكفاءة العالية يستدعي أيضا التخطيط الجيد للاستثمار في المجالات ذات المردودية العالية فالمنظمة ليست مطالبة بالاستثمار فحسب بل بالبحث عن أفضل الفرص في بيئتها بما يرفع من مردوديتها،[3] فالكفاءة لا بد أن تتوفر قبل كل شيء في العمليات الإدارية وخاصة التخطيط الذي يسمح بتوجيه الجهود التنظيمية إلى ما يناسبها من وظائف وأدوار ومع ما يتوفر من إمكانيات لدى المنظمة وما يمنحه محيطها من فرص وهو ما يسمح بالرفع من كفاءة المنظمة، أما غياب التخطيط فقد يوجه مختلف

1- صالح بن نوار، المرجع السابق، ص 193 .

2-خليل محمد محسن الشماع و خضير كاظم عبود، المرجع السابق، ص302

3-أماني قنديل، المرجع السابق، ص 222

الموارد والأدوار والأهداف إلى ما لا يناسب المنظمة من أعمال وفرص او في بيئة لا تتناسب ولا تتوافق مع مخرجات التنظيم، وهو ما يؤثر على كفاءة المنظمة وحتى إن تحققت النتائج أو الأهداف التنظيمية المرسومة أي تحقيق الفعالية فان الكفاءة ستكون ضعيفة نتيجة التوجيه والتوزيع والاستغلال الخاطئ لإمكانيات المنظمة كنتيجة حتمية لعدم تناسب التخطيط مع ظروف النسق التنظيمي والاجتماعي.

إذن فالكفاءة هي "مدى القدرة على استخدام مدخلات أو موارد وفق معايير محددة لتحقيق مخرجات أو نتائج محددة مع الأخذ بعين الاعتبار أن :

– تكلفة المدخلات لا تتحدد فقط بتكلفة تدبيرها بل أيضا بمدى فاعلية أو حسن حفظها واستخدامها.

– النتائج أو المخرجات المرغوبة ليست أي مخرجات بل هي القدر المخطط أو المرغوب من المخرجات في التوقيت المحدد بالجودة المناسبة وبالتكلفة المناسبة

الكفاءة =قيمة المخرجات/ تكلفة المدخلات أو كمية المخرجات / كمية المدخلات"[1]

فكلما كانت قيمة المخرجات أكبر من قيمة المدخلات كانت الكفاءة أكبر والعكس صحيح، أي أن المنظمة إذا أرادت أن تكون كفأة فلابد أن تفوق قيمة مخرجاتها قيمة مدخلاتها وهذا لا يتأتى طبعا إلا عن طريق امتلاك المنظمة لموارد بشرية مؤهلة تجيد استخدام الموارد والإمكانيات المختلفة بطريقة عقلانية (تكلفة التدبير، الاستخدام، التخزين والحفظ)ما يوفر على المنظمة مجهودات مختلفة .

"و يرى البعض أنه إذا كانت الفعالية تعني الوصول إلى الهدف فان الكفاءة هي سلامة الوسيلة الموصلة إليه، وفيما تركز الفعالية على النهاية أو نقطة الوصول، تعنى الكفاءة بكيفية بلوغ هذه النقطة فإذا كانت الفعالية تعني الأرباح مثلا أو حجم المبيعات أو توصيل الخدمات التي يطلبها الجمهور فان الكفاءة تنظر إلى طاقة المصنع والتكاليف والمعلومات والخدمات والتكنولوجيا [2].

ومثال ذلك أنه "قد ينجح طبيبان في إجراء نفس العملية الجراحية ويشفي الله المريض من علته فهما يتميزان إذن بالفعالية، ولكن احدهما يستنفد كثيرا من الموارد مثل الخامات والمعدات والمجهودات والوقت بينما يستنفد الأخير قدرا اقل من الموارد، فالطبيب الأول إذن أقل كفاءة من الثاني،[3]نتيجة الاستغلال غير

---

[1] – محمد فتحي،**766 مصطلحا إداريا إيضاح.. وبيان**، دار التوزيع والنشر الإسلامية، مصر،2003،ص24.

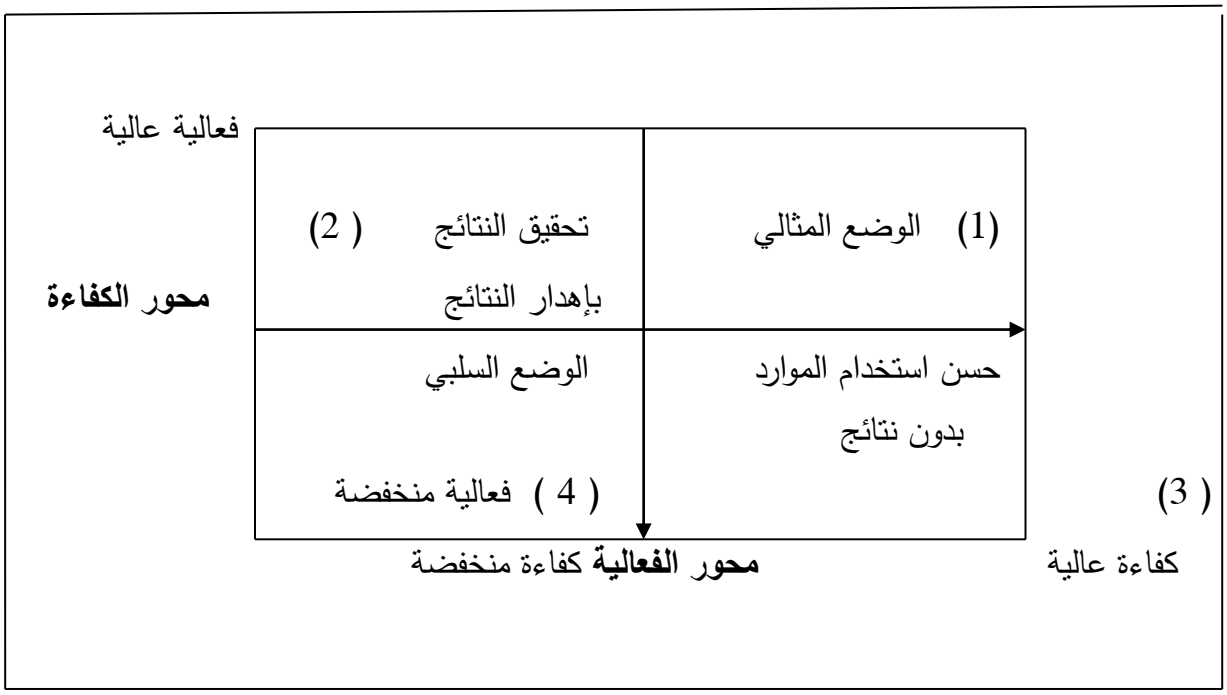
[2] – محمود علاء الدين عبد الغني، **إ دارة المنظمات**، دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان،2011،ص 450

[3]– علي محمد عبد الوهاب، المرجع السابق،ص169

الرشيد وغير العقلاني للموارد التي يحتاجها أثناء إجرائه للعمليات الجراحية وبالرغم من تحقيقه للهدف وهو شفاء المريض إلا أن طريقة الأداء استنفذت طاقة أكبر مقارنة بالطبيب الثاني .

"وفي حين تجسد الفعالية علاقة نوعية وليست كمية بين المدخلات أو الموارد المستخدمة وبين المخرجات أو النتائج المحققة، بغض النظر عن التكلفة ويتمثل منهجها في اختبار مزيج مناسب ومتناسب كما ونوعا من المدخلات واستخدامه بالأسلوب الصحيح في أداء ما يجب أن يؤدى من أعمال في الوقت المناسب، وتقاس الفاعلية بنسبة الانجاز الفعلي أو المحقق إلى الانجاز المخطط أو المرغوب ، فان كان الهدف هو تحقيق مبيعات 1000 وحدة وكانت المبيعات المحققة800 وحدة فالفاعلية هنا هي 80 بالمئة[1]، ويمكن الاستعانة بالشكل الموالي لتوضيح العلاقة بين المفهومين.

الشكل رقم(02) يوضح العلاقة بين الكفاءة والفعالية والوضعيات المختلفة بينهم



المصدر: بلقاسم سلاطنية واخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، المرجع السابق، ص 23

"الوضع المثالي :بحيث تكون الكفاءة مرتفعة والفعالية مرتفعة، وهذا هو الوضع النموذجي الذي ينبغي للمنظمة أن تسعى إلى تحقيقه.

الوضع غير الممكن: وفيه تكون الكفاءة منخفضة والفعالية مرتفعة وهذا الأمر غير ممكن لأنه لا يمكن الوصول إلى الفعالية بدون كفاءة في استخدام الموارد.

[1]– محمد فتحي، المرجع السابق، ص23.

وضع الفشل: وفيه تكون الكفاءة عالية والفعالية منخفضة، ويكون ذلك حينما يوجه استخدام الموارد لغير الهدف المطلوب.

الوضع السالب: وفيه تكون الكفاءة منخفضة والفعالية منخفضة ، ويكون ذلك عندما لا تعمل المنظمة على استخدام الموارد بشكل جيد وبالتالي لا تحقق النتائج المطلوبة".[1]

إذن أربع وضعيات تفسر إلى حد كبير العلاقة بين الفعالية والكفاءة وعلى المنظمة أن تعمل للوصول إلى الوضع المثالي الذي تتمظهر فيه مؤشرات الكفاءة والفعالية معا وهو الوضع الذي يسمح بنجاح المؤسسة إذن فإن أي منظمة ليست مطالبة بتحقيق الفعالية فقط أي نتائج ملموسة في مجال نشاطها بل هي مطالبة بتحقيق الكفاءة في تحقيق هذه النتائج، لضمان الاستمرارية والبقاء والتنافسية أيضا وهو ما يسمح بالمحافظة على مواردها واستغلالها بطريقة رشيدة و عقلانية، أي التركيز على معيار الرشد في تسيير موارد المنظمة، الشيء الذي يسهل في الأخير نجاح المنظمة انطلاقا من تحقيقها للأهداف بطريقة عقلانية لتصل بذلك إلى تحقيق الفعالية بأعلى درجات الكفاءة.

إذن فالكفاءة هي طريقة الأداء واستغلال الوسائل والموارد المختلفة التي تملكها منظمة معينة بأفضل طريقة من أجل المحافظة على هذه الإمكانيات المختلفة وهي التي تسمح إلى حد ما بتحقيق الفعالية التي تنعكس في تحقيق الأهداف التنظيمية، فالفعالية هي مدى تحقيق المنظمة للأهداف المرسومة بينما الكفاءة هي طريقة استخدام الوسائل التي تملكها المنظمة.

رابعا- خصائص المنظمة الفعالة :

لا شك أن بلوغ المنظمة الفعالية المطلوبة يستلزم بذل جهود إضافية مقصودة، هادفة ومخططة انطلاقا من ما تملكه من موارد بشرية ومادية، وتكيفا مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي الذي له علاقة مباشرة مع واقع المنظمة و تنافسيتها، وإن اختلف المفكرين من خلال إسهاماتهم الفكرية حول مفهوم الفعالية وكيفية تحقيقها، ومع وجود العديد من الطرق والمؤشرات المعتمدة لقياس الفعالية في تنظيم معين، سواء كانت هذه المؤشرات تهتم بالفرد داخل التنظيم، أو بالإنتاجية والربحية أو مدى تحقيق المنظمة لأهدافها بالإضافة طبعا إلى مؤشرات ومعايير أخرى، إلا أن تمييز المنظمة الفعالة عن غيرها من المنظمات ينطلق من مجموعة من الخصائص التي تصبغ مختلف التفاعلات سواء بين العناصر المختلفة للتنظيم،

[1]- بلقاسم سلاطنية واخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، المرجع السابق، ص ص 23 24

أو تلك الدينامية التي تطبع سلوك المنظمة في محيطها، أو النسق الاجتماعي و الاقتصادي التي تعيش فيه وعلى العموم هناك مجموعة من الخصائص التي تتميز بها المنظمة الفعالة :

-" وجود هدف محدد ومتفق عليه، يعرفه الأفراد والمديرون، وتوفر التوجيهات اللازمة للوصول إلى هذا الهدف.

- تتحدد الخريطة التنظيمية وطرق العمل وتوجيه الموارد وتوزيع مراكز اتخاذ القرار، بناء على معيار موضوعي هو طبيعة العمل ومتطلباته، وليس رغبات الأشخاص .

- توجد مراكز اتجاه القرارات حيث توجد المعلومات الملائمة لا ترتبط بالضرورة بمواقع الأشخاص على الهيكل التنظيمي.

- هناك عائد لقاء العمل المنجز، مع وجود توازن بين المكافآت المادية والمعنوية، خاصة ما تعلق منها بطبيعة العمل وحاجات الاحترام والاستقلال واثبات الذات.

- النظرة الإيجابية للأفراد، وحسن توجيه طاقاتهم والتعرف على دوافعهم، وتأكيد مفهوم الوضعية والالتزام.

- تشجيع التعاون بين الأفراد والمنافسة البناءة لتحقيق أهداف المنظمة والتصدي للنزاع والتطاحن واتخاذ العلاج السريع.

- التطلع إلى فرض التحسين، والبحث عن الجديد وتشجيع المبادرة والابتكار".[1]

- الولاء التنظيمي، حيث يشعر الأفراد بالانتماء والاندماج التام مع أهداف التنظيم والسعي لتحقيقها .

- الثقافة السائدة في التنظيم تكون قوية ويعتنقها الأفراد طوعا لأنها تعبر عن شخصيتهم وأهدافهم وطموحاتهم وهو ما يعزز في الأخير من قيم التنظيم التي تمهد وتؤسس لفعالية المنظمة.

- التكيف مع مجمل التغيرات والتطورات التي يشهدها المحيط السوسيو اقتصادي والتواصل مع التنظيمات ذات الأهداف المتداخلة أو المكملة لنشاط التنظيم، خاصة الدينامية التي تميز التكنولوجيا فالمنظمة الفعالة دائمة التكيف مع مستجدات البيئة.

إن هذه الخصائص على كثرتها وتنوعها إنما تعبر في كل الحالات على ذلك التنوع في الأهداف التنظيمية والخصائص البيئية للمنظمة التي تفرز بدورها مجموعة من الخصائص التي تميز المنظمة الفعالة والتي تسمح بفهم أكبر لفعالية العمليات التنظيمية المختلفة.

[1]- سعيد يس عامر و علي محمد عبد الوهاب، المرجع السابق، ص ص 227 228

خامسا–معايير الفعالية وأسباب الاختلاف في تحديدها:

1– المعايير

أدى تعدد الدراسات المتمحورة حول الفعالية التنظيمية إلى وضع العديد من المؤشرات التي تسمح برسم صورة واضحة عن مدى فعالية التنظيم، وقد بلغت مجمل هذه المعايير حوالي ثلاثين معيارا تحدد مدى الفعالية التي يتميز بها أي تنظيم ومنها:" إجمالي الفعالية ،الإنتاجية ، الكفاية ،الربحية، النوعية دوران العمل، الحوادث أثناء العمل، النمو، الغياب عن أوقات العمل، الدافعية ،الروح المعنوية، السيطرة التماسك الصراع، المرونة والتكيف، الإجماع على الهدف، التخطيط ووضع الهداف، الثبات، التأكيد على التدريب والتنمية، المهارات الإدارية الخاصة، إدارة المعلومات، توظيف البيئة والاستفادة منها، قيمة الموارد البشرية"[1]، وما يميز جملة هذه المعايير هو اختلافها وانتظامها في نفس الوقت بين معايير داخلية وخارجية، وأخرى كمية وكيفية حيث تبرز مثلا معايير كالإنتاجية والربحية كمعايير قابلة للقياس، وهي عملية تبدو سهلة وروتينية خاصة في المنظمات الصناعية التجارية، أما بعض المعايير الأخرى كالروح المعنوية، الصراع، قيمة الموارد البشرية فهي معايير نوعية تستعمل لقياس الفعالية في المنظمات العامة أو الحكومية التي غالبا ما تنشط لتقديم خدمات كهدف لها أكثر من تحقيق الربح

وأمام النوع والكم الهائل من التنظيمات فان تنوع معايير الفعالية أيضا يعتبر نتيجة حتمية، بل ضرورة يفرضها تنوع الأهداف والوسائل والظروف التي ينتج عنها معايير متنوعة،" وقد حدد كل من توم بيترز(T.Peters) وروبرت وترمان (R.Watermen) في كتابهما البحث عن الإبداع ثمانية خصائص أو معايير للمنظمات المبدعة/الفعالة وعلى النحو التالي :

– التأكيد على الإنجاز .

– الاهتمام بالمستفيدين من خدمات التنظيم .

– درجة الاستقلالية الممنوحة للموظفين للتصرف

– زيادة الإنتاجية من خلال مشاركة العاملين.

– تفهم العاملين لأهداف التنظيم والتفاعل معها.

– وجود علاقات جيدة مع التنظيمات المشابهة.

– بساطة الهيكل التنظيمي وانخفاض تكلفة الخدمات المساعدة.

[1] – بن نوار صالح، المرجع السابق،ص199.

– اقتصار الرقابة المركزية على الأمور الأساسية وإتاحة حرية اكبر للتصرف والإبداع.[1]

و يتضح من خلال المعايير الثمانية التي حددها توم بيترز و روبرت وترمان أنها اهتمت بالمورد البشري والسلوك التنظيمي من خلال تفهم حاجاتهم، ومنح الاستقلالية للموظفين ما يسمح بفتح باب الإبداع والرفع من الانتاجية، إذن الفعالية حسب بيترز وروبرت هي مدى الاهتمام بالفرد، لذا فالاهتمامات الأولية للمنظمة يجب أن تتجه إلى الفرد بصفته صانع الفعالية أو النقطة التي تنطلق منها المنظمة للوصول إلى الفعالية، وبالرغم من الاهتمام الذي أبداه العالمان بأهمية الفرد في التنظيم إلا أنهم لم يهملوا الدور المهم للبيئة الاجتماعية من خلال التركيز على الاهتمام بالمستفيدين من مخرجات التنظيم وهذا طبعا للمحافظة على علاقة متقدمة مع المحيط الاجتماعي، ولا يقتصر الاهتمام بهذه الفئة فحسب بل أيضا بالتنظيمات المشابهة أي المحافظة على علاقات تعاون، وبالإضافة إلى ما سبق فإن هناك إشارة واضحة إلى اتجاه لكبح مظاهر البيروقراطية في المعايير الثمانية من خلال تأكيد بيترز وروبرت على اعتماد هيكل تنظيمي بسيط والحد من الرقابة المركزية لإتاحة المزيد من المرونة على العمليات التنظيمية وفتح المجال أمام الأفراد للإبداع، فمعيار الفعالية إذن حسب بيترز وروبرت هي نسق التكامل بين الوظائف والبناءات وبين الواقع التنظيمي والاجتماعي، و هي أيضا الحرية النسبية التي يتمتع بها أفراد التنظيم للتعبير عن قدراتهم والابداع لصالح المنظمة.

إضافة لما سبق يذهب بعض الباحثين إلى التأكيد على أن تحقيق الفعالية بالنسبة لأي تنظيم يتطلب تحقيق جملة من المعايير والشروط المادية والمعنوية، ومن أهما المعايير:

– "الوضوح: يجب أن يحدد التصميم التنظيمي بوضوح موقع كل شخص والمحيطين به، والدور المطلوب والمهام الواجب عليهم تحقيقها، والمسؤولية المنوطة به، والسلطة الممنوحة له، والعلاقة التي تربط بين الفرد والمحيطين به".[2]

إذن يلعب تصميم الهيكل التنظيمي دورا مميزا في تحقيق الفعالية التنظيمية من خلال تحديده مختلف واجبات وحقوق الأفراد داخل التنظيم، وهو ما يسمح بالحد من السلوكيات غير المرغوب فيها داخل التنظيم، فغياب التقسيم الواضح للأدوار والمهام، سيؤدي مباشرة إلى التداخل في العلاقات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية وهو ما سيؤدي بدوره إلى ظهور المشكلات التنظيمية، ما ينعكس سلبا على فعالية

---

[1] – محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص115

[2] – مصطفى يوسف كافي وآخرون، **المفاهيم الإدارية الحديثة(مبادئ الإدارة)**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن،2013، ص 198

التنظيم، ولا شك أن الكثير من المنظمات الجزائرية وخاصة العمومية التي تتبنى اهداف ذات طابع خدماتي غارقة في نتائج غياب التصميم التنظيمي، إذ غالبا ما تنتج الصراعات التنظيمية نتيجة لعدم تحديد المسؤوليات والمهام او الادوار المنوطة بالأفراد داخل المنظمة.

– الاقتصاد: بحيث يقلل التصميم التنظيمي الفعال الوقت والمجهود المبذول للحصول على ما هو مطلوب، ويقلل الخلاف والاحتكاكات، ويضمن وجود رقابة فعالة[1]، وترتبط هذه النقطة ارتباطا وثيقا بالنقطة السابقة أي الوضوح حيث كلما كان التصميم التنظيمي واضحا ومحددا لكل المسؤوليات والادوار كلما كان هناك اقتصاد في الوقت والجهد، وهي كلها نقاط تصب في مصلحة فعالية التنظيم من خلال كبح كل أشكال الصراع التي قد تنجم عن غياب تصميم تنظيمي فعال يأخذ بعين الاعتبار مسار العمل ونسق السلطة وتوزيعها بين الاقسام والافراد.

الاستقرار والتكيف (المرونة): إن أحد أهم أسباب فعالية التنظيم ترجع إلى "الاستقرار والثبات من ناحية كما يجب أن يتميز في نفس الوقت بالقدرة على التكيف مع التغيرات التي تحدث في بيئته، فلا يعني استقرار الهيكل جموده، ولكن الاستقرار هنا ضد التقلب والتغير العشوائي" [2]بل التغيير الذي يخضع لعملية التخطيط التي تراعي جميع الظروف الداخلية و البيئية التي لها علاقة مباشرة مع التنظيم، والحديث عن التكيف والاندماج مع المتغيرات البيئة في هذا العصر يشير في الكثير من الأحيان إلى التغيرات او التطورات في الجانب التكنولوجي الذي بات متغيرا مهما في حياة التنظيم، ومؤشرا متقدما في التعبير عن جاهزية أي منظمة في المنافسة والبقاء، فكل منظمة لا تضمن التعايش والتكيف مع ما تفرزه بيئتها الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية هي منظمة في طريقها إلى الزوال والاندثار

أما بالنسبة "لطريف شوقي فإنه يقسم معايير الفعالية الإدارية إلى فئتين :

– معايير موضوعية: وتتمثل حسبه في: الإنتاجية، التغيب، ترك العمل أو تغييره، الجزاءات، التطوير والابتكار، التظلمات والشكاوي .

– معايير ذاتية: وتتمثل في الرضا عن العمل، الدافعية، تماسك الجماعة، والاتجاه نحو القائد"[3].

و بالرغم من التصنيف السابق إلى معايير ذاتية و أخرى موضوعية إلا أن هناك تداخل وتكامل في هذه المعايير، فالتغيب ناتج من غياب الرضا عن العمل، والدافعية لها علاقة وطيدة بنظام الجزاءات، إلا أنها

---

[1] –مصطفى يوسف كافي وآخرون، المرجع السابق، ص 198

[2]–نفس المرجع، ص200 .

[3]–بلقاسم سلاطنية وآخرون، **الفعالية الإدارية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي**، المرجع السابق، ص38.

تبقى معايير حقيقية تكشف وتحدد فعالية التنظيم، إلا أن ما يعاب على هذه المعايير هي إهمال دور المحيط الاجتماعي والاقتصادي، إذ لا يمكن إهمال دور القيم الاجتماعية في تماسك الجماعات داخل المنظمة، وتحديد اتجاه وطبيعة العلاقات غير الرسمية الناشئة داخل التنظيم.

و فيما يخص المنظمات العمومية وبالأخص ذات الطابع الخدماتي فإن المعايير تتجه لقياس جوانب غير مادية، خاصة وأن هذا النوع من المنظمات (أغلبها حكومية) يعمل على إشباع حاجيات في مجال التربية و بالأخص التنظيمات الثقافية التي ينتمي أغلبها للقطاع العام الخدماتي، وهو القطاع الذي يصعب في كثير من الأحيان قياس فعاليته كميا مما يجعل من الاعتماد على المعايير ذات الطابع النوعي أمرا ضروريا، ومن أهم المعايير المستخدمة في قياس الفعالية في هذه النوع من المنظمات نذكر :

–" الإنتاجية: و هي "ناتج قسمة المخرجات من السلع والخدمات على المدخلات من الموارد المتعددة المستخدمة في إنتاج هذه السلع والخدمات، فكلما زادت المخرجات في ظل ثبات أو نقصان المدخلات كلما ارتفعت الإنتاجية،"[1]وكما سبق الذكر فإن الاختلاف في طبيعة المنظمات من حيث أهدافها و طبيعة نشاطها يجعل من اختلاف معايير الفعالية أمرا حتميا، ولا يبدوا الأمر صعبا بالنسبة لاعتماد معيار الانتاجية في التنظيمات الصناعية مثلا، أما بالنسبة للتنظيمات الثقافية وخاصة الحكومية أو تنظيمات المجتمع المدني ممثلة في الجمعيات الثقافية (أو رياضية، خيرية و دينية...الخ) وهو ما يفرض عليها اللجوء للإعتماد على معايير ذات طابع نوعي يسمح بقياس جوانب غير مادية مثل:

دوران العمل، الولاء للمنظمة ودرجة الرضا الوظيفي والعلاقات الاجتماعية داخل المنظمة أو في علاقاتها التفاعلية مع المحيط وهي غالبا معايير ذات طابع كيفي، ومن المعايير أيضا:

– الرضا عن العمل:" وهو درجة إشباع حاجيات الفرد نتيجة العمل ويحقق هذا الإشباع عن طريق الأجر وظروف العمل، طبيعة الإشراف طبيعة الاعتراف بواسطة الاخرين" [2]، وغيرها من العوامل التي تسهم في توفير ظروف جيدة للعاملين من أجور ومختلف الحوافز، و علاقات تنظيمية إنسانية وهي التي تسمح لهم بالتواجد في المنظمة بروح معنوية مرتفعة تنعكس في الأخير على فعالية المنظمة، ويعد هذا المعيار مناسبا للتنظيمات الثقافية في الجزائر خاصة أن أغلبها لا يتبنى البعد الربحي أو الاقتصادي بل هي تنظيمات حكومية خدماتية تشرف على تنفيذ سياسة الدولة في القطاع الثقافي، إذن يمكن قياس فعالية المنظمة الثقافية من خلال درجة رضا الموظف في القطاع الثقافي عن العمل .

---

[1]–بلقاسم سلاطنية وآخرون، الفعالية الإدارية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، المرجع السابق، ص39.

[2] نفس المرجع، ص40.

التغيب: "يعتبر التغيب أحد المؤشرات السلبية للفعالية لأنه يتسبب في أضرار مالية وغير مالية للمؤسسات الصناعية والخدماتية"[1]، وتكشف ظاهرة التغيب عن العديد من المشكلات التنظيمية التي تدفع العاملين للتهرب من ضغوطات العمل المختلفة، فأجواء العمل مثلا التي تتميز بالصراع التنظيمي وقلة الحوافز المادية والمعنوية كلها ظروف تزيد من نسبة التغيب عن العمل الذي يعد مؤشرا على غياب الولاء للمنظمة واضطراب العلاقة بين العامل والمشرف وبالتالي بين العامل والتنظيم.

الاتجاه نحو المدير: يعتبر الاتجاه نحو المدير لإيجاد حلول للمشكلات التنظيمية أو طرح حلول عملية مؤشرا على الصورة التي يحملها العامل على المدير، وقدرته الفنية التي تنعكس في إلمامه بالتخصص الوظيفي و الخصائص الاجتماعية التي تتمثل في قدرته على خلق علاقات وثيقة وإنسانية مع العاملين وهي الصفات التي تعد شرطا من الشروط المهمة في صفات المدير الفعال.[2]

ويتكون الاتجاه من ثلاث مكونات:

– "معرفي: تصور العامل حول خصال مديره.

– وجداني: مشاعر العامل السلبية أو الايجابية نحو مديره.

– سلوكي: تصرفات العمل مع مديره.

ويتم قياس هذه المكونات من خلال طرح جملة من الأسئلة :

– سؤال العمال عن تصوره لمدى ذكاء مديره وسمات شخصيته وقدرته على اتخاذ القرار ومهاراته الفنية في العمل.

– سؤال العامل عن مشاعره نحو مديره ومدى تفضيله لان يشاركه المدير في مناسباته الاجتماعية"،[3]وتعتبر هذه الأسئلة ذات أهمية كبيرة كونها تكشف عن الكثير من المؤشرات التي تسمح بفهم وتحليل الواقع التنظيمي من خلال الوقوف على نظرة العمال لكفاءة وقدرة المدير في اتخاذ القرار وشخصيته القيادية وكل ما يتمتع به من مهارات للإشراف على المنظمة وهو السؤال الذي يسمح بفهم العلاقة العملية بين العامل والمدير والتي تعتبر مؤشرا ومعيارا لفعالية المنظمة، وتشكل العلاقات الاجتماعية بدورها معيارا مهما فكلما كانت العلاقات التي تجمع المدير بالعاملين جيدة كلما كان ذلك دافعا لتقديم أداء أفضل، وتتجسد أهمية هذا السؤال أكثر في المنظمات غير الربحية التي يتعسر فيها

---

[1] –بلقاسم سلاطنية وآخرون، الفعالية الإدارية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، المرجع السابق، ص42.

[2] –نفس المرجع، ص42، بتصرف

[3] –نفس المرجع، ص 43.

إيجاد معايير كمية للفعالية، وهو ما يجعل البديل عن المؤشرات والمعايير الكمية في الوقوف على نوعية و طبيعة العلاقات الإنسانية التي تمهد و تشير في الكثير من الأحيان إلى الاستقرار وغياب الصراع ولكن الملاحظ اليوم في الكثير من المنظمات في الجزائر هو سيادة التوجه البيروقراطي فغالبا ما تكون العلاقة بين المدير والعامل أو الموظف هي علاقة لاختبار القوة والسلطة، وهي علاقات يغيب عنها الطابع الاجتماعي والانساني الذي يسمح بتحويل جهود العمال من الصراع إلى البناء والارتقاء بالتنظيم، من خلال عقلنة العلاقات غير الرسمية واستثمارها لخدمة المنظمة، غير ان التنظيمات البيروقراطية غالبا ما تعتمد على العلاقات الرسمية التي لا تسمح باستثمار العلاقات الاجتماعية القائمة بين العاملين لصالح المنظمة وهذا بسبب اختصار واحتكار وتحديد البيروقراطية لنوع العلاقات داخل التنظيم.

"ومن طرق قياس الإنتاجية أيضا مقارنة الأداء الحالي بأداء سابق للفرد أو الجماعة، مقارنة أداء وحدة بأخرى ذات خصائص مشابهة،"[1]فتحقيق الفرد أو الجماعة إنتاجية أكبر أو أقل مقارنة بإنتاجية نفس الفرد والجماعة في وقت سابق يكشف عن مدى التقدم أو التراجع في تحقيق الفعالية، كما أن مقارنة فرد أو وحدة ما مع نظيرتها في نفس التنظيم أو تنظيم آخر سيسمح بأخذ نظرة عن فعالية هذا الفرد أو الوحدة كما يمكن للمنظمة في إطار علاقتها بمنظمات أخرى أن تقارن إنتاجيتها و أداء أفرادها مع المنظمات في نفس الميدان ويمكن هنا مقارنة أداء وإنتاجية المنظمات الثقافية في فترة السبعينات بأدائها في هذه الفترة.

ويرجع تعدد معايير قياس الفعالية إلى تعدد وتنوع المنظمات والتطور الكمي والنوعي للحاجيات الإنسانية الذي يستدعي بدوره معايير مختلفة تتوافق مع المخرجات المختلفة، ومن المعايير التي قد تستعين بها المنظمة أيضا الاطلاع على فعاليتها هو النموذج الذي قدمه أرجيرس، والذي يتضمن مجموعة من الخصائص التي يتميز بها التنظيم الفعال وهي كما يلي :

-"خلق ومراقبة التنظيم الكلي ويكون من خلال العلاقات المتداخلة لكل الأجزاء المكونة له.

- إدراك التكامل بين أجزائه.

- تحقيق الأهداف الكلية للتنظيم.

- القدرة على التأثير الداخلي وتوجيه الأنشطة في الاتجاه المرغوب فيه.

- القدرة على التكيف مع المتغيرات الخارجية.

- تأثر الأنشطة الأساسية بالماضي والحاضر والمستقبل."[2]

---

[1]-بلقاسم سلاطنية وآخرون، الفعالية الإدارية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، المرجع السابق، ص40.

[2] -محمود علاء الدين، المرجع السابق، ص 467 468

إذن يركز النموذج الذي قدمه أرجيرس بين معايير خارجية من خلال التأكيد على التكيف مع كل التطورات البيئية وأيضا على المعايير الداخلية التي تتضمن طريقة الإشراف و القيادة التي تنعكس في توجيه الأنشطة والتأثير الداخلي، والتركيز أيضا على تحقيق التضامن والتكامل الوظيفي بين الأجزاء المختلفة.

و بينما ذهب البعض من المفكرين لتحديد معايير وخصائص الفعالية والتنظيم الفعال فإن البعض الآخر قام بتحديد خصائص التنظيم غير الفعال من أجل تفادي هذه المؤشرات من طرف المنظمات في سعيها لتحقيق الفعالية، وكمنهج مقارن بين نقاط الاختلاف والاتفاق ومن أهم هذه الأعراض :

1- انخفاض الروح المعنوية للعاملين كنتيجة لزيادة العاملين الذين يستقيلون من المنظمة وزيادة طلبات النقل من المنظمة وأقسامها، وزيادة شدة الإجراءات التأديبية، وزيادة الشكاوي من العاملين أو المتعاملين مع المنظمة وزيادة أيام الغياب، وتفشي ظاهرة التأخر عن مواعيد العمل الرسمية.

2- البطء والتضارب في اتخاذ القرارات .

3-تضخم حجم الأعمال المكتبية مع روتينية الأداء.

4-زيادة قيم العوادم والأجزاء التالفة والإسراف في المواد والعدد والآلات .

5-المركزية الزائدة عن الحد.

6-زيادة عدد المنسقين والمساعدين ومديري المكاتب ورجال التسهيلات من حاجة العمل.[1]

إذن تعتبر هذه أهم النقاط التي تعتبر كدليل على ضعف الفعالية ما يفرض على المنظمات اتخاذ الإجراءات لتصحيح الأوضاع ومعالجة النقائص للتوجه نحو الرفع من فعالية التنظيم، وكما يتم الاعتماد على المعايير التي تبرز فعالية المنظمة فان مراقبة الأعراض السلبية بدوره يسهم في توجيه العمليات التنظيمية المختلفة إلى الوجهة الصحيحة من خلال تفادي ومعالجة هذه السلبيات، وأهم ما يلاحظ على هذه النقاط أنها تركز على العمليات الداخلية و لا تأتي على ذكر أهمية العوامل الخارجية والمحيط بصفة عامة على الرغم من ما قد تشكله هذه العوامل من معوقات .

وبالعودة إلى المنظمات التي لا تهدف إلى عمليات إنتاج ذو طابع تجاري أو صناعي فإنه من الصعب الاعتماد على مؤشرات أو معايير كمية، و في هذه الحالة يتم اللجوء إلى معايير أخرى كالنشاط وبعض المخرجات الأخرى المرتبطة بطبيعة نشاط المنظمة المعنية، فالمؤسسة الأمنية فعاليتها تترجم في تحقيق الأمن ومدى تحكمها في الوضع الأمني وما يرتبط بهم من مؤشرات مختلفة و مدى رضا المجتمع

[1]- محمود علاء الدين، المرجع السابق، ص ص 469 470

وارتياحه للظروف الامنية، والمؤسسة الثقافية بمقدار ما تقدمه من خدمات ثقافية تتناسب مع الواقع الثقافي والحاجيات الثقافية المراد إشباعها في محيطها الاجتماعي والثقافي، أما بالنسبة لمنظمات كالتعليم والتربية فعاليتها مرتبطة بجودة التعليم والبرامج التربوية والتعليمية ونسبة النجاح والرضا لدى الأساتذة والطلبة و أولياؤهم حول الجهود التي تبذلها هذه المؤسسات، أي أن غياب معايير مادية أو كمية لا يعفي أو يمنع من اعتماد معايير ذات طابع كيفي لفهم فعالية المنظمات خاصة مع تنوع الحاجيات الانسانية بين المادية والثقافية والخدماتية وغيرها من الحاجيات التي تتطلب أنواع مختلفة من المنظمات تختلف حسب أهدافها حسب الحاجة من وجودها، والجدول الآتي يوضح مختلف هذه المعايير

الجدول رقم (02) يوضح المعايير المختلفة للفعالية التنظيمية

الرقم	المعايير	الرقم	المعايير
01	معدل الإنتاجية	16	مستوى الإجماع على تحديد الأهداف
02	الكفاية	17	إيمان العاملين بأهداف التنظيم
03	معدل الربح	18	درجة التوافق مع الأدوار والقيم التنظيمية
04	نوعية الخدمة المقدمة	19	درجة المهارة في العلاقات الشخصية
05	معدل حوادث العمل	20	مستوى المهارات الوظيفية
06	نسبة النمو	21	طبيعة الاتصالات وإدارة المعلومات
07	معدلات التغيب عن العمل	22	درجة الاستعداد والجاهزية للعمل
08	نسبة الدوران الوظيفي	23	التحكم بالبيئة المحيطة
09	مستوى الرضا الوظيفي	24	اعتماد التقييم على الجهات الخارجية
10	مستوى الدافعية لدى العاملين	25	الثبات والاستقرار
11	مستوى الروح المعنوية لدى العاملين	26	أهمية الموارد البشرية
12	درجة الرقابة	27	مشاركة العاملين وقدرتهم على التأثير
13	درجة التماسك/ التناقض	28	التأكيد على أهمية التدريب والتطوير
14	درجة المرونة / التكيف	29	التأكيد على الانجاز
15	التخطيط/وتحديد الأهداف	30	الفاعلية الشاملة

المصدر: محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص 114

إذن فرض التطور في كم ونوع المنظمات في تنوع المخرجات التي تسعى لإشباع الحاجيات الانسانية المتزايدة والمتنوعة بدورها، و أمام التنوع في مخرجات التنظيمات بين المادية والخدماتية والتجارية وغيرها فإن معايير قياس الفعالية ستتنوع بدورها تبعا لتنوع المخرجات، وهو التنوع الذي يسمح لنا بالوقوف على فعالية أي منظمة بغض النظر عن الهدف من وجودها، كما يفتح هذا التنوع المجال لكل التنظيمات

بالاعتماد على المعايير التي تتناسب مع أهدافها و طبيعة الأعمال التي تقوم بها والافراد أو الجهات التي توجه لهم خدماتها وتغطي هذه المعايير أغلب المنظمات لأنها تتنوع بين الكمية التي تسمح بقياس المردودية والربحية، والمعايير الكيفية التي تسمح بقياس الجوانب غير المادية كالروح المعنوية والرضا الوظيفي وغيرها، كما أن هذا التنوع هو بمثابة مواكبة للتطور في كم ونوع المنظمات واختلاف الأطراف التي تقوم بتقييم الفعالية.

2- أسباب الاختلاف في معايير الفعالية :

إن أهم الملاحظات التي تبرز بعد تناولنا لمختلف المعايير والخصائص التي تميز المنظمات الفعالة هي الاختلاف البارز في المعايير للحكم على فعالية تنظيم معين بين تلك التي تعتمد على معايير للبيئة الداخلية و أخرى تتمحور حول كفاءة ودور وتكوين المورد البشري، أو البيئة الخارجية للتنظيم أو الجمع بين مختلف المعايير، وحتى الاعتماد على المقارنة بفعالية أفراد أو مؤسسات ناشطة في نفس الميدان، وهو ما يدفعنا للحديث عن أسباب التباين والاختلاف في تحديد معايير موحدة للفعالية وفي هذا الصدد تبرز عدة أسباب نذكر منها:

- إن أحد أهم الأسباب التي تؤدي إلى اختلاف معايير الفعالية هو تنوع أهداف المنظمات ومخرجاتها و بين الفئة المقصودة من خدماتها، والملاحظ أن الحديث عن قياس الفعالية غالبا ما يتجه للطابع الكمي الذي يعبر عن الإنتاجية و المردودية الاقتصادية، إلا أن تنوع الحاجيات الإنسانية في شقها الخدماتي يجعل من القياس الكمي صعبا بالنسبة للمخرجات ذات الطابع الكيفي مثل كل ما يخص المؤسسات التعليمية والتربوية والثقافية والحكومية بصفة خاصة التي تسعى لتقديم خدمات إدارية بحتة، فالاختلاف في مخرجات التنظيم يشكل سببا في اختلاف المعيار لقياس فعاليته، وهو ما جعل من الباحثين والدراسات الحديثة التي بحثت في هذا المجال تضيف معايير كيفية بالإضافة الى ما هو شائع من المعايير الكمية.

- "اختلاف ظروف كل منظمة عن المنظمات الأخرى، بل إنه بالنسبة للتنظيم الواحد فإن ظروفه غالبا ما تتغير باستمرار عبر الوقت، الأمر الذي يصعب معه تحديد نموذج مناسب لقياس الفعالية في كل المنظمات على اختلاف أنواعها "[1]، فالتغيير الذي يحدث على بيئة المنظمة ينعكس على قدراتها خاصة في مجال الموارد المختلفة التي تحتاجها المنظمة وهو ما يؤثر على فعاليتها كما أن تعديل الأهداف التنظيمية يتطلب بدوره إحداث تعديل على المعايير المعتمدة لقياس الفعالية، كما أن درجة حاجة المنظمة لبيئتها الخارجية يفرض بدوره معايير جديدة.

[1]- محمود علاء الدين، المرجع السابق، ص478.

– اختلاف وتعدد الأطراف التي تسعى المنظمة لإرضائهم، وهو التعدد الذي يضع المنظمة أمام حاجيات مختلفة قد يصعب تحقيقها، الشيء الذي يصعب بدوره من قياس فعاليتها وفقا لقدرتها على إرضاء الجهات المختلفة، فالمنظمات الحكومية سواء كانت ذات طابع ثقافي أو اجتماعي مطالبة أولا بإرضاء الحكومة بتنفيذ برنامجها، والمنظمة الاقتصادية ملزمة بإرضاء الزبائن والعملاء بمخرجات ذات مواصفات جيدة، إذن فتعدد الأطراف هذا يفرض تعددا في معايير قياس الفعالية، وهو ما سنتناوله في مداخل الفعالية .

– اختلاف المنظمات "من حيث: طبيعة العمل والتقنية المستخدمة فيه، حجم ودرجة التعقيد، درجة المركزية وغيرها، لذلك فان المعايير التي تصلح للحكم على فعالية مؤسسة تعليمية (جامعة مثلا) قد لا تكون مناسبة لمؤسسة صحية (مستشفى) أو منظمة صناعية ..الخ"[1]، وهذا راجع طبعا لنوع الادوات المستخدمة لتحقيق الاهداف و التصميم التنظيمي المعتمد والذي يختلف من منظمة لأخرى، فالمنظمة الثقافية العمومية(دار الثقافة أو مركز ثقافي) التي تهدف لتقديم خدمات ثقافية مجانية للمجتمع تختلف أهدافها عن دار النشر أو السينما التي تهدف إلى تحقيق الربح من عمليتها الانتاجية وهو الاختلاف الذي سيؤدي حتما إلى تجديد معايير قياس الفعالية أو نوع الاهداف المرجو تحقيقها.

– "سعي المنظمة الواحدة لتحقيق عدة أهداف منها الإنتاجية، التسويقية، المالية وكل هدف من هذه الأهداف يتطلب معايير خاصة قد لا تصلح لقياس تحقق هدف آخر"[2]، و إن كان تعدد الأهداف بالنسبة للمنظمات الاقتصادية أو الإنتاجية نابع أصلا من تعدد الوظائف فان المنظمات الثقافية مثلا يزداد فيها هذا التعدد تعقيدا نظرا للأبعاد المختلفة للثقافة: الجمالية والفنية والتربوية و الاقتصادية وهو ما يضع فعالية التنظيمات الثقافية أمام معايير متعددة كمية ونوعية، وهو ما يدفع المنظمة الثقافية للاعتماد على أكثر من نموذج ومدخل للوقوف على فعاليتها.

إذن تعتبر هذه المعايير متغيرة وفقا لطبيعة وأهداف المنظمة وليست بالضرورة معايير موحدة تشمل كل المنظمات، وحتى إن كانت المعايير ذات الطابع الكمي تسمح بإعطاء نظرة جيدة على الفعالية من خلال القياس أو الترجمة الكمية لمدى تحقيق المنظمة لأهدافها إلا أن المعايير ذات الطابع النوعي بدورها تسمح بالاطلاع على جوانب لا يمكن قياسها كميا خاصة بالنسبة للمنظمات الخدماتية، وهو ما يسهم في تعزيز فرص تحقيق الفعالية، ويفرز هذا الاختلاف والتعدد في المعايير إمكانية لجوء المنظمة لأكثر من معيار

[1]– بلقاسم سلاطنية وآخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، المرجع السابق، ص 37

[2]– نفس المرجع، ص 38

للوقوف على مدى تحقيقها للفعالية خاصة مع التطور في أهداف المنظمات فرسم أو تحقيق أهداف ربحية بالنسبة للمنظمات الاقتصادية لم يعد الهدف الوحيد و الدليل على الفعالية بل أيضا من خلال تبنيها البعد الاجتماعي انطلاقا من مسؤوليتها الاجتماعية في محيطها، وهو ما يفرض على المنظمات الاعتماد على معايير كمية وكيفية تراعي الأبعاد المختلفة التي تتضمنهما التنظيمات الحديثة الشيء الذي يفرض طبعا اللجوء لأكثر من معيار ويفسر أيضا التعدد في المعايير، و مما سبق يمكننا القول أنه بغض النظر عن طبيعة المنظمة وأهدافها أو عن نوعية مخرجاتها والفئة المستهدفة من خدماتها فلا بد من الاعتماد على معايير متنوعة كمية وكيفية لتحقيق أقصى درجات الفعالية، إذ لا يجب الاكتفاء بمعايير كمية تعكس الانتاجية والربحية لمؤسسة اقتصادية بل يجب أيضا الاعتماد على معايير كيفية تكشف عن نوعية العلاقات الانسانية السائدة في المنظمة، والروح المعنوية للعمال والولاء التنظيمي وغيرها من المعايير الكيفية، إذ يمكن ان تحقق مؤسسة معينة اهدافها وبالتالي الفعالية لكن إذا نظرنا إلى نوعية العلاقات الانسانية او الروح المعنوية كمعايير كيفية يمكن أن تكون المؤسسة غير فعالة، وهو ما يفرض على المؤسسات الحديثة والراغبة في البقاء والمنافسة في بيئة ديناميكية أن تعتمد على معايير متنوعة لقياس فعاليتها.

سادسا–**مؤشرات الحكم على فعالية المنظمات:**

إن المنظمة الفعالة ليست تلك المنظمة التي تسعى فقط لقياس فعاليتها عن طريق المعايير المعتمدة من خلال انتظار مدى تحقيقها للأهداف التنظيمية أو غيرها من المعايير النوعية، بل المنظمة الفعالة يجب أن تبادر إلى استطلاع بيئتها الداخلية والخارجية لفهم وتحليل مجموعة من المؤشرات التي قد تكشف عن مدى اتجاه المنظمة نحو تحقيق درجة متقدمة من الفعالية أو عكس ذلك، أي القيام بعملية استشرافية لتحليل وتفكيك المعطيات البيئية الداخلية والخارجية وهو ما يسهل على المنظمة اكتشاف جوانب القصور و مختلف المعوقات التي تحد من فعاليتها، ويسهم في تجاوز وتجنب المنظمة لأي مشكلات تنظيمية تؤثر على فعاليتها مستقبلا، وهناك العديد من المؤشرات التي تدل إلى حد بعيد على فعالية المنظمة ويمكن الاعتماد عليها لاستشراف واقع المنظمة، وبالرغم من اختلاف المنظمات بنائيا ووظيفيا ومن حيث الظروف والأهداف إلا أنه يمكن اعتماد بعض المؤشرات التي تتشابه في المنظمات مع بعض الاختلافات طبعا، وتنقسم هذه المؤشرات إلى داخلية وخارجية:

1- المؤشرات الداخلية :

- تخطيط وتحديد الأهداف: أي قدرة المنظمة على تحديد الأهداف وتخطيط المسار الذي من خلاله يتم تحقيق هذه الأهداف.

- "المهارات الاجتماعية للمدير: إن توفر المهارات الاجتماعية لدى أعضاء المنظمة من المديرين يضمن توفير الدعم والمساندة للمرؤوسين عند مواجهتهم العثرات سواء في العمل أو في حياتهم الخاصة، إضافة إلى أن المدير الاجتماعي يستطيع توليد الحماس لدى الأفراد في العمل.

المهارات العلمية للمدير: حتى تتحقق الفعالية التنظيمية فانه لا بد أن يتحلى أعضاء المنظمة من المديرين بالمهارات والخبرة الفنية المتعلقة بإنجاز الأعمال".[1]

إذن تلعب الصفات القيادية دورا مهما في التنبؤ بفعالية التنظيمات، فالجمع بين المهارات الاجتماعية والعلمية يعد أمرا مهما للقيادات المسيرة فهي تسمح للمدير بصفته قائدا للمنظمة بالاندماج في الحياة العملية لأفراد التنظيم وفهم سيرورة العمل عن قرب وعن المشاكل الاجتماعية للعمال وعن العلاقات غير الرسمية في منظمته، كما تسمح له حتى بالتقرب من الحياة الخاصة للعمال وهو ما يخلق علاقات إنسانية بين المستويات المختلفة للمنظمة إضافة إلى المهارات الاجتماعية للمدير يجب أن تتوفر فيه أيضا المهارات العلمية فهي التي تحدد مدى قدرة المدير على الإشراف الفني التخصصي والتحكم الدقيق في العمليات التنظيمية لمختلف الوظائف والأدوار، وإيجاد الحلول لكل المشاكل التي قد تعوق تحقيق الاهداف وتوجيه المنظمة إلى المسار الذي يكفل لها المنافسة والبقاء، فالجمع بين المهارات العلمية والاجتماعية يعد ضرورة قصوى لدى المدراء كأحد المؤشرات على فعالية المنظمة، كما أن التمتع بمهارات اجتماعية في ظل الافتقاد للمهارات العلمية قد يسمح باندماج المدير في الحياة العملية والاجتماعية للعاملين ما قد يسهم في تحسين العلاقات الإنسانية التي تعد أحد أهم العوامل في نجاح المنظمات إلا أن غياب المهارات العلمية لدى المدراء ستؤثر لا محالة على رسم الأهداف والتخطيط فغياب الخبرة الفنية تجعل من المدير بعيد عن العمليات التقنية ومختلف العمليات التنظيمية من تقييم للأداء والانجاز وغيرها، وهو ما يجعل من عملية تعيين المدراء في حد ذاتها عملية ذات أهمية قصوى لأنها لها انعكاسات على مختلف الأدوار والوظائف، وفي المنظمات الثقافية فإن جمع المسير أو المدير بين المهارات العملية والعلمية والقيادية امراً

لاغنى عنه بسبب تعدد أبعاد الثقافة وأهداف المنظمة الثقافية والدور الذي تلعبه الثقافة في حياة الشعوب.

[1]- بلقاسم سلاطنية وآخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، المرجع السابق، ص32

2- المؤشرات الخارجية :

لا يعيش التنظيم بمعزل عن بيئته فهو في علاقة تفاعلية مستمرة معها من خلال المخرجات الموجهة لهذه البيئة سواء كانت خدمات أو سلع، وفي نفس الوقت فالبيئة تمد التنظيم بمختلف حاجياته من الموارد الخام والموارد البشرية و من خلال هذه العلاقة المتبادلة تتحدد مدى فعالية المنظمة والتي يمكن استطلاعها من خلال مجموعة من المؤشرات نذكر منها :

- "إنتاج السلع والخدمات: إن تزويد المنظمات بيئتها بالمخرجات من سلع وخدمات وزيادة الطلب عليها يؤكد وجودها كعنصر فعال في المجتمع" [1]، أي أن وجود المنظمة في هذه البيئة يمثل قيمة مضافة من خلال ما تقدمه من خدمات للمجتمع أو ما تنتجه من سلع لإشباع حاجيات المجتمع وهو ما يجعل من حضورها في هذه البيئة حاجة ضرورية لأفراد المجتمع نظير ما تقدمه من مخرجات، وهو ما يميز المنظمة الفعالة عن غيرها من التنظيمات التي قد لا يختلف وجودها عن غيابها، إذ يمكن فهم فعالية منظمة معينة من خلال مقارنة مدى توفر أو ندرة خدماتها وسلعها في السوق بغض النظر عن نوعية هذه الخدمات، فحضور وطلب مخرجات التنظيم في المجتمع يعبر عن درجة فعالية المنظمة.

-المسؤولية الاجتماعية: وتتمثل في المحاولات الجادة التي تبذلها المنظمة لحل المشكلات الاجتماعية"[2] فالتنظيمات الحديثة تراعي الأبعاد الاجتماعية في تعاملاتها مع المحيط سواء من خلال جودة مخرجاتها أو من خلال المشاركة المباشرة في التضامن الاجتماعي عن طريق قدرتها على تقديم خدمات إضافية لعملائها، وهو ما يلاحظ خاصة على الشركات الكبرى من خلال التبرعات و الهبات التي تقدمها لبعض الفئات من المجتمع، أو رعايتها لبعض الفعاليات المحلية والوطنية، أو حتى مشاركتها في تمويل التعليم والجامعات مثل ما هو موجود في الكثير من الدول الغربية وعلى رأسها الولايات المتحدة الامريكية، وتسهم هذه المشاركة الاجتماعية بغض النظر عن حجمها في انخراط المنظمات في بيئتها والاطلاع على الحاجيات المختلفة التي قد تسمح لها بتكييف مخرجاتها مع الواقع الاجتماعي أو تلبية بعض المطالب الاجتماعية للمجتمع كمساهمة من المنظمات في الجوانب الاجتماعية للمحيط، و إن كانت لهذه الأبعاد الاجتماعية في الكثير من الأحيان أهداف اقتصادية ولتحسين صورة الشركة اجتماعيا، إلا أن في الأخير

---

[1]-بلقاسم سلاطنية وآخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، المرجع السابق، ص34

[2] - نفس المرجع، ص34

يبقى على المنظمات أخذ البعد الاجتماعي بعين الاعتبار لأنه يعد في كل الحالات اهتمام بالبيئة و التي تمثل سبب لوجود المنظمة كون مخرجاتها موجهة لتقديم وإشباع حاجيات معينة لمكونات هذه البيئة.

– "البقاء: عندما تنجح المنظمة في البقاء لمدة طويلة فان معنى ذلك أن منتجات هذه المنظمة تلائم متطلبات البيئة التي تعيش فيها"[1]، وعلى الرغم من أن البقاء يعتبر أحد المؤشرات القوية على فعالية التنظيم من خلال قدرة المنظمة على التكيف مع البيئة، إلا أنه يجب أن يتحقق عن طريق الإمكانيات الذاتية للتنظيم خاصة بالنسبة للمنظمات ذات الطابع الصناعي الإنتاجي ولا يجب أن يكون عن طريق مساعدات خارجية كالتي تقدم عن طريق الحكومات أو عن طريق المنظمة الأم إلى الوحدات الفرعية فتحقيق البقاء ذاتيا في بيئة تنافسية وبعيدا عن أي مساعدات هو المؤشر على الفعالية وليس البقاء الذي يعتمد على مساعدات خارجية خاصة بالنسبة للتنظيمات الصناعية التي من المفترض أن تمون نفسها عكس التنظيمات الحكومية التي يتوقف بقائها على ما تمنحه السلطات المختلفة من دعم، ولعل الواقع الجزائري يكشف أن الكثير من التنظيمات صناعية وخدماتية وبالرغم من انها عَمَّرت لعقود إلا غير قادرة على البقاء بقدراتها و إمكانياتها الذاتية بل بما تمنحه السلطة من مساعدات دوريا لانتشالها من الإفلاس الحتمي، وهو ما يجعل من بقائها في الخدمة لا يعبر عن فعالية بقدر ما يعبر عن سياسات حكومية خاطئة.

– "القدرة على التكيف والتأقلم: ويقصد بها درجة استجابة المنظمة للتغيير في ظروفها الداخلية والخارجية عن طريق حصولها على معلومات عن التغيرات والتقلبات الحادثة في البيئة"[2]، فأهم مميزات البيئة الخارجية هو التغير والتطور المتواصل وهو الذي يفرض على المنظمات باختلاف أنواعها وأهدافها على التكيف مع هذه التغيرات البيئية من أجل إجراء التغييرات المطلوبة التي تضمن لها التكيف مع مستجدات البيئة الخارجية، فالجمود وعدم الاهتمام بالديناميكية والتغيرات التي تطرأ على بيئة معينة سيجعل من المنظمة غير قادرة على مواكبة التحولات، وهو ما سيجعل من بقائها أمرا صعبا، ولعل أهم التغيرات التي تطرأ على البيئة حاليا هي في مجال التكنولوجيا و خاصة في طرق الاتصال أين أصبحت الرقمنة عملية لا مفر منها، وهي الغائب الأكبر في الجزائر حيث لا زالت الكثير من المنظمات تعتمد على طرق

[1] –بلقاسم سلاطنية وآخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، المرجع السابق،ص34.

[2]-نفس المرجع، ص35

كلاسيكية وبطابع بيروقراطي، وهو ما يجعل من الصعب على هذه المنظمات التكيف و التأقلم مع ما يُسْتَجَد في محيطها.

إذن على المنظمات الأخذ بعين الاعتبار مختلف العوامل الداخلية والخارجية التي تعتبر مؤشرا على مدى فعالية التنظيم وهو الشيء الذي يسهم في معالجة أوجه القصور ومختلف السلبيات الموجودة في المنظمة أو بيئتها ،كما يسمح لها بالاندماج في المحيط والتكيف مع المتغيرات التي تطرأ على هذا المحيط، وعلى الرغم من هذا الكم والنوع من المؤشرات إلا أن الحكم على فعالية تنظيم معين قد يتطلب الاستعانة بمؤشرات أخرى أو تحيين في هذه المؤشرات .

سابعا - مداخل الفعالية:

1- المداخل الكلاسيكية: اختلفت المداخل الكلاسيكية في تناولها لفعالية المنظمات من زوايا متعددة حيث ركز مدخل النظم على مختلف العمليات التنظيمية من خلال مجمل المدخلات التي تقوم المنظمة بتحويلها إلى مخرجات لتوجيهها إلى البيئة الخارجية في حين اتجه مدخل الهدف في تفسيره للفعالية من مدى قدرة المنظمة لتحقيقها للأهداف المرسومة، أما مدخل العمليات الداخلية فيؤكد على أن المنظمة ستكون فعالة إذا استطاعت استغلال مواردها البشرية والمادية بطريقة رشيدة وعلى الرغم من الاختلاف الواضح في الزوايا التي تم من خلالها تناول الفعالية إلا أن المداخل المختلفة تكشف العديد من النقاط التي تسمح بفهم الفعالية التنظيمية والعمليات والظروف و الأسباب المختلفة لتحقيقها، ووجهات النظر المتعددة لمسار تحقيق المنظمات للفعالية، وتتمثل هذه المداخل في :

أ- مدخل النظم:

شكل مدخل النظم نظرة جديدة لحياة التنظيم من خلال النظرة الشاملة للبيئة التنظيمية وكيفية تفاعل العمليات الداخلية للمنظمة مع محيطها، ويعد هذا المدخل أحد أهم الاتجاهات في محاولة رصد و تفسير العمليات التنظيمية، وكيفية الدفع بالمنظمة لتحقيق الفعالية التنظيمية ويبرز الكثير من الأسماء التي مهدت و أسهمت في بعث هذه النظرية" نذكر منهم تالكوت بارسونز وديفيد إيستنوكاتز وكان وشين

والمنظمة وفقا لهذه النظرية كيان معقد التركيب وكل مكون من أجزاء، بل هي نظام من النظم الفرعية المترابطة والمتفاعلة، وأن المنظمات الفاعلة في مجتمع ما تعد مجموعة نظم تسهم في تكوين النظام العام، وتساعد النظرة النظمية هذه على إعطاء الأجزاء والمكونات أهميتها كما تؤكد على ضرورة توحدها وتفاعلها لبناء النظام الأعقد الذي تكون مخرجاته أكبر من مخرجات أي جزء منه، كما تبرز هذه النظرية

أهمية البيئة الخارجية أو المحيط الذي تعمل فيه المنظمة، وتؤكد على ضرورة الأخذ منه والعطاء له لضمان التقدم"[1]، ومن هنا تتجه مدرسة النظم لفهم العمليات التنظيمية انطلاقا من كون المنظمة لا تعيش بمعزل عن بيئتها، بل هي جزء من هذا النسق تؤثر وتتأثر به، من خلال العلاقة التفاعلية التي تجمع بينهما، والحاجة المتبادلة بين المنظمة وهذا المحيط من خلال حركة المدخلات والمخرجات، كما أن المنظمة عبارة عن مجموعة أجزاء تتكامل وتتداخل أدوارها، وتبرز أهمية هذه الأجزاء والمكونات التنظيمية من خلال توحد جهودها وتوجهها لبناء النسق الكلي للمنظمة ولتحقيق الهدف الأسمى الذي وجدت من أجله المنظمة، هذه الجهود التي تترجم في مخرجات المنظمة.

ويركز مخل النظم على أهمية النظام المفتوح، ويشير كاتز وكان(Katz et khan) إلى تسعة خصائص يتميز بها النظام المفتوح :

1 "استقبال الطاقة

2 إخضاعها للعمليات.

3 تحويلها إلى مخرجات

4 تناغم الأحداث وتداورها

5 – التعرض للتقادم والاندثار

6 المدخلات المعلوماتية والتغذية الداخلية

7 الاستقرار والديناميكية.

8 الانتشار والامتداد .

9 ضمان الانتهاء إلى حالة التوازن."[2]

وما يميز مجموع خصائص النظام المفتوح التي أشار لها كاتز وكان هو تأكيد العلاقة التبادلية بين البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وذلك التفاعل الهادف والمقصود بين الأجزاء الفرعية لتحقيق أهداف النسق الكلي من خلال مختلف العمليات التحويلية التي تستهدف المدخلات والتي تدخلها في سلسلة من العمليات التنظيمية لإخضاعها وتحويلها إلى مخرجات التي تتحول بدورها إلى خدمة او سلعة موجهة إلى البيئة، والمنظمات الفعالة هي تلك التي تذوب فيها أهداف ومصالح وجهود الأجزاء والأنساق الفرعية

[1] – عامر الكبيسي، المرجع السابق، ص 117.

[2] – نفس المرجع، ص 118

لتحقيق أهداف النظام العام، والتي ترتبط وتتكامل مع حاجيات البيئة الخارجية من خلال ما تقدمه المنظمة من مخرجات تلبي وتشبع هذه الحاجيات .

وعلى العموم لكي تحافظ المنظمة على فعاليتها وديناميكيتها وتكاملها مع بيئتها حسب هذا المدخل لا بد من توافر بعض الخصائص والتي تسمح لها بالتفاعل مع بيئتها وأهمها:

-"يتألف النظام من نظم فرعية (Sub-Systems) وهو يشكل مع غيره من النظم ذات العلاقة أجزاء من نظم اكبر (Supra-Systems) .

- لكل نظام حدود تفصله عن البيئة التي يعمل فيها، بحيث يمكن القول بأن النظام يتميز بالكلية والاستقلال عن بقية النظم الكائنة.

- لا يمكن للنظام أن يستمر إلا إذا قام بتحقيق التوازن مع البيئة التي يعمل بها، بحيث يقوم باستيراد الطاقة(مدخلات)، كما يقوم بتصدير السلع والخدمات(مخرجات)،ولابد للنظام أن يبقى في حالة تغير مستمر ودائم، لأن حالة الثبات تعني الموت أو الاضمحلال .

- تتفاعل الأجزاء التي يتكون منها النظام مع بعضها لتحقيق أهداف، ولا يستطيع الجزء أن يحقق أهداف النظام بمعزل عن الأجزاء أو النظم الفرعية الأخرى التي يتألف منها النظام.[1]

وترتكز هذه النظرية على مجموعة من المفاهيم والمصطلحات التي تبني عليها فيما بعد مختلف التحليلات، وتتوقف ديناميكية المنظمة واستمرارها على توفر شرطين أساسيين :

- " التوازن الداخلي بين أجزاء النظام وعناصره لتخفيف الصراع والتناقض للحد الذي يسمح بالتوافق والتفاعل الإيجابي والإبداعي .

- التوازن الخارجي مع القوى والمتغيرات المجتمعية وتحقيق التناسق مع الأهداف الكلية ورفد النظام بالمخرجات التي تزيد من قدرته على تطوير طاقته المحولة إلى مدخلات.

كما تطرح مفهوم المعلوماتية والاتصالات الراجعة وتطوير نظم المتابعة والرقابة لتصحيح الانحرافات وربط الخطط بالتقويم والتنفيذ بالمتابعة والبحث عن أدوات لقياس النتائج وربط الكلفة بالعائد وغيرها من المفاهيم"[2]

إذن لتحقيق الفعالية والاستمرارية لا بد للمنظمة أن تحقق التوازن بين أجزائها وفروعها أي البيئة الداخلية والعناصر المكونة لها والعمليات الداخلية من أجل الحد من مظاهر الصراع التنظيمي التي قد تشكل عائقا

1- خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود، المرجع السابق، ص 4

2-عامر الكبيسي، المرجع السابق، ص ص118 119 .

أمام تحقيق الاهداف، ومن جهة أخرى تحقيق التوازن مع البيئة التي تنشط فيها من خلال التكيف مع مستجدات البيئة والاندماج مع كل التطورات التي قد تطرأ وخاصة بالنسبة لحاجيات المنظمة من هذه البيئة، وبتحقيقها التوازن على المستوى الداخلي والخارجي تكون المنظمة على درجة عالية من الفعالية من خلال تحقيقها للتوافق الداخلي الذي يخفف من حدة المشكلات التنظيمية التي قد تطرأ على المنظمة ،ومن جهة أخرى اندماج المنظمة وتكيفها مع محيطها الخارجي الذي يضمن لها مختلف حاجياتها المادية والبشرية، وتتميز المنظمة حسب هذه النظرية كنظام مفتوح بمجموعة من العناصر الأساسية والمتمثلة في:

1- الحدود :

أول ما يميز أي منظمة عن غيرها هو حدودها وشخصيتها المستقلة عن غيرها من المنظمات الأخرى وعن بيئتها الخارجية بصفة عامة، بل وحتى على ما شابهها من تنظيمات، وقد تكون حدود المنظمة مادية وهي التي تفصلها ماديا عن محيطها و قد تكون هذه الحدود معنوية كالقانون الذي يحكم أفراد المنظمة و قد تكون حدود سوسيو ثقافية كالعلاقات الاجتماعية بين العمال أو الثقافة التنظيمية التي تتبناها المنظمة في حد ذاتها أو تتجسد أيضا في طبيعة النشاط الذي يميزها بدوره عن نشاطات أخرى[1].

"ورغم أهمية الحدود لأي منظمة إلا أنها تتسم بقدر من القابلية للنفاذ بما يسمح بالتفاعل مع البيئة المحيطة ، وتمثل القابلية للنفاذ قضية حساسة بالنسبة لقدرة المنظمة على البقاء، فكلما زادت هذه القابلية للنفاذ كلما أدى ذلك إلى إمكانية خضوع المنظمة للمطالب الخارجية، وكلما قلت درجة النفاذ أدى ذلك إلى عزلة المنظمة بما يعنيه ذلك من صعوبة الحصول على الموارد اللازمة لبقائها "[2]، ومن هنا فإن الحديث عن الحدود لا يعني انغلاق المنظمة وانكفائها بل التميز في نوعية خدماتها واهدافها مع السماح بدرجة مقبولة من العلاقات مع المحيط، وهو ما يفرض على المنظمة تحقيق التوازن بين المدخلات التي تحتاجه من المحيط والمخرجات التي توجهها له، وتحقيق التوازن أيضا في مختلف التفاعلات حتى تتجنب الخضوع أو العزلة .

2- الغرض والأهداف :

إن إنشاء أي منظمة يكون لتحقيق هدف معين يحقق لها النمو والبقاء، إلا أن هذا الهدف مرتبط أيضا بأهداف وحاجيات البيئة ،أي الغرض من وجود المنظمة، فلهذه الأخيرة التزامات أيضا اتجاه البيئة التي

---

[1]- حسن العلواني، المرجع السابق، ص97 بتصرف

2- نفس المرجع، ص 97.

تعمل في إطارها، والتي ترتبط بأهداف التنظيم، ويتحقق غرض المنظمة كاملا إذا استطاعت التوفيق بين أهدافها و أهداف البيئة أيضا، أما تحقيق احد الهدفين فسينعكس إما على المنظمة أو على البيئة، لذا يجب الوصول إلى التوازن بين متطلبات التنظيم والبيئة على حد سواء، فتحقيق المنظمة لأرباح مع عدم مراعاة حاجيات اجتماعية أو بيئية أو ثقافية أو نوعية تريدها البيئة يؤثر على تحقيق الغرض، كما أن تلبية متطلبات العملاء دون الأخذ بعين الاعتبار مصلحة وأهداف المنظمة سيؤثر على استمرارها.[1]

"وعلى هذا الأساس، فان غرض المنظمة هو بمثابة اتفاقية ضمنية أو عقد ضمني بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها والتي من شانها تأمين بقاء المنظمة عند الوفاء بها"،[2]وهو ما يتطلب التزاما من الطرفين لتجسيد هذا الاتفاق الضمني والذي يتمظهر في العديد من المؤشرات خاصة في العلاقة التفاعلية بينهما

3- المدخلات :

إن أي منظمة وأي كان نوعها أو حجمها أو هدفها في حاجة لموارد من البيئة الخارجية، وتتنوع هذه الموارد بين البشرية أو المادية أو المالية أو المعلوماتية ، فالأفراد كمورد بشري يسهمون في السيرورة اليومية لمختلف فروع المنظمة، كما أن الجانب المالي أو المادي (وسائل مختلفة ، آلات، مواد أولية)، أو مختلف المعلومات تعتبر ضرورية لدورة حياة التنظيم، "ويؤدي فشل المنظمة في الحصول على المدخلات اللازمة إلى ضمورها وتلاشيها[3]، وهو ما يفرض عليها السعي لاستقطاب المورد البشري والحصول على مختلف المدخلات التي تؤمن استمراريتها.

4- العمليات (التحويلات أو الفعاليات الداخلية) :

وهي نسق العمليات الذي يتجه لتحويل وتغيير المدخلات باختلاف أنواعها إلى ما يقابلها من مخرجات بما يحقق التوازن والتوافق مع غرض المنظمة، وتختلف المخرجات بحسب نوع المدخلات حيث توجد المخرجات المادية كالسلع والمنتجات المختلفة كما توجد مخرجات غير مادية كالخدمات العامة التي تقدمها التنظيمات الخدماتية العمومية (مستشفى ، مدرسة ...الخ)، إذن فالمخرجات تتنوع بتنوع المدخلات، ويرتبط بقاء واستمرارية المنظمة على القوة التنافسية لمخرجاتها، فكلما كانت هذه الأخيرة تحقق الرضا للمحيط وتلبي حاجياته كما ونوعا، وتعود بالربح على المنظمة كلما حافظت هذه الأخيرة على بقائها وفعاليتها ،"مع الإشارة إلى أن انجاز هذه المهام يتم بواسطة البشر الذين لكل منهم احتياجاته

---

[1]- حسن العلواني، المرجع السابق، ص97 بتصرف

2-نفس المرجع، ص97

3-نفس المرجع، ص99

واهتماماته الفردية وقد يكون البعض منهم متحمس ومستمتعا بعمله بينما قد يميل البعض الآخر إلى التكاسل والإحباط".[1]

5-التغذية العكسية أو المرتدة:(Feedback)

إنطلاقا من العناصر السابقة وحتى في حالة تحقيق المنظمة للبقاء والاستمرارية، وقبول المحيط لمخرجاتها وتفاعله معها، لا يعني الركون إلى حالة من الاستاتيكا التنظيمية، وإنما المنظمة في هذه الحالة بحاجة إلى المعلومات من البيئة لمعالجة الإختلالات التي قد تطرأ على المخرجات، أو لمواكبة التطور والتنافسية التي يتضمنها المحيط،" إذ أن استجابة النظام لهذه المتغيرات البيئية من شانها أن تؤدي إلى تصحيح الانحرافات أو تعميق الجوانب الايجابية مما يؤدي إلى تحسين كفاءة النظام وفاعليته" [2]ويسهم من جهة أخرى في ديناميكية التنظيم وتطوير الأداء.

والجدول رقم (03) يوضح بعض المعايير التي تسمح بقياس الفعالية من خلال مدخل النظم

المتغيرات الاساسية	مصنع	مستشفى	جامعة
المدخلات /المخرجات	العائد على الاستثمار	عدد المرضى المعالجين	عدد أبحاث هيئة التدريس
عمليات تحويلية / مدخلات	التغير في مستوى المخزون	معدل الاستثمار في التكنولوجيا الطبية	تكلفة نظام المعلومات
عمليات تحويلية/ مخرجات	حجم المبيعات	عدد المرضى المعالجين	عدد الطلبة
المدخلات /المخرجات	التغير في راس المال	التغير في عدد المرضى	التغير في أعداد الطلبة

المصدر: محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص 119

ويبرز استنتاجان رئيسيان من نظرية النظم :

- معايير الفاعلية (مثال ذلك: معدل الإنتاج ، الجودة) يجب أن تعكس كامل دورة عمليات المنظمة من مدخلات وعمليات ومخرجات .

1-نفس المرجع، ص100

2-خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود، المرجع السابق، ص 85.

– معايير الفاعلية: يجب أن تعكس العلاقات الداخلية بين أجزاء المنظمة والعلاقة خارج المنظمة مع البيئة الخارجية، أن المنظمة ببساطة جزء من نظام اكبر هو البيئة .[1]

وكخلاصة حول نظرية النظم فإنها تتناول المنظمة كنسق تنظيمي مكون من أجزاء يكمل دور كل جزء أدوار الأجزاء الأخرى، ويتفاعل هذا الكل مع البيئة الخارجية للتنظيم من خلال مجموعة من العناصر والعمليات التنظيمية، وتتحقق فعالية التنظيم من خلال هذا المدخل عندما تستطيع المنظمة تحقيق التوازن بين متطلبات النسق البيئي الخارجي والداخلي، أي تحقيق الغرض من وجود المنظمة مع اهتمامها بالتغذية العكسية التي تضمن معالجة أي انحرافات تصيب مخرجات التنظيم من اجل تصحيحها ما يضمن تحقيق التنافسية والجودة لإرضاء العملاء وتحقيق الأهداف التنظيمية وهو ما يضمن في الأخير البقاء والاستمرارية للمنظمة، إذن ينظر مدخل النظم "إلى الفعالية نظرة أشمل وأوسع في اخذ في حسبانه الأداء الكلي للمنظمة، فتشمل الفعالية من هذا المدخل، كلا من تحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج المطلوبة، واستغلال الموارد المتاحة في سبيل تحصيل هذه النتائج."[2]

ب– مدخل العمليات الداخلية :

تعتبر البيئة الداخلية للمنظمة ذات أهمية كبيرة في تحقيق الأهداف، فكل السلوكيات و العمليات والعلاقات التنظيمية الداخلية تعتبر الركيزة الأساسية في بلوغ الفعالية التنظيمية، و من هنا تنطلق فلسفة هذا المدخل الذي يركز على مختلف الموارد والإمكانيات الداخلية للمنظمة بشرية ومادية، و مدى قدرة المنظمة على الاستغلال الأمثل لهذه القدرات والإمكانيات بما يحقق في الأخير مختلف الأهداف، إذن حسب هذا المدخل فان المنظمة فعالة كلما كانت المؤشرات المختلفة داخل التنظيم جيدة، ومن المؤشرات التي يعتمدها هذا المدخل لتحديد الفعالية :

– " وجود مناخ ايجابي.

– شيوع روح الفريق والعمل الجماعي بين الأعضاء .

– وجود وسائل اتصال فعالة بين الإدارة والعاملين .

– ارتفاع دافعية العمال وولائهم للمنظمة .

1– عادل بن صلاح عمر عبد الجبار و محمد بن مترك القحطاني، **علم النفس التنظيمي والإداري**، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2007، ص 27 .

2– علي محمد عبد الوهاب، المرجع السابق،ص169.

– ارتفاع الكفاءة الاقتصادية الداخلية ." [1]

إذن يتميز هذا المدخل باعتماده على التناسق الموجود بين جملة من العوامل الداخلية للوصول إلى الفعالية، ومن أجل تحقيق ذلك فعلى المنظمة أن تتمتع بجانب كبير من المرونة والحد من مظاهر الصراع التنظيمي ودوران العمل ومختلف المشكلات التنظيمية التي تؤثر على السيروة العادية ومختلف القواعد التي يفرضها التنظيم .

"ومن أوجه القصور هذا المدخل تجاهل علاقة المنظمة بالبيئة الخارجية والإفراط بالاهتمام بالعمليات الداخلية، فضلا عن ذلك فان قياس المناخ النفسي ورضا العاملين تعتبر مسألة حكمية تتأثر بالعديد من العوامل التنظيمية والشخصية"،[2]كما أن إهمال دور البيئة الخارجية للمنظمة يعد أحد أهم عيوب هذا المدخل إذ لا يمكن تصور تحقيق الفعالية التنظيمية دون الاستعانة بما توفره البيئة الخارجية من موارد بشرية أو مادية أو تكنولوجيا وغيرها والتي لا غنى للمنظمة عليها، كما لا يمكن فهم فعالية التنظيم دون الاطلاع على درجة الاشباع والرضا لدى أفراد المحيط الاجتماعي أو الاقتصادي او الثقافي.

ج–مدخل تحقيق الأهداف: يؤكد هذا المدخل على" أن المنظمة تكون فاعلة إذا استطاعت تحقيق أهدافها، وبالتالي فان الأهداف هي قياس للمخرجات والأداء المتحقق"[3]، فتحقيق الفعالية حسب هذا المدخل مرتبط بتحقيق الأهداف والتي تختلف من منظمة إلى أخرى، فالمنظمة الاقتصادية لها أهداف ربحية وتسعى لتحقيق مردودية اقتصادية، بينما المنظمة الخدماتية أهدافها تنحصر في تقديم خدمة نوعية ورضا الزبائن، والمنظمات التعليمية والتربوية هدفها تقديم تعليم نوعي(جودة التعليم) ونجاح الطلبة والمنظمات السياسية أهدافها هو الفوز بالانتخابات وتنفيذ برامجها، فالأهداف تختلف باختلاف طبيعة المنظمة وبقدر تحقيق المنظمة لهذه الأهداف المختلفة بقدر ما تكون فعالة .

ويعتبر مدخل الهدف من" أقدم النماذج لتوضيح وتحليل الفعالية وأكثرها انتشارا، واستنادا لهذا النموذج فان أي منظمة تنشأ لتحقيق أهداف معينة، وأن فعالية المنظمة تقاس بمدى تحقيق هذه الأهداف"[4]ويتطابق ذلك مع تطور مفهوم الفعالية الذي ارتبط في بدايته مع التركيز على تحقيق الأهداف كمعيار لفعالية التنظيم، وهو التوجه الذي يتبناه أيضا كل من جيمس برايس ، جروس وامييتاتزيوني حيث

1– صالح بن نوار، المرجع السابق،ص 204

2– علي عبد الهادي مسلم، المرجع السابق،ص172.

3– صالح مهدي محسن العامري و طاهر محسن منصور الغالبي، المرجع السابق،ص 399.

4–حسين راوية، المرجع السابق، ص931

يرون أن فعالية المنظمة تتمثل في قدرتها على تحقيق الأهداف[1]التي يرسمها التنظيم والتي تتطابق مع مجال نشاطه.

"والأهداف التنظيمية تنقسم إلى أهداف رسمية وأهداف عملية حيث يعرف بيرو Biro الأهداف الرسمية بأنها: الأغراض العامة للمنظمة كما هي موضوعة في العقد والتقارير الدورية و التعابير العامة للمديرين التنفيذيين وبيانات المسؤولين الآخرين، والأهداف التشغيلية تحدد النهايات المطلوبة من خلال سياسات التشغيل الواقعية للمنظمة في الواقع بغض النظر عما تقوله الرسمية بأنه الغاية"[2]، وانطلاقا من هنا فان المنظمة مطالبة بتحقيق نوعين من الأهداف لبلوغ الفعالية حسب هذا المدخل من خلال الأهداف الرسمية "التي غالبا ما تكون تجريدية وغير قابلة للقياس، في حين أن الأهداف التشغيلية غالبا ما يتم التعبير عنها بشكل كمي قابل للقياس، ومن أكثر الأهداف شيوعا في قياس فعالية منظمات الأعمال هي: الربحية والنمو، ومعدل العائد على الاستثمار، وحصة المنظمة من السوق"[3]

وبالرغم من أن هذا المدخل يفترض وجود أهداف تنظيمية واضحة ومتفق عليها داخل المنظمة إلا أنه يتضمن جملة من السلبيات

"–أن الأهداف غير الرسمية لبعض المنظمات لا يمكن قياسها بسهولة.

– لكل منظمة عدة أهداف ،وتحقيق احدها قد يعيق المنظمة أحيانا من تحقيق الأهداف الأخرى.

– لا يمكن تصور وجود إجماع في المنظمة على أهداف مشتركة محددة.

–أمر آخر هام وهو البعد الزمني (هل يجب الاهتمام بالأهداف قصيرة الأمد أم بعيدة الأمد)...

– إن المدخلات لها تأثير على نوعية النتائج ،وفي حالات كثيرة لا تملك المنظمة سيطرة كاملة على هذه الموارد "[4]

– "تعدد أهداف المنظمة المتناقضة فيما بينها بحيث أن الفاعلية في تحقيق هدف معين ترتبط عكسيا بالفاعلية في تحقيق هدف أو أهداف أخرى، كما أن هناك صعوبة في قياس فعالية المنظمات غير الهادفة للربح"[1]

1-محمود علاء الدين عبد الغني، المرجع السابق، ص 451.

2– بلقاسم سلاطنية وآخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، المرجع السابق ،ص25 .

[3] –علي عبد الهادي مسلم، المرجع السابق،ص173

4–حسين حريم، المرجع السابق، ص 93

إذن تعتبر هذه ابرز السلبيات التي تكمن في مدخل الهدف كأحد المداخل لتقييم فعالية المنظمات، وبالرغم من أهميته في تحديد فعالية بعض المنظمات ذات الطابع الصناعي والتي تمتلك مخرجات كمية تخضع للقياس وبالتالي تسهل من الوقوف على فعاليتها، إلا أن هذا المدخل قد يواجه تحديات حقيقية بالنسبة للمنظمات ذات الطابع الخدماتي كالمنظمات الثقافية التي تسعى لإشباع حاجيات ثقافية يصعب قياسها باستثناء المنظمات الثقافية التي تتبنى أبعادا اقتصادية كدور السينما والنشر والتي يمكن قياس فعاليتها بعدد التذاكر التي تم بيعها، ونفس الشيء بالنسبة للمؤسسات التعليمية والتربوية والإدارات العمومية بصفة عامة

2-المداخل المعاصرة: انطلاقا من النقائص التي ظهرت على المداخل الكلاسيكية في فهم فعالية المنظمات سعت الدراسات الحديثة لفهم أوجه القصور واقتراح آليات جديدة في تحليلها لفعالية المنظمات من خلال إعادة النظر في العلاقة التفاعلية التي تربط المنظمة بمحيطها وتعدد الأطراف المؤثرين في ديناميتها ومن أهم المداخل المعاصرة التي تناولت الفعالية:

أ- مدخل إرضاء الجهات المؤثرة في التنظيم :

تحقيق الفعالية وفق هذا المدخل تتم عن طريق إرضاء وإشباع حاجيات الأطراف المؤثرة في المنظمة والتي تعتبر كممول رئيسي لها بمختلف الموارد التي تحتاجها سواء كانت هذه الموارد عبارة عن تكنولوجيا أو مواد أولية أو بشرية، ومن هنا فالمنظمة مطالبة بإرضاء كل الأطراف التي هي في حاجة لها لتضمن استمراريتها،" وقد تطورت هذه النظرية على يد كل من (Pfeffer et Salancik) اللذان نشرا أفكارهما في كتاب بعنوان التحكم الخارجي للمنظمات (External Control of Organisations) في عام 1978 ليؤكدا أن البيئة هي قوة تتحكم في تصرفات وأفعال المنظمة"[2] فتحقيق الفعالية في المنظمات يفرض عليها العمل على إرضاء هذه الجهات في البيئة الخارجية لما لها من قدرة على التأثير على سيرورة العمل في المنظمة وهو ما يفرض على هذه الأخيرة السعي لإرضاء هذه الجهات المؤثرة.

"ويلاحظ على هذا المدخل أنه يشبه مدخل النظم، حيث يؤكد كلاهما على أهمية التفاعل مع البيئة المحيطة، رغم أن المدخل الاستراتيجي لا يركز على التفاعل مع كل المتغيرات البيئية، وإنما تركيزه

1- سعد علي حمود العنزي وآخرون، **الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان،2014، ص160.

2-حسن العلواني، المرجع السابق، ص121 .

ينصب على إرضاء العناصر أو الأجزاء البيئية التي تؤثر استراتيجيا على استمرار عمل المنظمة، كما يفترض أصحاب هذا المدخل أن المنظمات هي عبارة عن منابر سياسية يتنافس عليها أصحاب المصالح المختلفة للحصول على الموارد والامتيازات المختلفة"[1]،وهو ما يعزز أكثر أهمية الأدوار التي تلعبها البيئة الخارجية للمنظمة في استمراريتها، إذن يعتبر هذا المدخل إلى حد ما اختصار لمدخل النظم من خلال تحديد أهدافه في إرضاء العناصر البيئية المؤثرة في المنظمة دون غيرها عكس مدخل النظم الذي يركز على التفاعل مع كل المتغيرات البيئية بغض النظر عن درجة تأثيرها في المنظمة.

وبالإضافة إلى ما سبق تبرز مشاكل أخرى لتحقيق الفعالية وفقا لهذا المدخل فالتركيز على إرضاء الجهات المؤثرة لا يعني بالضرورة القدرة على تحقيق هذا الهدف،" فالمشكلة الرئيسية في هذا الاتجاه هي أن للأطراف المؤثرة مصالح وأهداف متعارضة أيضا مما يجعل إمكانية تحقيقها دون تعارض أمراً في غاية الأهمية، لذا فإن فاعلية التنظيم تتمثل هنا في المهارة والقدرة على إدارة التناقضات والخروج بأكبر ربح وأقل الخسائر، ويوجب ذلك على المديرين أن يهتموا بتحديد الأطراف ذات التأثير على المنظمة واستمرارها، وتحديد القوة النسبية لكل طرف، والاستراتيجيات المختلفة للتعامل معها،"[2]وهي الطريقة المثلى لتحقيق أكبر قدر من التوافق بما يسمح بإرضاء أكبر قدر ممكن من الجهات المؤثرة في التنظيم وهو ما يساعد على تحقيق الفعالية حسب هذا المدخل، ونظرا للصعوبة النسبية في تحديد الأطراف التي يمكن أن تحدث تأثير حقيقيا على المنظمة والقوة الحقيقية لهذه الأطراف، و من أجل وضع أولويات أو تحديد الطرف الواجب إرضاؤه كنتيجة لقوته أو تأثيره البالغ على استمرارية المنظمة، تم اقتراح ثلاث نماذج لمساعدة المنظمة على تحديد أهم طرف مؤثر في المنظمة والذي يجب إرضاؤه وهي كالآتي :

– النموذج النسبي : يرى هذا أصحاب هذا النموذج ضرورة إعطاء أوزان متساوية نسبيا للأطراف المختلفة للتعامل معها، فلا نفضل صاحب مصلحة معينة على آخر، وبالتالي فكل أصحاب المصالح المختلفة لهم نفس الأهمية النسبية.

نموذج القوة: يرى هذا النموذج من جهته أن المنظمة يجب أن تحدد أقوى أطراف التعامل معها ثم تحاول أن تشبع أهدافه واحتياجاته أولا، وأقوى أطراف التعامل هو الطرف الذي يؤثر بشكل مباشر على بقاء

1– صالح بن نوار، المرجع السابق، ص207.

2– محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص 121.

واستمرار المنظمة، وبالتالي لابد من إرضاء هذا الطرف أولا حتى ولو كان على حساب الأطراف الأخرى.

نموذج العدالة الاجتماعية: وهو عكس سابقه، فعلى المنظمة وفقه أن تبحث عن أقل الأطراف رضا(الموظفون مثلا) ثم تحاول إشباع رغباتهم واحتياجاتهم أولا، والهدف من هذا النموذج هو التقليل من عدم رضا الأطراف المختلفة."[1]

النموذج التطوري: حسب هذا النموذج فان الجهات المؤثرة في التنظيم تتغير وفقا لتطور المنظمة ودورة حياتها، فالجهات التي يتوجب إرضائها أثناء نشأة المنظمة ليست حتما هي نفسها مع مرور الزمن فالمحيط القريب ممثلا في المستهلكين قد يكتسي أهمية في بدايات نشاط التنظيم وبتطور هذا الأخير قد يصبح المساهمين والممولين أصحاب الأولوية، إذن فالظروف و دورة حياة المنظمة هي التي تفرض الطرف المؤثر والواجب إرضاءه. [2]

إذن هذه هي أهم النماذج التي يمكن لأي منظمة أن تختار النموذج الذي يتوافق مع ظروفها وأولوياتها و المنظمة الفعالة هي التي تستطيع أن تختار النموذج الأفضل الذي يتناسب مع إمكانياتها البشرية والمادية و ظروف محيطها أيضا والذي يمكنها في الأخير من تحقيق الفعالية، فمنظمة عمومية مثلا ذات طابع غير ربحي لا يمكن أن تتبنى نموذج العدالة الاجتماعية بل ستكون مجبرة على تبني نموذج القوة الذي يفرض عليها إرضاء أقوى أطراف التعامل وهي الدولة التي توجه وتضع مختلف البرامج السياسية والاقتصادية أو الثقافية وغيرها وبالتالي فهذه المنظمات مجبرة على تنفيذ هذه البرامج لإرضاء الدولة أولا ثم تحقيق غايات أخرى للأطراف الأقل تأثيرا، فهي لا تملك أي هامش للمناورة لإرضاء أي طرف قبل الدولة التي تمثل الطرف القوي في تمويلها وتسييرها، فالمنظمات الثقافية مثلا وخاصة في الجزائر تعتمد اعتمادا كاملا على ما تجود به الخزينة العمومية فهي ملزمة باعتماد نموذج القوة من خلال البحث عن أقوى الاطراف وهي السلطة الرسمية التي ترسم السياسة الثقافية وليس لديها أي خيار في الابتكار أو الابداع خارج مجال هذه السياسة، وهو ما يضع المنظمة أمام خيارات صعبة بالنسبة للأطراف الأخرى المؤثرة، كالمجتمع الذي يعد الجهة التي تعمل التنظيمات الثقافية على إشباع حاجياتها من خلال الأعمال الثقافية التي قد لا تتناسب حتما مع السياسة الثقافية، وأيضا الجمعيات الثقافية كطرف مؤثر وشريك في العمل الثقافي فقد تصطدم التنظيمات الخاضعة للوصاية بإرادة الجمعيات الثقافية في التعبير

1-صالح بن نوار، المرجع سابق، ص208

2- نفس المرجع، ص 208، بتصرف.

عن التنوع الثقافي والابداع في مجال الثقافة مع توجهات السلطة السياسية في المجال الثقافي، "إذن فالمشكلة الرئيسية في اعتماد هذا الأسلوب لتقييم فعالية التنظيم هي صعوبة تحديد كافة الجهات الاستراتيجية ذات التأثير على التنظيم، وتحديد القوة النسبية لكل منها، ويعود ذلك للتغير المستمر في الظروف وفي الموازين وفي المزاج العام" [1]،إن تعدد الأطراف المؤثرة في التنظيم وفق هذا المدخل يفرض إذا على المنظمة لتحقيق الفعالية البحث عن أنجع الحلول والطرق لإرضائهم وإشباع حاجياتهم المختلفة بما يضمن للمنظمة البقاء، وهذا لا يتم إلا عن طريق إحداث التوازن في الأهداف التنظيمية التي يجب أن تأخذ بالحسبان أيضا النماذج السابقة التي تمنح للمنظمة هامش للاختيار بين الجهات المؤثرة بما يتناسب و إمكانيات وتوجهات المنظمة و قوة الفاعلين في البيئة التنظيمية ويمكن تحديد هذه الأطراف كالآتي :

- "الموردون: هدفهم التزام المنظمة بسداد قيمة الموارد المباعة لها .
- المستهلكون: هدفهم الحصول على أعلى جودة بأقل أسعار .
- العمال: هدفهم الحصول على أعلى أجور وأفضل ظروف عمل ممكنة .
- الملاك: هدفهم تحقيق أعلى معدلات عائد على استثماراتهم .
- المديرون: هدفهم الحصول على أعلى مرتبات واكبر قدر من السلطة والنفوذ .
- الحكومة: هدفها الالتزام بالقوانين و اللوائح .
- المجتمع: هدفه مشاركة المنظمة في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وحماية البيئة من التلوث ، وزيادة رفاهية المواطنين.[2]"

إذن تعتبر العناصر السابق ذكرهم أهم الأطراف المؤثرة في التنظيم من البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وتختلف المنظمات في عدد الأطراف التي تعمل على إرضائها، فبعض المنظمات الحكومية غير الربحية مثلا لا تهتم بإرضاء الملاك أو الموردون بل تسعى لإرضاء الحكومة التي تمولها والمجتمع الذي يتوجه نشاطها لإشباع حاجياته الاجتماعية أو الثقافية، عكس ذلك فالمنظمات الاقتصادية التي تسعى لتحقيق مكاسب اقتصادية ملزمة بإرضاء أغلب العناصر السابقة، وقد يجد هذا الاشكال حله في قدرة المدراء وتكوينهم وخبرتهم في التعامل مع المواقف المختلفة التي تطرحها البيئة بفاعليها ومؤثريها المختلفين فانخراط المدراء في علاقات تفاعلية مع البيئة الداخلية والخارجية يسمح لهم بفهم وإرساء علاقات اجتماعية وتنظيمية ربحية لتجاوز إشكالية تباين قدرات المؤثرين في التنظيم.

1-محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص 121.

2-علي عبد الهادي مسلم، المرجع السابق، ص 174.

ب-مدخل القدرة على التوافق بين القيم والمصالح المختلفة (القيم المتنافسة):

ينظر أنصار هذا المدخل للفعالية من زاوية أخرى فبسبب تعدد الأهداف و المعايير التي يعتمد عليها القائمين أو المشرفين على المنظمة فإن الاعتماد على معيار موحد للفعالية يعتبر غير كافيا للوقوف على مدى فعالية المنظمة،" ومن هنا ينطلق مؤيدو هذا الأسلوب في تحديد الفعالية التنظيمية من افتراض عدم وجود معيار مثالي ووحيد لقياس الفعالية يتفق عليه الجميع إذ ليس هناك إجماع على الأهداف التي يهدف التنظيم إلى تحقيقها، ولا على أولوية بعضها على البعض الآخر إذأن معيار الفعالية معيار شخصي يعتمد على القيم الشخصية للقائمين على عملية التقييم، لذلك لابد لأي تنظيم من تحديد المصالح المختلفة التي لابد من خدمتها وترتيبها في قائمة واحدة يتشكل منها معايير خاصة لكل تنظيم وحسب طبيعة العمل".[1]

إذن فأهم ما يؤكد عليه هذا المدخل هو استحالة وضع معايير موحدة للفعالية من طرف الجميع ويرجع هذا بالدرجة الأولى لاختلاف القيم الشخصية لدى المدراء والتي تختلف طبعا من شخص لأخر وهو ما ينعكس على تحديد معيار أو مقياس واحد لتحديد الفعالية.

ومن هنا قام كل من –كوين و روراباغ– بدراسة توجهات المديرين في العديد من المنظمات وأمكنهم االتمييز بين نوعين من التوجهات:

– التوجه الداخلي: ويعني اهتمام إدارة المنظمة برضا العاملين ورفاهيتهم والعمل على زيادة كفاءتهم ومهاراتهم في العمل.

– التوجه الخارجي: ويعني اهتمام إدارة المنظمة بدعم مركز المنظمة في تعاملاتها مع البيئة الخارجية والعمل على تنمية علاقات قوية مع أطراف التعامل الخارجي".[2]

وتكشف الدراسة التي قام بها كل منكوين و روراباغ على اختلاف وجهة نظر المدراء حول الفعالية من خلال اهتمام البعض بالبيئة الداخلية للمنظمة(التوجه الداخلي) انطلاقا من تعزيز قدرات العاملين ومهاراتهم، والاهتمام أيضا بتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين كشرط لتحقيق الاستقرار و بالتالي الفعالية بينما يتجه البعض الآخر للتركيز والاهتمام بالبيئة الخارجية للمنظمة من خلال تشجيع و إرساء علاقات جيدة مع مكونات هذه البيئة قصد تعزيز ودعم مكانة المنظمة في بيئتها، وهذا الاختلاف يكشف عن

1- محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص 123.

2- صالح بن نوار، المرجع السابق،ص209

اختلاف التقييم للفعالية انطلاقا من التصور الذي يحمله القائمين على تحديد الأهداف التنظيمية وطريقة الانجاز وبالتالي معايير التقييم .

كما ميز كل منكوين و روراباغ بين نوعين من الهياكل التنظيمية تفسر نمط الإدارة السائد :
الهيكل الجامد : ويعكس اهتمام الإدارة بإحكام الرقابة من أعلى إلى الأسفل والالتزام بإجراءات ونظم العمل وهو نمط مشابه للهيكل الميكانيكي .
الهيكل المرن : ويعكس اهتمام الإدارة بعمليات التكيف والتغير من فترة لأخرى وهو نمط مشابه للهيكل العضوي .

وتبعا لتوجه الإدارة (داخلي أو خارجي) وأيضا لطبيعة الهيكل الذي تتبناه الإدارة يقترح مدخل القيم المتنافسة أربعة نماذج لقياس الفعالية وذلك كالآتي :
– **نموذج العلاقات الانسانية** : يعكس التوجه الداخلي للإدارة مع استخدام هيكل مرن، وفيه يكون هدف الإدارة هو تنمية وتطوير العاملين ورفع رضاهم عن العمل وتكون وسيلتهم في ذلك هي: الاهتمام بتدريب العاملين وزيادة عوائدهم المالية.
– **نموذج النظام المفتوح** : ويعكس التوجه الخارجي للإدارة مع استخدام هيكل مرن، وتهدف المنظمة فيه إلى تحقيق النمو والحصول على الموارد اللازمة من البيئة الخارجية، وتسعى المنظمة إلى تحقيق هذه الأهداف من خلال تنمية علاقات طيبة مع أطراف التعامل في البيئة الخارجية.
– **نموذج الهدف الرشيد:** ويعكس التوجه الخارجي للإدارة مع استخدام هيكل جامد وتهدف المنظمة وفقا لهذا النموذج إلى زيادة الإنتاجية والكفاءة والربحية ، وتسعى المنظمة إلى تحقيق هذه الأهداف من خلال وضع خطط واستراتيجيات لتحقيق وتعظيم الأهداف .
– **نموذج العمليات الداخلية** : ويعكس التوجه الداخلي للإدارة مع استخدام هيكل جامد وتهدف المنظمة وفقا لهذا النموذج إلى تحقيق الاستقرار الداخلي، وتسعى المنظمة إلى تحقيق هذا الهدف من خلال وضع نظم جيدة للاتصال والمعلومات ، وصنع القرارات . [1]
إن اختلاف التوجهات السابقة بين توجه داخلي أو خارجي سيقود حتما إلى اختلاف التقييم في مدى فعالية المنظمة، فالبعض من المدراء يركز على مدى تحقيق رضا العاملين ورفاهيتهم ومحاولة تحسين إمكانياتهم وهو بذلك يؤكد على الاهتمام وإعطاء الأولوية للبيئة الداخلية وهذا من اجل توفير البيئة المثالية

1–علي عبد الهادي مسلم، المرجع السابق، ص 179 .

التي تسمح للعامل بالاجتهاد، في حين البعض الآخر من المدراء يتجه إلى التركيز أكثر على تدعيم وتعزيز العلاقات و مختلف التعاملات مع الشركاء والعملاء في البيئة الخارجية من أجل الحصول على حاجيات المنظمة، وهذا الاختلاف في التوجهات لدى المدراء الذي تبرزه دراسة كل من " كوين و روراباغ" هو ما يجعل من تقييم فعالية المنظمة لا يخضع لمعايير موحدة بقدر ما يكون التقييم الشخصي للمشرفين والأهداف التي يضعونها هو الفيصل في تحديد فعالية المنظمة وهو ما ينتج عنه تبني مجموعة من المعايير للوقوف على فعالية التنظيمات .

وانطلاقا من هذا الاختلاف في التوجه لدى المشرفين (المدراء) وطبيعة الهيكل التنظيمي فإن المدراء مطالبين بأخذ الحيطة في تبني أحد النماذج وهذا يرجع للاختلافات الواضحة في هدف كل نموذج فإذا كان نموذج العلاقات الإنسانية يركز على مختلف ظروف المورد البشري للتنظيم للرفع من قدراته العملية والمالية،وهو ما يمنح أولوية واضحة للبيئة الداخلية على حساب البيئة الخارجية التي تمثل المصدر الرئيسي لموارد المنظمة المختلفة ما يؤثر بطبيعة الحال على العلاقة مع هذا المحيط، عكس نموذج النظام المفتوح الذي يضع تنمية علاقات قوية مع المحيط كهدف رئيس والذي تتضح سلبياته بإهمال البيئة الداخلية وهو ما يستدعي إحداث توازن في اهتمامات القائمين على المنظمات بين التوجه الداخلي والتوجه الخارجي

وقد قدم هذا المدخل إطارا متكاملا للعمل من خلال تحديد كل المتغيرات الأساسية ذات العلاقة بالفاعلية التنظيمية، ومن ثم تحديد كيفية ارتباط هذه المتغيرات بالفاعلية، ويؤكد كل من (Quinn et Rohrbough) أن فعالية المنظمة تتألف من ثلاث محاور أو أبعاد قيمية ، هذه المحاور متعامدة احدهما مع الآخر، وتمثل خصائص هيكلية للمنظمات (مركزية/لا مركزية) وتوجهات في الاهتمام (تركيز داخلي/خارجي) وعلاقة بين الوسائل والغايات لتحقيق النتائج المرغوبة ، وبالتالي فان هناك ثلاث مجموعات أساسية من القيم التنافسية وهي:[1]

– "المرونة مقابل الرقابة : تشير هذه المجموعة إلى بعدين متناقضين في الهيكل التنظيمي ، إذ تمثل قيم المرونة ،والإبداع والتكيف والتغير، على العكس من الرقابة التي تؤكد على الاستقرار والنظام وإمكانية التنبؤ،"

1– سعد علي حمود العنزي وآخرون، المرجع السابق، ص163

– العاملين مقابل المنظمة: تتعامل هذه المجموعة مع ما إذا كان المعيار يهتم بالأفراد ومستقبلهم أو يهتم بالمنظمة ومستقبلها .

– الوسائل والغايات: تتعلق هذه المجموعة بالوسائل التنظيمية التي تركز على العمليات الداخلية وعلى المدى الطويل مقابل الغايات التي تؤكد على النتائج النهائية ، وفي الأمد القصير.[1]إذن يعتبر هذا المدخل مناسبا للعديد من المنظمات من خلال تنوع توجهاته (الداخلية ،الخارجية) إذ يسمح للمنظمات التي تعرف معوقات في البيئة الداخلية بإعادة النظر في توجهها الخارجي والاهتمام بالجانب الداخلي لتجاوز الاختلال، ونفس الشيء بالنسبة للمنظمات التي تبدي اهتماما بالعاملين على حساب البيئة الخارجية بإعطاء الأهمية اللازمة لعلاقات جيدة مع المحيط وعلى العموم فان أهم المزايا التي يمكن أن يتضمنها هذا المدخل هي :

"– زيادة الاهتمام بالوسائل والأهداف في تقييم فاعلية التنظيم.

– يهتم هذا الأسلوب بتحديد كافة القوى المؤثرة على التنظيم ويساعد كثيرا في فهم كافة القوى المؤثرة عليه وتقييمها من اجل نجاحه .

إلا أن المشكلة مع هذا الأسلوب انه لا يحل مشكلة تحديد الأوزان النسبية للقوى المؤثرة بشكل دقيق"[2].

إذن شكلت هذه المداخل فرصة للمنظمات لاستطلاع ما يناسبها من مداخل و يتلائم مع أهدافها وهيكلها ورغم الاختلاف الواضح في طرق قياس الفعالية ومعاييرها ،والاختلاف في النموذج الذي يستطيع تحقيقها إلا أن هذا التنوع الفكري في تناول الفعالية يسمح بتجاوز إشكالية الكم والنوع ،خاصة بالنسبة للتنظيمات غير الربحية التي تستهدف إشباع حاجيات مجتمعية ثقافية واجتماعية وتعليمية وتربوية وغيرها من الحاجيات التي لا تخضع حتما للقياس الكمي ،وهو ما يستدعي الاعتماد على مداخل أخرى غير تلك التي تعتمد على التكميم ،من خلال التطرق إلى علاقة التنظيم ببيئته و عملائه.

ثامنا- معاير اختيار المدخل المناسب للفعالية :

إن تعدد المداخل النظرية للفعالية الناتج أصلا من الاختلاف في الأهداف التنظيمية بين التوجهات الاقتصادية ،الاجتماعية، السياسية والثقافية للمنظمات ،وهو الذي سمح ببروز مداخل عديدة لدراسة الفعالية، ما يفرض على الباحثين والمنظمات اختيار المدخل الذي يتماشى ويتوافق مع طبيعة نشاط

1–سعد علي حمود العنزي وآخرون، المرجع السابق،ص164

2–محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص 127.

المنظمة ومختلف الظروف المحيطة بها وفي هذا الصدد تم تحديد بعض الاعتبارات التي تسمح باختيار المدخل المناسب لكل منظمة وذلك كالآتي :

-" تفضيلات الإدارة العليا للمنظمة : فالإدارة العليا هي المسؤولة عن نتائج أعمال المنظمة ، وهي غالبا ما تمارس نفوذ في وضع الأهداف التنظيمية وتحديد المعايير التي يمكن من خلالها تقييم فعالية المنظمة.

- مدى قابلية الأهداف للقياس الكمي : فكلما كانت الأهداف التنظيمية قابلة للقياس الكمي والموضوعي كلما كانت أكثر مناسبة لتقييم فعالية المنظمة من خلالها ،فهدف الربحية مثلا يعتبر من أكثر الأهداف استخداما في قياس فعالية منظمات الأعمال ، وذلك لوجود مقاييس مستقرة ومتعارف عليها لقياس مدى ربحية المنظمة وبالتالي الحكم على مدي فعالية المنظمة ."[1]

- الظروف البيئية : فالمنظمات التي تواجه بيئة تتصف بالندرة في الموارد الأساسية اللازمة لها غالبا ما تتجه لقياس فعاليتها باستخدام مدخل موارد النظام أو العمليات الداخلية، أما في البيئة المتغيرة والمعقدة فقد تصبح الكفاءة الداخلية اقل أهمية ، وتصبح المرونة والقدرة على التكيف من المعايير المناسبة لقياس الفعالية .[2]

إذا تمنح هذه الاعتبارات الفرصة للأخذ بالحسبان بعض المعطيات البيئية والداخلية لإختيار المدخل المناسب لقياس فعالية المنظمات ،انطلاقا من دراسة المحيط الخارجي والبيئة الداخلية للمنظمة، والاطلاع على الأهداف التنظيمية التي تتبناها المنظمة ، فاختلاف وجهات النظر بين المداخل المذكورة سابقا لا يشكل عائقا في الوقوف على فعالية التنظيم بقدر ما يمنح الفرصة للفاعلين على الاختيار ما يتناسب مع وضعية وظروف و أهداف التنظيم ،حيث يتسنى للتنظيمات ذات الطابع الاقتصادي والتجاري الاعتماد على المداخل التي تركز على الأهداف ذات الطابع الاقتصادي و المردودية الإنتاجية أو كل ما يتم قياسه كميا،في حين يمكن للمنظمات غير الربحية أن تعتمد على المداخل التي تهتم بالأبعاد الكيفية أو النوعية لقياس فعاليتها والوقوف على أوجه القصور والمعوقات التي تحد من فعاليتها، كما أن الطابع الاقتصادي للتنظيمات لا يمنعها من الاعتماد على المداخل التي تهتم بالجوانب الكيفية بل يعتبر ذلك ضرورة لمعالجة الجوانب الاجتماعية والسيكولوجية وكل ما يخص محيط التنظيم بأبعاده المختلفة ،قصد تحقيق التوازن بين الجوانب الاقتصادية والتجارية والعلاقة مع البيئة الاجتماعية .

---

[1] – علي عبد الهادي مسلم، المرجع السابق، ص 181.

[2] – نفس المرجع، ص 182، بتصرف .

الفصل الرابع: مقاربة سوسيولوجية للتنظيمات الثقافية

أولا–أبعاد الثقافة الجزائرية

ثانيا–أدوار ووظائف المنظمات الثقافية

ثالثا– أنواع المنظمات الثقافية

رابعا– السياسة الثقافية في الجزائر منظور سوسيو تاريخي

خامسا– نماذج السياسة الثقافية

سادسا–أبعاد السياسة الثقافية

سابعا- الثقافة وإشكالية الحضور في التدافعات والصدمات

ثامنا– المهرجانات الثقافية: بين الفعل الثقافي و الحراك المطلبي

أولا- أبعاد الثقافة الجزائرية :

لا شك أن الموقع الجيو استراتيجي للدولة الجزائرية لعب دورا هاما ومميزا في تلاقح وتلاقي مجموعة من الثقافات والتي تشكل في مجملها الثقافة الجزائرية اليوم، فالجزائر تشكل امتدادا جغرافيا للأمة العربية والإسلامية، وهي في نفس الوقت تعتبر نافذة على الحضارة الغربية في أوروبا من خلال البحر الأبيض المتوسط الذي أسهم في التواصل بين الثقافات الشمالية والجنوبية عن طريق الحروب والتجارة والهجرة وغيرها من العوامل، كما أن الجزائر تعتبر بوابة لإفريقيا من خلال الجنوب الجزائري المطل على العديد من الدول الإفريقية ويتقاسمها الكثير من العادات والتقاليد والظروف البيئية والحياة الاجتماعية.

وشكلت التفاعلات الإنسانية في هذه الجغرافيا مع التاريخ الأبعاد المكونة للنسق الثقافي الجزائري، كما شكل التنوع الثقافي الذي تزخر به الجزائر عاملا مهما في الوقوف أمام الحملات العسكرية الغربية، وهو ما يؤكد على أن مكونات الهوية شكلت عبر العصور والمراحل والظروف التي مرت بها الجزائر عاملا للوحدة وليس للفرقة وهو ما يثير التساؤل حول الطروحات التي باتت تشكك في هذا التجانس ومصدرها وأهدافها والدور المهم الذي يجب أن تضطلع به المنظمات الثقافية في إبراز عوامل التكامل وتاريخ النضال والمصير المشترك لهذه الأمة للحد من تأثير النعرات اللغوية والجهوية التي تظهر في بعض الفترات، ولأهمية هذه المقومات التي لا تستطيع السياسات الثقافية بما تتضمنه من تشريعات وتنظيمات وبرامج وهياكل أو بنية تحتية تجاوزه وعدم أخذه بالحسبان خاصة في ظل الاستغلال السياسوي الإيديولوجي والغربي لمكونات الهوية لتذرير جهود السابقين من علماء وسياسيين ومصلحين ومؤرخين في تثبيت وترسيخ قيم التعايش بين مكونات الثقافة التي تشكل وحدتها وتعايشها ضرورة ملحة لبعث أي حضارة، وعلى العموم تتمثل أبعاد الثقافة الجزائرية في:

1- البعد الأمازيغي :

لا شك أن البحث في أصل الإنسان في المغرب العربي استقطب اهتمام المتقدمين والمتأخرين من الباحثين والمؤرخين والمفكرين، والملاحظ أنهم مجمعين على الاختلاف على أصله والناتج أصلا عن طرق البحث والمنهج المتبع ولهم في ذلك طريقان بين" طريق المتقدمين من اليونان والرومان والعرب تعتمد على الرواية والنقل، وطريق المتأخرين من مؤرخي الإفرنج تعتمد على الدراية والنظر إلى اللغة

والخلقة والصناعة"[1]،ورغم التنوع في طرق ومناهج البحث والقامات العلمية التي خاضت في هذا الموضوع إلا أن الوصول إلى اتفاق حول هذا البعد يبدوا أنه لا يزال يشكل نقطة اختلاف، ولا شك أن اللمسة الفرنسية بالإضافة إلى السببين السابقين واضحة للعيان و لعبت دورا مهما ومحوريا في تعميق و أدلجة هذا البعد، خاصة بعدما اصطدمت الهمجية الفرنسيةبصلابة المقاومة حيث تأكد لها بمرور الوقت أن احتلال الجزائر لا يمر إلا عبر تشتيت مكونات الثقافة الجزائرية بخلق نعرات لغوية، جهوية، دينية، لتفتيت صلابة الوحدة الوطنية، وقد استعانت في ذلك بترسانة من العلماء في شتى التخصصات من تاريخ، انثروبولوجيا، علم الاجتماع...الخ،وتتعدد الآراء حول أصل البربر فمنهم من يرد نشأتهم إلى :

" – المغرب دون نقلهم من وطن آخر

–إيجيون من سكان ضفاف بحر ايجيه

– ساميون انساب العرب

– حاميون

– الفرس

– الهند

– قدماء مصر والأسبان والباسك.

– بقايا الرومان.[2]،ويشير احمد بن نعمان أنه في "سنة 1857 احتل الفرنسيين منطقة القبائل وفي السنة الموالية (1858) جمع المترجم العسكري الفرنسي (الفونس مايير) معلومات من أفواه شيوخ المنطقة وقدمائها عن أصل السكان هناك، وقدم هذه المعلومات إلى(المجلة الإفريقية)،فنشرتها سنة1859 (ص357) تحت عنوان (أصل سكان بلاد القبائل حسب العرف المحلي) وخلاصة المقالة أن شيوخ بلاد القبائل يعتقدون أن أصلهم من العرب ما عدا قبيلة(فراوسن وايجر وغوبري) التي قالوا إنها فارسية، والمهم في هذا المقال أنه مكتوب قبل أن تبدأ فرنسا سياسة (فرق تسد) في هذه الناحية من الجزائر، وأنه مستقى من أفواه شيوخ وكبار الناحية"[3]، وبالرغم من أهمية ما أشار له الباحث حول التوقيت الذي أُجْرِيَ فيه البحث وأسبقيته عن سياسة فرق تسد في منطقة القبائل إلا أن ما تجدر الإشارة له وما يثير الشكوك

---

[1]–مبارك بن محمد الميلي، **تاريخ الجزائر في القديم والحديث**، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزء الأول،الجزائر،1989، ص81

[2] – نفس المرجع ،ص ص 81 84 بتصرف

[3]–أحمد بن نعمان، **فرنسا والأطروحة البربرية: الخلفيات، الأهداف، الوسائل والبدائل**، دار الأمة، ط2، الجزائر،199 7، ص 19

والتساؤلات حوله هو الأهداف الكامنة للأهمية التي أعطتها فرنسا لدراسة التاريخ وتاريخ المنطقة بصفة خاصة وبحثها في أصول الإنسان وعاداته وتقاليده، ولا شك أن هذه الدراسات هي التي ستمهد لاستشراف السياسة الثقافية الفرنسية في الجزائر ووضع الاستراتيجيات لإذكاء نار الفتنة بين الجزائريين، ويلخص العلامة ابن خلدون التضارب في أصل البربر بقوله:" واعلم أن هذه المذاهب كلها مرجوحة وبعيدة عن الصواب...،والبربر معروفون في بلادهم وأقاليمهم متحيزون بشعارهم من الأمم منذ الأحقاب المتطاولة قبل الإسلام فما الذي يحوجنا إلى التعلق بهذه الترهات في شأن أوليتهم"[1].

إذن رغم الاختلاف الذي له أسبابه العلمية المنهجية،فإن الدراسات كلها تصب في تاريخية الجزائر من حيث الوجود والإسهام عكس ما تروج له الدعايات الغربية وعلى رأسها الفرنسية التي غالبا ما كان الترويج لها يتم لحساب أطماعها السياسية والاقتصادية تحت غطاء ثقافي علمي قصد تبرير حملاتها العسكرية على الجزائر، وفي هذا الصدد فان" المدرسة التاريخية الفرنسية المتخصصة في الدراسات اللغوية ،القبائلية والعربية وكذا بعض المؤرخين الاستعماريين كانوا ينعتون الإنسان البربري بأنه آخر الأقوام الهمجية المنتمية إلى الجنس الأبيض وكانوا يتعمدون التأكيد على أن التأخر الحضاري وانقسام الصف من أبرز الثوابت التي يقوم عليها المجتمع البربري"[2]، رغم أن معظم الشواهد الموثقة علمية واجتماعية وثقافية واقتصادية وعسكرية تثبت العكس بل وتثبت أن أغلب هذه الدراسات تمت تحت الطلب وتصب في صالح النظرة الإستدمارية الاستعلائية لتغطية أهدافه الخفية وهذا بسبب الحقيقة التي بانت للفرنسيين على أن احتلال هذا البلد لا يمر إلا عن طريق تشويه التاريخ والتشكيك فيه وسلب الحاضر بضرب مقومات الهوية من لغة ودين، بل وإحداث النعرات والفتن بين هذه المكونات لتكريس واقع الاحتلال لذلك فإن" فرنسا رغم حرصها على إذكاء الفتنة البربرية، فإنها لم تفعل شيئا من أجل تسجيل التراث الشفوي البربري، وأرشفة اللهجات الجهوية والتقاليد المندثرة، كما أنها لم تهتم أساسا إلا بالجوانب السياسية للمسألة البربرية، التي من شأنها التأثير على أي دولة في مرحلة الاستقلال"[3]، وهو ما نشهده في كل مرة يتم فيها فتح النقاش حول موضوع اللهجات في الجزائر وخاصة فيما يخص ترسيمها في الدستور كلغة وطنية بالرغم من أنه لا توجد حسب الدكتور عثمان سعدي" لغة أمازيغية مركزية أم، وإنما توجد لهجات أمازيغية:

---

[1] –بشير بلاح، **التدافعات الثقافية في الاسطوغرافيا الجزائرية 1962–1998 جذورها والعوامل المؤثرة فيها**، المجلس الاعلى للغة العربية، الجزائر، 2017،ص 245.

[2] – نفس المرجع،ص256

[3] – المنصف وناس، **الدولة والمسألة الثقافية في الجزائر دراسة في التغيير الثقافي والإجتماعي**، المطبعة العربية، تونس، د ت،ص166

كالقبائلية، والشاوية، و الميزابية، و التارقية، و الزناتية بتيميمون، و الشلحية بالغرب، والشرشالية، وغيرها"[1]، وهو التنوع الثقافي الذي استثمر فيه الاستدمار الفرنسي لكن بصورة سلبية لأن البقاء في الجزائر لن يكون إلا في البحث والقضاء على المركب الكيميائي(بتعبير مالك بن نبي) الذي استطاع الجمع بين هذا التنوع اللغوي و اللهجاتي .

وباندلاع ثورة نوفمبر المباركة تأكدت قناعات الاستدمار الفرنسي من أن الحفاظ على مصالحه يرتبط ارتباطا وثيقا بإذكاء نار الفتنة بين الجزائريين مستغلا العديد من الأدوات والبرامج الاقتصادية والاجتماعية والثقافية من خلال خلق معارك هامشية بين الجزائريين حول أصل السكان بالرغم من أن ثورة نوفمبر لم تكن لتنجح لو لا اختلاط دماء الجزائريين من شتى أنحاء الوطن تحت راية واحدة وهدف واحد، لكن الالغام التي تركها الفرنسيين حول موضوع الهوية لا زالت لم تفكك بعد بسبب التسييس المفرط لها واستغلالها من دوائر خفية وواجهات سياسية بامتداداتها الخارجية.

وإذا كان الإختلاف العلمي له أسبابه الموضوعية فإن انتقال الصراع من الساحة العلمية التي تعتنق المنهج العلمي في الوصول للنتائج العلمية إلى الطبقة السياسية حاد بالاختلاف من الحقيقة العلمية إلى التعقيدات السياسوية للطبقة السياسية التي تستغل قضية الهوية لمصالح انية مُسْتَغْفِلَة الشعوب ومستخدمة عواطفهم بإنزال أحد أبعاد الثقافة إلى النقاش الشعبوي، بل وحتى استغلال الشارع لتحقيق مكاسب سياسية حزبية ضيقة ولو على حساب مصلحة الامة الجزائرية.

وبعيدا عن الجانب المُسَيَّسْ الذي أصبح هو الغالب على هذا البعد ففي الجانب الاجتماعي والاقتصادي كانالبربر يكسبون الغنم والبقر والخيل، والغنم والبقر لنتاجها وألبانها وغير ذلك من فوائدها، والخيل لركوبها إما للصيد واللهو وإما للحرب والغزو .[2]

"وصنعوا من المعادن ما كانوا يصنعونه من الحجارة

وكانت لهم معرفة بالصناعات المعدنية وزراعة الحبوب...الخ"[3]

وهو ما يعكس الاطلاع على وسائل وأدوات العيش من خلال ممارسة الزراعة، الصناعة الصيد وتربية الحيوانات والانتظام بذلك في نظام اقتصادي متنوع يوفر الحاجيات الأساسية واليومية للحياة الاجتماعية.

---

[1]–عثمان سعدي، **البربر الامازيغ عرب عاربة وعروبة الشمال الافريقي عبر التاريخ** ،دار الامة، الجزائر، 2018 ص7

[2] – محمد بن مبارك الميلي، نفس المرجع ،ص114.

[3] – نفس المرجع 115.

كما أن مختلف أساليب وطرق العيش التي ميزت البربر لازالت حاضرة في العديد من مناطق الوطن تحافظ عليها كعادات وتقاليد، وهو ما يكشف عن تأصل العادات والتقاليد البربرية في الثقافة الجزائرية باعتبارها بعدا حيويا و هاما، إذن يعتبر هذا البعد أصيلا و مترسخا وله مكانة خاصة في النسق الثقافي للأمة الجزائرية وهذا رغم الظروف والعوامل والثقافات الوافدة بأدواتها ولغاتها ووسائلها المادية واللامادية، فبعد مرور آلاف السنين يبقى البربر منتشرين في كل أنحاء الجزائر محافظين على هويتهم مندمجين في الثقافة الإسلامية العربية ومتوحدين تحت الهوية الجزائرية، ويكشف عن توحدها ذلك الترابط والتكافل في وجه الظروف خاصة الخارجية التي ما انفكت تستهدف هذه الوحدة، وما يكشف بل ويؤكد هذا الاندماج والوحدة هو الحضور اللافت في الثورة الجزائرية و في صد المخططات الخارجية التي تهدد الوحدة الوطنية، فقد شكلت الأوراس الشامخة مهدا للثورة وعقدة للفرنسيين مع أبو الثورة الجزائرية بن بولعيد، ناهيك عن قوافل الشهداء التي قدمتها المنطقة التي شكلت صخرة تحطمت عليها المخططات الشيطانية لفرنسا، ولا يختلف الامر بالنسبة لمنطقة القبائل التي قدمت بدورها خيرة الرجال، ونفس الشيء بالنسبة للتوارق بالجنوب الذين وقفوا في وجه التنصير والتقسيم الذي استهدف الصحراء الجزائرية، وهو ما يؤكد اتفاق الجزائريين على وحدة الهدف مترفعين عن القضايا الهامشية، وهو ما يؤكد في الأخير أن ما نشهده اليوم من اختلاف حول ما يسمى قضية الهوية واللهجات البربرية خضع لحملة من التسييس المفرط وفي مخابر الفتنة الفرنسية واستغلته اطراف داخلية بارتباطاتها الخارجية لأغراض لا تصب في مصلحة الشعب الجزائري، وهو ما يستدعي مراجعة علمية بعيدة عن الاستقطاب السياسوي لفلترة الاهداف الخفية التي عمل على تحقيقها الاستدمار الفرنسي(وبأيدي جزائرية في الكثير من الأحيان) من خلال مكونات الهوية، وهذا لا يتأتى إلا من خلال إخراج هذه القضية من المستنقع السياسي إلى المخابر العلمية القادرة على حلحلة هذه القضية من الشوائب المختلفة والإجابة عن التساؤلات المتجددة وفقا للمنهج العلمي ومن تخصصات مختلفة لتدحض الكثير من الافتراءات التي طالما استخدمت الهوية وخاصة فيما يتعلق باللهجات المتنوعة لصالح تيار سياسي أو جهة معينة، أو لسلطة مهزوزة الشرعية معين على حساب الامة الجزائرية التي توحدت بتنوعها الثقافي في أحلك الظروف، وهذه المراجعة العلمية هي الكفيلة بإماطة اللثام عن ما تم دَسُّهُ من مغالطات تاريخية أو ثقافية أو سياسية، ومن ثم التمهيد لإعادة النظر في الكثير من العلاقات السياسية والاجتماعية.

2- البعد الإسلامي : شكل الإسلام اسمنت للوحدة الوطنية من خلال رفعه للحواجز اللغوية والثقافية والعرقية وبعثه لروح الأمة الجزائرية، ولاشك أن حضور الإسلام في النسق الاجتماعي يترك بصماته على منظومة القيم والمعايير، وعلى عكس اللغة المتداولة واللهجات المختلفة في الجزائر والاختلاف القائم أيضا على أصل الساكنة يظل الدين الإسلامي محل اتفاق وديانة الأمة الجزائرية ويرجع ذلك حتما لقيم التسامح والعدل التي جاء بها هذا الدين والتأثير الايجابي لدخول الإسلام لمنطقة المغرب العربي، وقد" نظر البربر إلى الإسلام على أنه رسالة حضارية لم تأت لتدمر ما بنوه بل لتضفي عليه بعدا كونيا وسماويا وروحيا "[1]،أي أن الديانة الإسلامية وعن طريق الفتوحات لم تكن تهدف للسيطرة على ثروات أو استعباد الشعوب أو التوسع، بل كان نشر رسالة سماوية تؤكد على قيم العدل والمساواة والتسامح، وهو ما يفسر التعايش و اندماج البربر في الثقافة الإسلامية على عكس الحملات العسكرية غير الإسلامية التي تناوبت على الجزائر و أرادت اغتصاب الأرض و فرض ثقافتها بالقوة،"وكان أهم شيء قدمه الإسلام الجديد الوافد لهذا الإقليم وشعبه هو وحدة اللغة والعقيدة إلى جانب الوحدة العرقية والجغرافية والتاريخية التي كانت له قبل ذلك وهو أمر هام جدا لم يستطع الرومان،ولا مسيحية بيزنطة أن تقدمه وتوفره لهما،وبفضل وحدة اللغة والعقيدة هذه انكب شعب الإقليم على البناء والإبداع الحضاري"[2] وقد استطاع الإسلام توحيد هذه المكونات الهوياتية لأنه لم يكن يفرض ثقافة أو لغة أو نظام اجتماعي معين بقدر ما كان يدعو للتوحيد ونشر القيم الإسلامية التي لا تفرض على السكان التنازل عن عاداتهم وتقاليدهم إلا ما يتعارض منها مع الدين، وهو ما سمح باندماج وتوحد السكان تحت راية الإسلام، ولا يوجد أفضل من أبيات البطل والقائد والفاتح طارق بن زياد عند عبوره البحر إلى الأندلس والتي تكشف عن تجذر وعمق البعد الإسلامي في الثقافة الجزائرية بعيدا عن المهاترات السياسوية الشعبوية التي نلاحظها اليوم من خلال قوله :

---

[1] – جورج الراسي، **الدين والدولة في الجزائر من الأمير عبد القادر...إلى عبد القادر**، دار القصبة،الجزائر،2008، ص22

[2] –يحي بوعزيز، **الموجز في تاريخ الجزائر الجزء الأول: الجزائر القديمة والوسيطة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية الجزائر، 2009، ص153

" ركبنا سفيرا بالمـجاز مقيـــرا عسى أن يكون الله منا قد اشترى

نفوسا وأموالا وأهلا بالجنـــة إذا ما اشتـهينا الشيء فيها تيسرا

ولسنا نبالي كيف سالت نفوسنا إذا نحن أدركـنا الذي كان أجدرا"[1]

وهي أبيات تعبر عن الدافع الحقيقي لجهود رموز هذه الأمة آنذاك وأهدافها وهي الجهاد والشهادة تحت راية الإسلام بعيدا عن التعصب لجهة أو لهجة أو للغة وغيرها من عوامل التفرقة، بل إن كل الابعاد الاخرى تذوب في حضور هذا البعد الجامع الذي يشكل الحلقة القوية في الثقافة الجزائرية وهو ما يكشف عن أن الإسلام تجاوز التأثير في الحياة الاجتماعية اليومية وأصبح بمثابة محرك لجهود وأهداف الأمة الجزائرية، حيث يمثل حضور الدين الاسلامي في المجتمع الجزائري عاملا مهما في تجاوز الاختلافات اللغوية أو الثقافية وغيرها بل ويعتبر عامل وحدة والمركب الكيميائي(على حد تعبير مالك بن نبي) الذي يوحد ويصهر التنوع الثقافي.

"والدين الإسلامي في المجتمعات التي تدين به يعتبرا وعاءً هاما ووحيدا، تختفي فيه كل عوامل التفرقة والتجزئة والانقسامات الفئوية والطبقية"[2]وهو الدور الرائد الذي لعبه الدين الإسلامي في المجتمع الجزائري من خلال توحيد الأمة بما تشكله من تنوع ثقافي، وجعلها تعمل تحت راية واحدة في ظل تنوع ثقافي لساني، وهو ما أكدته ثورة نوفمبر التي انطلقت بكلمة السر خالد وعقبة كقائدين اسلاميين لتستمر الثورة تحت راية الله أكبر، وهو الدور الذي سيجلب للدين الإسلامي فيما بعد حملات عسكرية وسياسية وثقافية فرنسية للحد من فعاليته في التأثير السحري على مقومات الهوية الجزائرية.

وبعد الاستقلال شكل الإسلام المرجع الرئيس في الحياة اليومية والتشريعية والقاعدة الأولى والأهم للمعايير والقيم المجتمعية وهو ما يكشف عن فشل الحملات الثقافية الفرنسية ومختلف السياسات التي صاغتها للنيل من الإسلام كموحد لشمل الجزائريين، ويتجلى ذلك من خلال إقرار الدستور في مادته الثانية للدين الإسلامي كدين للأمة الجزائرية.

3- البعد العربي : تعتبر اللغة العربية اللغة التي يجيدها كل الجزائريين بغض النظر عن العديد من اللهجات الموجودة قبل مجيء اللغة العربية مع الفتح الإسلامي، وبغض النظر أيضا عن الطروحات التي تذهب للقول بوجود اللغة العربية قبل الفتح الاسلامي، وقد كان التقارب والتلاقح بين اللهجات البربرية و اللغة العربية نتاج الدخول إلى الإسلام وتعلم لغته ولم تفرضه أي قوة عسكرية أو مادية، فقد فشلت جميع

---

[1]- عمر بن قينة، **المشكلة الثقافية في الجزائر التفاعلات والنتائج**، دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن،2000،ص17

[2]-أحمد رأفت عبد الجواد، **مبادئ علم الاجتماع**، مكتبة نهضة الشرق، القاهرة، دون سنة نشر ص88

الحملات الخارجية من تغيير اللسان الجزائري بالقوة أو بغيرها، ما عدا الفتوحات الاسلامية التي لم تكن تسعى لتغيير عادات ولغات الشعوب بقدر ما كانت تعمل على نشر رسالة الاسلام، ونتيجة لقيم العدل والتسامحالتي جاء بها الفتح الاسلامي، وتشكلت تبعا لذلك أمة إسلامية عربية بربرية تؤمن بمصيرها المشترك، وقد شكلت بذلك اللغة العربية حلقة الوصل بين البربر والدين الإسلامي بعيدا عن أي صراع أو أهداف خفية تعمل على تجاوز مكون ثقافي معين بل كانت لسبب واضح هو تعلم القران ونشر قيم الاسلام.

ولم يتوقف دور اللغة العربية عند حدود الوساطة بيت البربر والإسلام أو لتعلم لغته، بل شكلت لغة للعلم من خلال ما تزخر به الحضارة العربية من تراث معرفي أسهم بشكل فعال في إحداث وثبة علمية وحضارية سمحت ببعث منارات علمية يحج إليها طلبة العلم.

إذن قوة اللغة العربية في الاستقرار والانتشار في البيئة البربرية كان بسبب الإقبال الطوعي للساكنة على دين الرحمة والتوحيد والسعي لتعلم لغته بالإضافة إلى ما حملته هذه اللغة معها من تراث معرفي متنوع، فان كانت النهضة العربية قد أثَّرَتْ حتى في نظيرتها الأوروبية فلا شك أن نزول هذه اللغة في شمال إفريقيا قد سمح بنقل جزء هام من مما نقله العلماء العرب من التراث العلمي العالمي لهذه المنطقة التي ستبرز بدورها كمنارة علمية من بجاية وتلمسان وغيرهما من المناطق، بل إن لغة الإسلام أصبحت لغة علم وحضارة من خلال امتدادها إلى الأقطار الأخرى فقد "شهدت مدينة بجاية نهضة علمية وفكرية هائلة خلال العصر الحمادي والعصور التي تلته إلى مطلع القرن السادس عشر الميلادي وقامت بها مدارس ومعاهد علمية ذات شهرة ومساجد جامعة وزوايا صوفية عريقة ونبغ بها علماء أجلاء،وفقهاء ذوو الرأي في الشريعة الإسلامية وشعراء فحول وحكماء متضلعون في الفلسفة والحكمة وعلم التوحيد ولغويون مبرزون ومحدثون أمناء ومدققون في الرواية ومتصوفون في القمة ورياضيون مبتكرون وطلاب علم ومعرفة من كل أنحاء العالم الإسلامي شرقه وغربه من الأندلس إلى بلاد فارس ومن بلاد أوروبا،خاصة ايطاليا وجنوب فرنسا، بلاد اليونان"[1] ،وهي كلها دلائل على أن البعد اللغوي مجسدا في اللغة العربية تجاوز الحساسيات اللغوية المفتعلة والمسيسة التي لازالت قائمة في عصرنا هذا، فقد قامت المدارس وأضحت المناطق التي سادت فيها اللهجات البربرية منارة للعلم بلغة القران، وهو ما يلغي أسباب الخلافات التي عادت بقوة في الآونة الأخيرة، بل ويطرح التساؤل عن الأسباب الحقيقية لمشاكل ثقافية

[1]–يحي بوعزيز،المرجع السابق،ص160

تجاوزتها الأمة الجزائرية قبل قرون، ويطرح تساؤلات عن دور الالغام الثقافية التي غرستها فرنسا في المجتمع الجزائري، وعن الاهداف الكامنة للسياسيين الذين يستغلون هذا البعد من الثقافة الجزائرية.

4- البعد الإفريقي : يشكل حضور البعد الإفريقي في الثقافة الجزائرية حضورا جغرافيا أكثر منه ثقافيا ،وقد لا يلعب نفس الدور الذي تقوم به مكونات الهوية الجزائرية من لغة ودين،إلا انه امتداد حقيقي ولا تقل أهميته عن غيره من الابعاد ولا يمكن تجاوزه،" ونجد أثار الثقافة الإفريقية أو بعض سماتها لا تظهر إلا في بعض الفنون والفولكلور المنتشر في بعض المناطق الجنوبية والتي معظم سكانها ليس زنوج بل هم من أصول بربرية أمازيغية ولعل العوامل الجغرافية وخاصة الصحراء الكبرى التي تحتل منها الجزائر الجزء الأكبر شكلت حاجزا طبيعيا أدى إلى عدم انتشار السمات الثقافية الإفريقية في الجزائر،[1] ورغم رمزية البعد الإفريقي في الثقافة الجزائرية كما يعتقد البعض إلا أن أهميته برزت إبان الثورة الجزائرية من خلال عمليات جلب السلاح خاصة من الحدود المالية عن طريق استغلال العلاقات الثقافية من دين ولغة وغيرها، والدور الرائد الذي لعبه المجاهدين في الجنوب لكبح الاطماع الفرنسية في فصل الصحراء عن الجزائر، كما لعبت الدولة الجزائرية بعد الاستقلال من خلال الآلة الدبلوماسية دورا محركا لاستقلال معظم الدول الإفريقية من الاحتلال الأوروبي واصبح الدور الجزائري لا غنى عنه في جهود السلم والدفاع عن المصالح الإفريقية وتقدمت الجزائر بذلك من خلال البعد الإفريقي كدولة ناطقة وراعية للجهود الإفريقية واحتلت بذلك مكانة هامة في السياسة الإقليمية والعالمية انطلاقا من البعد الإفريقي.

وتتزايد أهمية البعد الإفريقي خاصة في الظروف الجيو إستراتيجية الحالية أين أصبحت الحدود الجنوبية الجزائرية بؤرة لمختلف أنواع الإجرام (مخدرات وتهريب وإرهاب...الخ) فباتت بذلك منطقة استقطاب وتنافس بين دول كبرى تسعى للبحث عن موطأ قدم تحت مسميات مختلفة لبسط يدها على الثروات وخدمة أجندتها بأبعادها المختلفة وهو ما يهدد الأمن القومي الجزائري لوجود قوى غربية بسياسات متنوعة ظاهرة وكامنة، ما يجعل من استغلال البعد الإفريقي في الثقافة الجزائرية عاملا مهما للانتشار تتزايد أهميته من خلال الاتحاد الإفريقي كمنظمة تلم الشمل الإفريقي وتدافع عن استقلاليته عن القرارات الغربية الجائرة وحضورها المتزايد والغريب في مختلف المشاكل الإفريقية السياسية والاقتصادية وهو ما يفرض

[1]- كمال بوقرة، **المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة، 2007، ص205.

على الدولة الجزائرية إعادة النظر في سياساتها الثقافية تجاه هذا البعد واستغلاله دبلوماسيا واقتصاديا وثقافيا من خلال إعطائه المكانة الخاصة به.

5- البعد المتوسطي : يعتبر البعد المتوسطي بوابة ثقافية على العديد من الثقافات التي حازت مكانة مميزة خلال فترات مختلفة من تاريخ الجزائر، ولقد شكل البحر الأبيض المتوسط منطقة لولوج ثقافات عديدة (الفينيقية، الرومانية، الوندالية، البيزنطية، الإسلامية، العثمانية، وجنوب أوروبا بصفة عامة) تلاقحت مع الثقافة المحلية وتركت أثارها المادية واللامادية إلى يومنا هذا، ومع موجات الهجرة والهجرة المعاكسة والعولمة الثقافية بات حضور الثقافة المتوسطية يتزايد في الجزائر نتيجة القرب الجغرافي وتوفر وسائل النقل و الاتصال المختلفة وسياسات التقارب في ظل الفضاء المتوسطي تحت مقاربات اقتصادية وسياسية ورياضية وثقافية وهو ما سهل من انتشار الثقافة المتوسطية في الجزائر، ورغم ثانوية هذا البعد إلا أن التطور التكنولوجي أصبح يسهم في زيادة حضوره في المجتمع الجزائري من خلال شبكات التواصل وإفرازات العولمة التي تجاوزت مفهوم الحدود التقليدية، لكن ما تجدر الإشارة له هو أن البعد المتوسطي والذي يعتبر بعدا أفرزته الجغرافيا الجزائرية بات اليوم يستخدم من بعض المنابر لإخراج الجزائر من فضائها وعمقها الاسلامي العربي لغايات واضحة وهي خدمة النظام العالمي الجديد الذي يرفض ظهور تكتلات خارجة عن سيطرته أو ثقافته، حيث يروج البعض لانتمائنا المتوسطي وهو الامر المفروغ منه، لكن الاشهار المفرط للانتماء المتوسطي لمحاولة الانسلاخ من انتمائنا الاسلامي العربي البربري يعتبر محاولة بأهداف بدأت كامنة وباتت ظاهرة تسعى دائما لجر الجزائر وإبعادها عن تحدياتها والدور المنوط بها في المنطقة، وبالرغم من كل الشوائب السياسية لهذا البعد، إلا أنه يجب الانخراط في حوار مع الاخر شريطة عدم الذوبان في مشاريع لا تخدم الانتماء الحقيقي للدولة الجزائرية ولا تضحيات رجالها.

ومن خلال هذه الأبعاد يتضح أن الجزائر ذات انتماء جغرافي إفريقي بربرية الأصل إسلامية الدين، وامتزجت باللسان العربي الوافد إليها عن طريق الفتوحات الإسلامية، والذي أسهم في نقل المعارف والعلوم، وشكلت هذه المقومات باعثا للهوية الجزائرية التي شكلت فيما بعد النسق الثقافي الحالي للأمة الجزائرية والذي يعتبر مزيجا من الثقافات التي اندمجت فيما بينها لتؤسس لقيام كيان ثقافي جديد يجمع بين الأصل البربري والديانة الإسلامية و اللغة العربية لغة القرآن في تشكيل ثقافي فريد، والذي شكل قاعدة صلبة للوقوف حاجزا منيعا أمام حملات التشويه والتفكيك الممنهج للسياسات الثقافية الفرنسية

الإستدمارية التي سعت لسلخ الأمة الجزائرية عن قيمها وثقافتها ودينها بشتى الطرق للتأثير في النسق الثقافي لأهداف بعيدة المدى، لعلنا لازلنا نشهد نتائجها وأثارها إلى يومنا هذا، وهي الاثار التي لا نستطيع تجاوزها في إطار حديثنا على المنظمات الثقافية كون الثقافة الجزائرية ممثلة في كل أبعادها تعرضت لأحد أكبر الحملات التي سعت جاهدة لخلق هوية جديدة تتعارض مع مقومات وأبعاد الثقافة الجزائرية وبشهادة الفرنسيين قبل غيرهم، فنجد الباحثة الفرنسية إ.توران تعبر عن الحملات الثقافية الفرنسية والخطط الساعية للتأثير على الهوية بقولها: لتتمكن الدولة المحتلة من السيطرة على الوضع ويتركز نفوذها في البلاد ويتقبل ولاسيما في المدن النظام الكولونيالي لا بد من القضاء على ثقافتهم ولغتهم وشخصيتهم"[1]ولنا أن نتصور الأدوات والوسائل والسياسات والخطط التي استعملتها فرنسا في إحداث الشرخ داخل النسق الثقافي بتغيير عوامل الوحدة إلى فرقة .

وانطلاقا مما سبق فان السياسة الثقافية الجزائرية لا يمكن أن تحقق الفعالية أو الاهداف والنتائج المرجوة خاصة الحفاظ على الثقافة الجزائرية في زمن العولمة الثقافية، و الآثار المترتبة على الدسائس والسياسات الثقافية الفرنسية من دون الأخذ بعين الاعتبار فعالية المنظمات الثقافية وادوات ووسائل الارتقاء بالعمل الثقافي، فالسياسة الثقافية إذن مطالبة بوضع تصور سياسي واقتصادي وتشريعي واجتماعي يسمح بتجاوز الخلافات السياسوية المطروحة حول ابعاد الثقافة الجزائرية، والعمل على إحياء وتعزيز حضور التراث الثقافي المادي واللامادي الجامع والمعبر عن الثقافة الجزائرية بعيدا عن ما تفرزه مخابر السياسة من خلال الوقوف على نفس المسافة من التنوع الثقافي للمجتمع الجزائري، وعدم الانخراط في الصراع السياسي الذي يستغل أحد أبعاد الثقافة لصالح توجهاته.

إذن فالسياسة الثقافية ومن خلال أدواتها أو أذرعها ممثلة في المنظمات الثقافية تعتبر قطعة لا غنى عنها في المعركة الثقافية المفروضة على الشعب الجزائري، فعمل هذه المنظمات ممثلة في السينما ودور الثقافة، والمتاحف والمديريات الولائية والمسارح والجمعيات الثقافية ...الخ يجب أن يتوجه عملها لإحياء وتعزيز عوامل الوحدة وما أكثرها، في مقابل كبح وحلحلة عوامل التفرقة على قلتها والتي يعود أغلبها لدسائس وأهداف لا تصب في مصلحة الامة الجزائرية، خاصة وأن الثقافة في الجزائر ممولة بنسبة كبيرةّ إن لم نقل كلها من طرف السلطة التي يجب ان تستغل هذه الامكانيات المادية والبشرية لكبح الاهداف الخفية والمشاريع الغامضة للمستلبين حضاريا من خلال: إنتاج الافلام السينمائية التي تبرز تلك

[1]–محمد العربي ولد خليفة، **الجزائر المفكرة التاريخية: أبعاد ومعالم**، دار الامة، الجزائر، 2007،ص252

الروابط الثقافية والتضحيات الجسام التي قدمها الجزائريين بتنوعهم الثقافي على مر التاريخ، وعن طريق الاعمال المسرحية لتربية وتعريف الجيل الجديد على مرجعيته الثقافية الاسلامية العربية البربرية الموحدة لا المفرقة للجزائريين، وعن طريق النشاطات الثقافية المختلفة، بالإضافة طبعا للدور المهم للجمعيات الثقافية كمكون للمجتمع المدني، لكن ما تجدر الاشارة إليه هو أن الكثير من البرامج والنشاطات الثقافية هي نشاطات غارقة في المناسباتية الفولكلورية لا تعبر لا عن ثقافتنا ولا عن التحديات الثقافية التي تواجه الامة الجزائرية، وهو ما يطرح الكثير من التساؤلات عن وظيفتها واهدافها.

ثانيا–أدوار ووظائف المنظمات الثقافية :

– لقد كان دور المنظمات الثقافية دورا متقدما و محوريا في استقلال الجزائر وشاركت جنبا إلى جنب مع الفاعلين الآخرين في جبهة التحرير الوطني، واضطلعت بدورها كاملا في إيصال رسالة أول نوفمبر داخليا وخارجيا، وكشفت الغطاء عن المناورات الفرنسية التي حاولت إيهام المجتمع الدولي أن ثورة الجزائر مجرد عصابات إجرامية، وهو الدور الذي عملت التنظيمات الثقافية على القيام به انطلاقا من البعد الثقافي للمقاومة، حيث شارك المسرح في فعاليات في الداخل والخارج (تونس، المغرب، العراق، روسيا، الصين...الخ) للتعريف بالقضية الوطنية، فقد كان دور المسرح كتنظيم ثقافي كما جاء في "جريدة المجاهد سنة 1960 هو التعبير عما يحدث والوضع الراهن هو الكفاح والثورة، وعندما نعبر في المسرح عن الواقع الجزائري الحالي، فإننا نتحمل مسؤولية ثقيلة تجاه الجماهير الأجنبية حتى نكون على معرفة جيدة وإدراك أفضل لعمل الجزائر وهذا من خلال أنشطتنا"[1]،إذن فالتنظيمات الثقافية تلعب دورا مهما في التعريف بواقع البلاد ونقل صورة حقيقية لهذا الواقع في فترات السلم كما في فترات الحرب وهي في نفس الوقت نفي لواقع سياسي وثقافي أرادت فرنسا فرضه وتسويقه للخارج.

– لا يخفى اليوم أن دور الصورة في الإعلام والتأثير والتوجيه والتحكم في الجماهير باتت تتزايد بسبب التطور التكنولوجي والديناميكية في استعمال وسائل الاتصال، ومع بروز مفهوم العولمة وانتقاله من المجال الاقتصادي إلى المجالات الأخرى وظهور العولمة الثقافية من خلال محاولة اعتماد ثقافة عالمية أصبح دور المنظمات الثقافية أكثر أهمية للإسهام في ترسيخ الثقافات المحلية و المحافظة عليها من الذوبان في إطار عولمة الثقافة،" وما يؤكد هذه العولمة الثقافية في شكلها الأدبي أو الثقافي الشعبي

[1]–عبد القادر بن دعماش، **الفرقة الفنية لجبهة التحرير الوطني 1958–1962**، منشورات انترسيني، الجزائر، 2007 ، ص 15 .

،فتأثير هذا الانتشار لا يتوقف عند متابعة الجماهير لما ينشر أو يعرض سينمائيا أو تلفازيا وإنما في هيمنة اللغة وأنماط الكتابة والأساليب على الآداب والثقافات الأخرى"[1]وقد تلعب السينما هنا كمنظمة ثقافية دورا مميزا ثقافيا وتربويا للحد من التأثير المتزايد للعولمة الثقافية، ونفس الشيء بالنسبة للمسرح الذي بإمكانه القيام بوظيفة اجتماعية وتربوية وتثقيفية تسمح للناشئة بالتمسك بثقافتها بدل الذوبان أو الانبهار بما تقدمه وسائل الاعلام والتواصل الاجتماعي، كما لا يقل دور الجمعيات الثقافية كمكون مهم للمجتمع المدني في مجابهة التحديات التي تفرضها العولمة بوسائلها وإمكانياتها المختلفة من خلال نشاطاتها، خاصة وانها تعبر عن التنوع الثقافي للمجتمع.

– تهتم المنظمات الثقافية بالموروث الثقافي المادي واللامادي (أثار، كتب، مسرح....) وهو ما يسهم في الحفاظ على هذا الموروث من الضياع المباشر أو المتعمد خاصة سرقة الآثار أو عن طريق الضياع غير المباشر كالإهمال الذي تتعرض له المواقع الأثرية كموروث مادي أو بعض العادات والتقاليد التي باتت في محل النسيان وفي طريقها للاندثار، وهو الدور الحيوي المنتظر أن تؤديه الجمعيات والمؤسسات الثقافية في المحافظة على هذا الموروث وتثمينه والتعريف به كأداة أساسية لتعميق وتعزيز الشعور بالانتماء لثقافة هذا الوطن وهو ما يسهم في ترسيخ المواطنة لدى الأجيال الصاعدة وربطها بتاريخها من خلال إبراز دور الأجداد الحضاري والثقافي عبر العصور.

– تلعب المنظمات الثقافية بتنوعها دورا هاما في العمليات التحسيسية، "ولاشك أن الانتشار الواسع للتوعية عن طريق ما تحققه أجهزة التثقيف العامة على المستوى البصري كالطباعة والنشر والصحافة والكتابة أو على المستوى السمعي البصري كالسينما والتلفزة، كل ذلك وما شابهه قد تجاوز حواجز العزلة الثقافية وقضى على القواعد التي حرمت فئات الشعب من كل ماله صلة بتراثه ومقوماته الوطنية"[2]نتيجة السياسة الثقافية التي انتهجها الاستدمار الفرنسي، ومن هنا فإن إعادة ربط الشعب بأصوله وجذوره و توعيته وتثقيفه ومختلف الجهود التي تقوم بها المنظمات الثقافية هو دور حيوي في تحقيق المواطنة التي تنعكس في ارتباط الفرد والمجتمع بأصوله بطريقة أو بأخرى.

---

[1]– سمير الخليل، **دليل مصطلحات الدراسات الثقافية والنقد الثقافي إضاءة توثيقية للمفاهيم الثقافية المتداولة**، دار الكتب العلمية، بيروت، د ت،ص230

[2]-محمد السويدي، **دراسة المجتمع الجزائري تحليل سوسيولوجي لأهم مظاهر التغيير في المجتمع الجزائري المعاصر**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990، ص 42

– الثقافة هي احد الحقوق المدنية وهي من الحاجيات والحقوق التي تسعى أي دولة لتوفيرها لمواطنيها على غرار الحقوق السوسيو سياسية والاقتصادية، ويكمن دور المنظمات الثقافية هنا في توفير وإشباع هذه الحاجيات عن طريق مخرجاتها المختلفة(عروض مسرحية ،كتب نشاطات ثقافية مختلفة...) .

– في عصر العولمة فان الاحتكاك والاندماج بين الثقافات أصبح أمرا مألوفا وله انعكاسات ايجابية وقد تكون سلبية أيضا، وهنا دور المنظمات الثقافية هو المحافظة على أي تأثير سلبي قد يمس بهوية الأمة عن طريق التنشئة الثقافية" فلكي يصبح الفرد عضوا كامل العضوية في أي ثقافة أو ثقافة فرعية فعليه أن يتعلم وان يستخدم أنماط ونماذج السلوك الثقافي سواء الرسمية أو غير الرسمية التي تفرضها تلك الثقافة"[1]وهو ما يسهم في اندماج الفرد في بيئته الثقافية، وهذا الدور منوط في جزء منه بالتنظيمات الثقافية من خلال نشاطاتها المختلفة المستمدة من تراث وعادات وتقاليد المجتمع وهي النشاطات التي تسمح مع عوامل أخرى للمواطن بالشعور بانتمائه الثقافي للمجتمع وهو ما يعزز الشعور لديه بالمسؤولية الاجتماعية تجاه مجتمعه وثقافته للقيام بمختلف الأدوار المنتظرة منه.

– رغم النقاش والاختلاف القائم حول العلاقة بين الثقافة والاقتصاد، والمكانة التي تحتلها التنظيمات الثقافية في المجال الاقتصادي إلا انه يتأكد كل يوم الدور الريادي الذي يمكن أن تلعبه التنظيمات الثقافية في دفع عجلة الاقتصاد بأشكال مختلفة من خلال مداخيل السينما أو السياحة الثقافية أو المنتجات ذات الطابع الثقافي، والتي أصبحت تستقطب رؤوس الأموال لما تتيحه من فرص حقيقية للاستثمار ،كما أن القطاع الثقافي سواء في شقة الاقتصادي أو الإداري أو الجمعوي بات يشكل وجهة لليد العاملة أي انه يسهم في الحد من البطالة كظاهرة سوسيو اقتصادية وبالتالي المشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد .

ثالثا – أنواع المنظمات الثقافية:

1– المنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية:

يخضع تقسيم المنظمات الثقافية لاعتبارات عديدة انطلاقا من أهدافها (ربحية أو غير ربحية أو تطوعية) أو تبعيتها (خاضعة للوصاية أو للمجتمع المدني) أو يمكن تصنيفها أيضا تبعا للخدمات التي تقدمها (مسرح ،الآثار، التراث ...الخ) وعلى العموم تتقاسم هذه المنظمات النشاط الثقافي وفقا للسياسة الثقافية على المستوى المركزي أو اللامركزي، وانطلاقا من الأهداف أو التبعية أو نوع الخدمات التي تقدمها

[1]- جوردن مارشال، **موسوعة علم الاجتماع**، ترجمة محمد محمود الجوهري وآخرون، المجلد الأول، المجلس الأعلى للثقافة مصر، ص484.

المنظمات الثقافية فإن سنأتي على ذكر أهم هذه المنظمات الناشطة خاصة على المستوى المحلي أي تلك التي تتواجد في أغلب أرجاء الوطن :

أ- وزارة الثقافة :

رغم تداخل الأدوار والوظائف ذات البعد الثقافي بين عدة وزارات (وزارة الداخلية، وزارة الشباب والرياضة ،السياحة...) إلا أن وزارة الثقافة تعد المنظمة الأكبر في الدولة التي تعنى بالشؤون الثقافية فهي التي ترسم السياسة الثقافية للدولة وتشرف على تطبيقها وتوزيع المهام والأدوار بين التنظيمات الفرعية، ويضطلع وزير الثقافة بالعديد من المهام التي أوكلتها له التشريعات المختلفة بالسهر على تجسيد هذه السياسة على كامل التراب الوطني، حيث نصّت المادة 01 من المرسوم التنفيذي رقم 94-168 المؤرخ في 15 يونيو 1994 والذي يحدد صلاحيات وزير الثقافة على: "يحضر وزير الثقافة ويقترح في إطار السياسة العامة للحكومة وبرنامجها المصادق عليه طبقا لأحكام الدستور عناصر السياسة الوطنية في ميدان الثقافة، ويتولى تطبيقها وفقا للقوانين والتنظيمات السارية المفعول" وبالإضافة إلى ذلك فان وزير الثقافة بصفته المسؤول عن أكبر منظمة ثقافية مكلف بالعديد من المهام والتي تدخل في إطار السياسة الثقافية بصفة عامة ، والتي نصَّ عليها القانون المرسوم التنفيذي السابق رقم 94-168، ويمكن ذكر بعضها :

-"حماية ورعاية الهوية الثقافية الوطنية التي هي بمثابة الذاكرة الجماعية للشعب عن طريق جمع وحفظ كل الوثائق والأرشيف المتعلقة بالقطاع ومركزتها واستغلالها.

- تحديد شروط الاستفادة من الدعم العمومي في الميدان الثقافي بالاتصال مع الهيئات والقطاعات المعنية وكذلك الحركة الجمعوية.

- ترقية البحث في ميدان الفنون والآداب والتاريخ .

-دعم العمل على كتابة التاريخ الوطني حسب مقاييس علمية ووضع الأدوات اللازمة تحت تصرف الباحثين والجمهور.

- تشجيع حركة الجمعيات العامة في الميدان الثقافي وذلك بتوفير الشروط الضرورية لازدهارها واقتراح عناصر سياسة الدعم الثقافي.

لعل هذه بعض أهم المهام الموكلة لوزير الثقافة بصفته المسؤول الأول على القطاع الثقافي وطنيا، وإن كانت هذه المهام وأخرى واضحة بالنسبة للوزير فان الوزارة كهيكل ومنظمة عرفت تطورا متواصلا من

حيث البناء والوظيفة منذ الاستقلال نتيجة التعديلات التي غالبا ما طرأت على الوزارة من خلال ضم الثقافة لقطاع التربية أو الاتصال أو السياحة ،أو وزارة مستقلة عن غيرها من الوزارات.

ب – المسرح :

يعتبر المسرح الجزائري من أهم المنظمات الثقافية الحاضرة في النشاط الثقافي رغم مختلف المعوقات التي واجهته منذ بداية نشاطه إلى يومنا هذا،" والمسرح ليس جديدا كل الجدة على الجزائريين كان عندهم نوع من المسرح يسمى الكركوز ولكن الفرنسيين ألغوه سنة 1841 بدل أن يطوروه أو يهذبوه إن كان صحيحا ما ادعوه عنه من الخشونة والوقاحة" [1]، وهو ما يكشف عن المحاولات الفرنسية التي تخفي ورائها أهداف كامنة ومساعي لطمس كل ما يرمز لهوية الأمة الجزائرية من مؤسسات وأبعاد أو كل مؤشر عن الحياة الثقافية للجزائريين، إلا أنه في " الثلاثينات عرف المسرح الجزائري عصرا ذهبيا على يد رشيد قسنطيني(1887–1944) ...وتقول إرليت روث في كتابها المسرح الجزائري: إن رشيد قسنطيني ألف أكثر من مائة مسرحية واسكتش وقرابة ألف أغنية ... وتذكر إرليت روث أيضا من فناني الثلاثينات محي الدين باشترزي الذي زاول الإنشاد الديني في شبابه ثم تحول إلى الغناء واشتغل مدرسا للموسيقى واتجه من بعد إلى المسرح"[2]وهو ما يكشف عن التطور والثراء الإنتاجي الذي عرفه المسرح الجزائري مقارنة مع الظروف القاهرة آنذاك، وقد كان لهذه المؤسسة دورا فاعلا منذ ثورة التحرير حيث قدم دورا توعويا ووجه نشاطه لخدمة الهدف السياسي لجبهة التحرير الوطني سعيا منه لأداء دوره كاملا على غرار فريق جبهة التحرير في المجال الرياضي والطلبة الجزائريين في المجال التعليمي وغيرهم، وانطلاقا من الواجب الوطني توحدت الجهود والأهداف لدى الفاعلين في المسرح الوطني الجزائري لتقديم الإضافة المطلوبة لتحقيق الاستقلال، وقد اتخذت جبهة التحرير الوطني قرارا بتشكيل فرقة مسرحية لتعزيز الدور والبعد الثقافي في الكفاح من اجل الاستقلال "وقد كان مسعى هذه الفرقة موجها بادئ ذي بدء نحو جيش التحرير الوطني والجزائريين اللاجئين في كل من تونس والمغرب وكذا البلدان الأجنبية وذلك بغية اطلاعهم على الكفاح الذي يخوضه الشعب الجزائري" [3] وهو ما يكشف عن استيعاب القيادة الثورية لأهمية البعد الثقافي في مسيرة التحرير ومن أجل ذلك "تم ميلاد الفرقة الفنية الجزائرية وقدمت أول عرض

---

[1]– أبو القاسم سعد الله ، تاريخ الجزائر الثقافي، الجزء الخامس، دار الغرب الاسلامي، بيروت، 1998، ص 410

[2]– علي الراعي، **المسرح في الوطن العربي**، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة، الكويت، 1980،ص461

[3]–عبد القادر بن دعماش، المرجع السابق ص12 .

مسرحي عنوانه نحو النور يوم 24 ماي 1958 في المسرح البلدي بتونس[1]"، وقد كان الهدف هو نقل صورة عن الحرب الهمجية التي تقودها فرنسا على الجزائر، ومن جهة أخرى المأساة والنضال والكفاح الجزائري لإثبات خصوصيته عكس ما تروج له الدعاية الفرنسية .

بعد الاستقلال تم تنظيم المسرح الجزائري في شكل مؤسسة عمومية، فقد أنشئ المسرح الوطني الجزائري بموجب المرسوم رقم 12-63 المؤرخ في 1963/01/08 المتعلق بتنظيم المسرح الجزائري، ثم جاء الأمر رقم 38-70 المؤرخ في 1970/06/12 الخاص بإعادة تنظيم المسرح الوطني الجزائري والذي يؤكد على عمومية المسرح وطابعه الصناعي والتجاري، ونفس الشيء بالنسبة للمسارح الجهوية وفقا للأمر 70-39 المؤرخ في 1970/06/12 المتضمن القانون الأساسي للمسارح الجهوية[2] ،وعلى الرغم من التطور التشريعي الذي عرفته مسيرة المسرح الجزائري إلا أنه يمكن حصر الأدوار المنوطة به في:

- إنتاج عروض وتظاهرات فنية وثقافية، وتعريف المواطن بتراثه الثقافي .
- المساهمة في ترقية الفنون المسرحية الموجهة للطفل.
- منح الفرصة وتشجيع المواهب لإبراز قدراتهم وإبداعاتهم في مجال الفنون المسرحية.
- تقديم عروض مسرحية أجنبية للاحتكاك والاطلاع على التجارب العالمية في هذا الميدان .
- المشاركة في التظاهرات الدولية التي تشرف عليها الوصاية للتعريف بالتراث الوطني .
- اشراك الجامعة والتكوين المهني والتربية الوطنية في تنظيم لقاءات ومحاضرات لنشر ثقافة المسرح وسط الشباب.[3]

هذا طبعا لبعض المهام الأخرى التي يتكفل بها المسرح خاصة في مجال مسرح الأطفال الذي يلقى إقبالا متزايدا في ظل نقص أماكن الترفيه الخاصة بهذه الفئة في الفضاءات العمومية، وهو ما يكشف عن أهمية البعد التربوي للثقافة والعمل المسرحي بالخصوص إذا تم تخصيص برامج تربوية للأطفال بالتنسيق بين قطاع التربية و الثقافة وقطاعات أخرى لها علاقة بتربية النشأ، من خلال إستغلال توجه فئة الأطفال إلى المسرح ،غير أن نشاطات هذه المسارح يبقى محدود جغرافيا بمقر التواجد الذي غالبا ما يكون الولاية، وهو ما يحرم فئات مجتمعية كثيرة من الاستفادة من هذه النشاطات

---

[1]-نفس المرجع،ص13

[2]-مخلوف بوكروح، المرجع السابق،ص ص 68 69 بتصرف

[3]- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرسوم تنفيذي رقم 94-414 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1415 الموافق ل 23 نوفمبر 1994 يتضمن احداث مديريات الثقافة في الولايات وتنظيمها، العدد 79،ص ص 69 70 بتصرف

ج – المديريات الثقافية الولائية :

في إطار جهود الدولة في تنمية القطاع الثقافي وضعت هيكل تنظيمي يراعي التنوع الثقافي ويسمح بالانفتاح والتواصل المباشر مع الفاعلين الثقافيين على المستوى المحلي، وسعيا منها أيضا للحد من المركزية التي اتسمت بها السياسة الثقافية في مجال التسيير الإداري المرتبط بالنشاط الثقافي على المستوى المحلي لتلبية الحاجيات والتطلعات المتزايدة في المجال الثقافي، وضرورة توفر مصالح إدارية خاصة بهذا النشاط، قامت الدولة سنة 1994 بإنشاء مديريات ولائية للثقافة وفقا للمرسوم التنفيذي رقم414/94المؤرخ في1994/11/23المتضمن إحداث مديريات الثقافة، وهو الإجراء الذي سبقته قرارات سابقة تجسدت في إحداث إدارات للإعلام والثقافة في الجزائر العاصمة، وهران وقسنطينة سنة 1974،وهي أيضا المديريات التي عوضت إدارات الثقافة والاتصالات التي أنشأت سنة 1992، ومن أهم المهام الموكلة لهذه التنظيمات :

– تشجع العمل المحلي في ميدان الإبداع والترقية والتنشيط الثقافي والفني .

–تنشط أعمال الجمعيات ذات الطابع الثقافي وتنسقها وتمسك بطاقية خاصة بها .

– تبدي رأيها في طلبات الإعانة التي تقدمها الجمعيات المذكورة .

– تقترح وتساعد ،بالاتصال مع السلطات والهيئات المحلية المعنية أي مشروع لإنشاء هياكل جديدة ذات طابع ثقافي وتاريخي وإقامتها .

– تتابع وتدعم الأنشطة والمؤسسات المحلية والجهوية في التكوين والبحث المتصلين بالثقافة .[1]

هذه أهم المهام وأخرى أيضا تتصل بالأدوار التي أوكلت للمديريات الولائية للثقافة للقيام بها قصد تنشيط الفعل الثقافي بأبعاده المختلفة والتي نستشفها من النقاط السابقة: تفعيل الأنشطة الثقافية بالشراكة مع الجمعيات الثقافية، وأيضا تمويل هذه الأخيرة بإبداء رأيها في طلبات الجمعيات، وتدعيم ومتابعة كل ما يتعلق الأنشطة التي تعنى بالمجال الثقافي تكوينا وبحثا.

وتأتي أهمية المديريات الولائية بالإضافة إلى كونها المشرف الأول على السياسة الثقافية على المستوى الولائي، إلى احتكاكها اليومي بالواقع الثقافي والخصوصية الثقافية النابعة من التنوع الثقافي في الجزائر الذي يقتضي نوع من اللامركزية الثقافية، والأهم من ذلك هو أن نجاح السياسة الثقافية على المستوى المحلي مرتبطة إلى حد كبير بفعالية هذه المنظمة ومدى كفاءة المشرفين على توجيه واستخدام الكفاءات المبدعة سواء الموجودة داخل المنظمة أو تلك الموجودة في المجتمع وتمثله ثقافيا وأيضا التنسيق بين

[1]– مرسوم تنفيذي رقم 94–414 المرجع السابق،ص23.

التنظيمات الثقافية المختلفة لإحداث التكامل الوظيفي بين الفاعلين الثقافيين وهو الكفيل بتحقيق الفعالية، وعلى أهمية هذا الدور المنوط بالمديريات الولائية في تنفيذ السياسة الثقافية إلا أن المُشَرِّع ربط هذا الدور وظيفيا مع الجمعيات الثقافية، من خلال عملية التمويل أو اقتراح البرامج والنشاطات المختلفة حيث أكد على من أدوارها أنها" تعد وتقترح، بالتشاور مع المؤسسات والجمعيات والشخصيات التي تمثل عالم الثقافة برامج العمل الثقافي المتعدد السنوات"[1]،وهو ما يجعل من فعالية هذه المنظمات الثقافية مرتبط بفعالية العلاقة الوظيفية التي تربط بينهم والتي تتجسد في نجاح التنسيق والتعاون بين الفاعلين المختلفين في القطاع الثقافي، ورغم أهمية التكامل الوظيفي بين مختلف البناءات في القطاع الثقافي من خلال التنسيق والتشاور لنجاح السياسة الثقافية، إلا إن الملاحظ اليوم هو وجود الكثير من الصراعات بين المنظمات الخاضعة للوصاية والجمعيات الثقافية، والتي يرجع أغلبها لعدم التوافق على نوعية البرامج الثقافية وغياب معايير واضحة للتمويل والطرق الملتوية في الحصول عليه، وعدم المساواة في الحصول عليه، وضعف منظومة الاتصال والممارسات البيروقراطية المتجذرة في الادارة الجزائرية.

د- السينما:

رغم التأخر الزمني في الظهور للسينما الجزائرية إلا أنها قدمت تجربة رائدة وفازت بمكانة لا بأس بها على الأقل مقارنة بالدول العربية،" قبل حرب التحرير وحتى عام 1946 لم يكن في الجزائر سوى مصلحة فوتوغرافية واحدة، وفي عام 1947 انشأ الفرنسيون مصلحة سينمائية أنتجت عددا من الأشرطة القصيرة عرضت وترجمت في أغلبيتها إلى لغتين وهذه الأفلام تقسم إلى الأنواع التالية :

- أفلام تتعلق بالآداب ، والعادات الجزائرية .
- أفلام ثقافية ووثائقية
- أفلام حول التربية الصحية والزراعة
- أفلام عن الدعاية السياسية."[2]

وقد شكلت السينما أداة مميزة أثناء حرب التحرير، وإيمانا من القيادة الثورية بدور الإعلام والثقافة في إبراز الخصوصية الثقافية للأمة الجزائرية والنشاط السياسي والعسكري للثورة فقد كان لزاما الاستعانة بالدور الثقافي للإعلام الذي لم يتخلف عن القيام بدوره، وقدم العديد من الشهداء على غرار :" فاضل

---

[1]- نفس المرجع، ص23.

[2]- جان الكسان، **السينما في الوطن العربي**، سلسلة عالم المعرفة ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت ،1982، ص216 .

معمر زيتوني، عثمان مرابط، مراد بن رايس ،صلاح الدين سنوسي، فرذلي الغوتي مختار، عبد القادر حسنية سليمان بن اسمعان، لي جنادي. "[1]

وتلعب السينما كأحد أهم التنظيمات الثقافية دورا مهما في تعزيز وترسيخ، والمحافظة على مقومات الهوية الجزائرية ، وهو الدور الذي أخذ بعين الاعتبار في السياسة الثقافية في شقها التشريعي من خلال القانون الخاص بفن السينما، أين أكَّد على أن أحد أهم أهداف النشاط السينمائي هو :

-" تشجيع ثقافة متجذرة في القيم الوطنية ،الإسلامية ،العربية والامازيغية ومنفتحة على العالم .

- تشجيع روح التضامن، والعدل، والتسامح والسلام الوطنية .

- إبراز تراثنا التاريخي وكذلك إظهار بطولات المقاومة الوطنية عبر التاريخ ."[2]

والمراجع لحيثيات هذه المادة يلمس أهمية الدور المنتظر من النشاط السينمائي في المحافظة على أبعاد الثقافة الجزائرية، كما يتضح أن السياسة الثقافية في شقها السينمائي منفتحة على الثقافات الأخرى من خلال تأكيد التشريعات المختلفة على أن هدف النشاط السينمائي هو تشجيع ثقافة منفتحة على العالم أي أن السينما تتضمن بعدي الأصالة والمعاصرة فهي تحافظ على مقومات الهوية مع الأخذ بعين الاعتبار الانفتاح على الثقافات العالمية.

إلا أن النشاط السينمائي في الجزائر لا يزال ضعيفا ومتخلفا إن لم نقل غائبا مقارنة مع الديناميكية التي تشهدها حتى دول افريقية كنيجيريا، وهو ما تفسره وضعية قاعات السينما المتواجدة عبر أنحاء الوطن حيث يوجد أغلبها في حالة مزرية بين الإغلاق والإهمال، ما يؤشر على فشل السياسة الثقافية في المجال السينمائي رغم ما تزخر به الجزائر تاريخيا وثقافيا وسياسيا والذي يمكن أن يشكل رصيدا تنطلق منه الاعمال السينمائية للقيام بوظيفتها الاجتماعية والثقافية، بل إن الوظيفة الاقتصادية للسينما باتت تحتل مكانة رائدة في اهتمامات الفاعلين السياسيين والثقافيين.

هـ - المراكز الثقافية :

تعتبر المراكز الثقافية أيضا من الآليات التي سعت الدولة من خلالها لإحداث لا مركزية ثقافية من خلال النشاطات الثقافية التي تقوم بها، فإذا كانت المديريات تمثل السلطة التنفيذية على المستوى الولائي، فإن المراكز الثقافية تمثل هيكلا على المستوى المحلي للقيام بالتنشيط الثقافي على المستوى البلدي، ورغم

---

[1]-نفس المرجع، ص217.

[2]- القانون 11-03 الصادر في14 ربيع الأول1432 الموافق 17 فبراير 2011 الخاص بفن السينما، الجريدة الرسمية العدد 13، المادة 03

أهمية هذا الدور المنوط بالمراكز الثقافية إلا أن ما يجذب الانتباه هو الوضعية القانونية والتنظيمية لهذه المؤسسات التي تعرف وضعا قانونيا يعوق نشاطها، حيث تفتقد لقانون أساسي يسير الوضعية المهنية لموظفي هذه المؤسسات، بالإضافة الى أن المراكز الثقافية تخضع لعدة جهات كالبلدية و مديرية الثقافة ومديرية الشباب والرياضة، وهي الوضعية القانونية والتنظيمية التي لا تسمح بتفعيل دور هذه المراكز رغم الاهمية والدور الذي يمكن ان تلعبه في المجال التربوي والاجتماعي خاصة في المناطق التي تفتقر للمرافق الثقافية، وهو ما يستدعي إعادة النظر في وضعية هذه المؤسسات.

و – دور الثقافة : تعتبر دور الثقافة من التنظيمات الثقافية المهمة من خلال ما توفره من مساحة للنشاطات الثقافية المختلفة بالشراكة مع الجمعيات الثقافية أو مع غيرها من الفاعلين الثقافيين كما تعتبر هذه الدور فضاءات للمطالعة ومعارض للكتاب فهي تمثل عبر نشاطاتها المختلفة حلقة مهمة في النشاط الثقافي على المستوى المحلي من خلال وظيفتها التثقيفية التي تكمل وظائف التنظيمات الأخرى، ومن المهام المنوطة بدار الثقافة هي:

– "بعث الإبداع ونشر الأعمال الفنية والأدبية وتشجيعها .

– المساعدة في كشف التراث الثقافي ،والتاريخي الوطني والتعريف به .

– تلقين مختلف ألوان الفنون والثقافة.

– تشجيع المطالعة العمومية وتطويرها

– تثمين التقاليد والفنون الشعبية .

– تنظيم معارض وملتقيات وزيارات ثقافية .

–نشر الوثائق والمجلات والتشجيع على نشرها .

– تنظيم مبادلات ثقافية وفنية مع المؤسسات المماثلة .

– تقديم مساعدة تقنية للمراكز والنوادي الثقافية والجمعيات الثقافية الموجودة في الولاية.[1]

وتعبر هذه المهام التي تتكفل به دور الثقافة عن أهمية حيوية لأنها تشمل العديد من النشاطات التي لها علاقة مباشرة بالحياة اليومية للمواطنين خاصة في ما يتعلق بالمعارض الثقافية للكتب والمطالعة، بالإضافة إلى العلاقة الوظيفية الهامة مع الجمعيات الثقافية التي تحتاج إلى مثل هذه الفضاءات لتقديم برامجها خاصة مع إشكالية المقرات التي تعاني منها الجمعيات.

[1]– مرسوم تنفيذي رقم98–236 مؤرخ في 28يوليو 1998 يتضمن القانون الأساسي لدور الثقافة، الجريدة الرسمية العدد 55، المادة04، ص5.

– ويمكن الإشارة أيضا إلى أن مفهوم الثقافة المتعدد الأبعاد جعل منها تحظى باهتمامات من قطاعات أخرى، كما أن سعي الدولة لإضفاء وتعزيز اللامركزية على العمل الثقافي وإشباع الحاجيات المتزايدة لأفراد المجتمع في هذا الشق، دفعها إلى إعطاء صلاحيات في المجال الثقافي للجماعات المحلية من أجل تسيير الهياكل الثقافية المحلية وتمويل النشاطات الثقافية ومرافقة الجمعيات الثقافية، فنجد على مستوى الولاية، لجنة خاصة بالشؤون الثقافية تهتم بالجانب الثقافي من خلال التمويل والسهر على متابعة النشاط الثقافي على المستوى الولائي .

"ويدار الملف الثقافي لبلدية ما من خلال دائرة ثقافية ينشئها المجلس الشعبي البلدي، وتتركز السياسة الثقافية للمجلس الشعبي البلدي حصريا تقريبا على إقليمه، وهو يشجع الفنانين المحليين ويوظف الإجراءات الخاصة به لإستيراد الهياكل الثقافية أو لتشييدها" [1]، ويكشف الدور الذي تقوم به البلدية من خلال اللجنة المكلفة بالشؤون الثقافية عن أهمية فعالية العلاقة البنائية والوظيفية بين البلدية كجماعة محلية تنتمي لوزارة الداخلية والتنظيمات الثقافية الأخرى التابعة لوزارة الثقافة، فترك الأجزاء تتصرف بطرق شخصية أو غير مهيكلة وظيفيا وتشريعيا وبعيدا عن توجيه النسق الكلي يضفي نوع من الفوضى على العمل الثقافي ينعكس في البرمجة غير المتوازنة وإغلاق الهياكل الثقافية المحلية وعدم الاستفادة من خدماتها، والملاحظ أيضا أن "الروابط بين وزارة الثقافة والسلطات الثقافية المحلية معقدة وتختلف من ولاية إلى أخرى، في الواقع تعتمد هذه الروابط الشخصية بشكل خاص على الألفة وأوجه التجانس بين مسؤولي الجانبين ورغبتهما في التعاون وبالتالي يمكن أن نجد ولايات تعمل فيها إدارة الثقافة ولجنة الشؤون الثقافية في تعاون وثيق بينما لا يوجد في ولايات أخرى أي اتصال بينهما"[2]،وهي العلاقات التي تؤثر على فعالية العديد من العمليات التنظيمية كالاتصال والتمويل والنشاط الثقافي، وتشجع على ظهور السلوكيات السلبية المرافقة للبيروقراطية، كجماعات الضغط وتعزيز مناطق الشك للتنافس على مصادر التمويل في إطار الصراع الذي يزداد في ظل غياب علاقات تنظيمية واضحة يرسمها هيكل تنظيمي وتشريعي، أو من خلال النشاطات المناسباتية والعلاقات الزبونية بعيدا عن الحاجيات الثقافية الحقيقية للمجتمع، وهي نتيجة لترك العلاقات التنظيمية تحكمها علاقات غير رسمية بين مسؤولي التنظيمات المختلفة بسبب غياب سياسة تتضمن تشريع هذه العلاقات ووضعها في إطارها القانوني الذي تحتكم له هذه الأطراف وينسق

---

[1]- عمار كساب ودنيا بن سليمان، **دراسة مقارنة عن بعض جوانب السياسات الثقافية في الجزائر وتونس والمغرب ومصر ميزانية الثقافة اللامركزية التبادل الثقافي**، المورد الثقافي، القاهرة، 2013، ص 12.

[2]- نفس المرجع، ص 12

علاقاتها، وهو ما يقود في الأخير إلى تقديم المصلحة الشخصية وسيادة العلاقات غير الرسمية بين المنظمات في غياب تشريعات واضحة ترسمها السياسة الثقافية، وهو ما يشكل تهديدا لمصالح النسق الكلي لصالح مصالح ضيقة .

2- في مجال النشاط التجاري والاقتصادي:

يعتبر المجال الاقتصادي في قطاع الثقافة الغائب الأكبر والحلقة المفقودة، و حتى حضوره رمزي وهو الحضور الأضعف مقارنة مع غيره من التنظيمات الثقافية، والذي يرجع لعدة أسباب ولهذا فإن " القطاع الثقافي الخاص محدود جدا ويلعب دورا ضئيلا في القطاع الثقافي، يعتبر النشر النشاط الخاص الأكثر شيوعا إذ تدعمه الدولة إلى حد كبير، يوجد 100 دار نشر في أنحاء البلاد، ويشهد قطاع النشر صعوبات كبرى دون دعم الدولة له، مع شبكة توزيع محدودة جدا وكتب بأسعار باهظة جدا"[1]،ويعود ذلك لغياب نظرة حقيقية للبعد الاقتصادي في السياسة الثقافية، والناتج أصلا للإعتماد على الريع الذي أرسى ثقافة الاتكال على ما تجود به مؤسسات الدولة، وغياب مشروع ثقافي حقيقي يسمح بخلق مؤسسات اقتصادية ثقافية تتجاوز النظرة الضيقة للثقافة من كونها خدمة عمومية مجانية تقدمها الدولة للمواطن بل تأخذ بالحسبان البعد الاقتصادي من خلال محاكاة التجارب الناجحة في هذا المجال وهي كثيرة في عالمنا العربي والغربي، وبالإضافة الى ذلك فإن غياب مستثمرين حقيقيين في المجال الثقافي لم يعطي الدفع المطلوب للإستثمار في هذا القطاع، وهو نتيجة لاحتكار الدولة للثقافة منذ الاستقلال .

3- منظمات المجتمع المدني (الجمعيات الثقافية) :

تلعب الجمعيات الثقافية دورا هاما في تجسيد السياسة الثقافية للدولة انطلاقا من العلاقات الوظيفية المتكاملة التي تربطها بالمنظمات الخاضعة للوصاية، وتعتبر أيضا شريكا هاما في العديد من النشاطات الثقافية على المستوى الوطني والمحلي ناهيك عن البعد الدولي سواء بما يمنحه قانون الجمعيات من هامش حرية للنشاط والشراكة مع نظيرتها في الدول الأخرى أو عن طريق برامج رسمية في تشرف عليها وزارة الثقافة في إطار السياسة الثقافية للدولة، وانطلاقا من الطابع التطوعي لعمل الجمعيات واستغلال أعضائها لمعارفهم وإمكانياتهم لتنشيط الواقع الثقافي محليا ووطنيا، وقصد تحقيق الديمقراطية في المجال الثقافي لفتح المجال أمام مكونات المجتمع المدني للإسهام في تجسيد السياسة الثقافية للدولة ميدانيا، عملت الدولة الجزائرية على وضع الإطار القانوني الذي يحكم هذه المنظمات ويحدد طرق واليات الإنشاء والتمويل والحل والواجبات والحقوق، وباعتبار الأهمية التي يكتسيها المجتمع المدني في مختلف السياسات

[1]-Ammar Kessab, Op cit,p3

التنموية المحلية والوطنية والأدوار المتزايدة التي أصبحت توكل إليه، فان المجال الثقافي يعد بدوره ذا أهمية بالغة في نجاح أهداف السياسة الثقافية تستوجب فتح المجال أمام هذا الشريك الذي لا غنى عنه في تحقيق الفعالية في الميدان الثقافي، وانطلاقا من التوصيات والأبحاث والدراسات التي تشرف عليها اليونيسكو والتي تؤكد في مجملها على "أن تنوع نطاق السياسة الثقافية، لابد من أن يتجاوز مسؤوليات وزارات الثقافة في حكومات الدول، ولابد من تغيير النظرة إلى السياسة الثقافية، إذ يجب أن تصبح هذه السياسات أداة لتحقيق الديمقراطية الثقافية التي تكفل حرية الإبداع، ما يعني أن التصور الجديد للسياسة الثقافية يتضمن عددا من الدلالات السياسية، منها الحوار الذي يعد أمرا جوهريا"[1]، وفي الجزائر فقد سمحت الديناميكية السياسية والاجتماعية منتطور النظام السياسي من خلال التحول الديمقراطي في تسعينيات القرن الماضي التي كانت من نتائجها فتح المجال أمام المجتمع المدني للمشاركة في الحياة السياسية، وبرزت جهود تسعى لتحقيق نوع من الديمقراطية الثقافية عن طريق إنشاء جمعيات ذات طابع ثقافي من خلال القانون90-31 المؤرخ في 04 ديسمبر1990المتعلق بالجمعيات والذي عرف بعض التعديلات سنة 2012 بصدور القانون 12-06 المؤرخ في 12 يناير 2012 وهي أهم القوانين التي تحكم وتحدد طرق إنشاء وتمويل وحل وتعليق عمل الجمعيات في المجال الثقافي وغيره من مجال العمل الجمعوي .

أ-التأسيس: يعتبر تأسيس جمعية ثقافية كغيرها من الجمعيات من الأمور السهلة نسبيا بسبب الشروط البسيطة التي يقترحها القانون المتعلق بالجمعيات سواء القانون رقم90 المؤرخ في 04 ديسمبر 1990 أو القانون 12-06 المؤرخ في 12 يناير 2012 ، لكن حضور بعض الممارسات الإدارية المعوقة والمتشبعة بالطابع السلبي الروتيني للبيروقراطية رغم وضوح الشروط التي يفرضها القانون لتأسيس الجمعيات الثقافية يجعل من عملية التأسيس والاجراءات التي تقتضيها هذه العملية مُنَفِّرَة في الكثير من الاحيان، ويشترط القانون 12-06 المؤرخ في 12 يناير 2012 على الأشخاص الراغبين في تأسيس جمعيات الثقافية أن يكونوا :

-" بالغين سن 18 فما فوق .

- من جنسية جزائرية .

- متمتعين بحقوقهم المدنية والسياسة .

[1]-وليد كاصد الزيدي، المرجع السابق، ص 28

–غير محكوم عليهم بجناية و/أو جنحة تتنافى مع مجال نشاط الجمعية، ولم يرد اعتبارهم بالنسبة للأعضاء المسيرين ."[1]

وبعد اجتماع الأعضاء في جمعية عامة وتحرير محضر اجتماع من طرف محضر قضائي، تصادق هذه الجمعية العامة على قانونها الأساسي وتعين بعد ذلك مختلف المسؤولين على الهيئات التي تحتاجها الجمعية ،وهي كلها إجراءات قانونية كان من الأفضل تبسيطها قانونيا أيضا، بإجراءات مرنة خاصة عندما يتعلق الأمر بجمعية ثقافية ،هذا ويشتط القانون أن يكون عدد الأعضاء المؤسسين كالآتي :

– "عشرة (10) أعضاء بالنسبة للجمعية البلدية.

– خمسة عشرة(15)عضوا بالنسبة للجمعيات الولائية، منبثقة عن بلديتين(2) على الأقل.

–واحد وعشرون(21)عضوا بالنسبة للجمعيات ما بين الولايات، منبثقين عن ثلاث(3) ولايات على الأقل.

–خمسة وعشرون(25)عضوا بالنسبة للجمعيات الوطنية، منبثقين عن اثنتي عشرة(12) ولاية على الأقل".[2]

وتتأسس الجمعية بعد إيداع تصريح تأسيسي مع مجموعة من الوثائق الأخرى على مستوى :

– البلدية للجمعيات البلدية والولاية للجمعيات الولائية ووزارة الداخلية للجمعيات الوطنية او ما بين الولايات

أما فيما يخص آجال الرد على طلب التأسيس فتختلف بدورها حسب نوع الجمعية :

– ثلاثون (30)يوما بالنسبة للمجلس الشعبي البلدي فيما يخص الجمعيات البلدية.

–أربعون(40) يوما بالنسبة للولاية فيما يخص الجمعيات الولائية.

–خمسة وأربعون (45) يوما لوزارة المكلفة بالداخلية فيما يخص الجمعيات ما بين الولايات.

–ستون (60) يوما للوزارة المكلفة بالداخلية فيما يخص الجمعيات الوطنية.[3]

وما يلاحظ على هذه الإجراءات هو الروتين البيروقراطي من خلال انتظار شهر لمجرد جمعية بلدية مع مجموعة من الوثائق التي تنفر الفعالين الثقافيين من العمل والنشاط الثقافي جراء تعدد الوثائق في مختلف الإدارات

[1]– قانون رقم 12–06 مؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير 2012 المتعلق بالجمعيات، الجريدة الرسمية ،العدد 02،،ص 34.

[2]– نفس المرجع، ص35.

[3]–نفس المرجع،ص35.

ب- التمويل : يعتبر التمويل أهم الإشكالات أو المعوقات التي تواجهها الجمعيات الثقافية حيث يحدد القانون السابق 12-06 في مادته 29 مصدر تمويل الجمعيات في خمسة مصادر :

- "اشتراكات أعضائها .
- المداخيل المرتبطة بنشاطاتها الجمعوية وأملاكها .
- الهبات النقدية والعينية والوصايا .
- مداخيل جمع التبرعات .
-الإعانات التي تقدمها الدولة أو الولاية أو البلدية".

ورغم هذا التعدد في مصادر التمويل إلا أن أجهزة الدولة المركزية واللامركزية تبقى أهم ممول، حيث يبقى إسهام العناصر الأخرى كاشتراكات الأعضاء والهبات وغيرها إسهاما رمزيا لا يلبي ولا يكفي لدعم النشاطات المختلفة التي يفترض أن تقوم بها الجمعيات ما يجعل هذه الأخيرة مقيدة بالرجوع للدولة لطلب التمويل وهو ما يضع استقلاليتها على المحك، والبارز في القانون 12-06 في مادته 30 أنه يمنع التمويل الأجنبي على الجمعيات الثقافية، حيث يمنع على أي جمعية الحصول على أموال ترد إليها من تنظيمات أجنبية ومنظمات غير حكومية أجنبية، ماعدا تلك الناتجة عن علاقات التعاون المؤسسة قانونا ،ويخضع هذا التمويل إلى الموافقة المسبقة للسلطة المختصة، وهو ما يحرم الجمعيات الثقافية من مصدر هام للتمويل في إطار العلاقات الثقافية الدولية بعيدا عن أعين السلطة، ويحد أيضا من انفتاح الجمعيات الثقافية على التعامل مع نظيرتها في العالم إلا تلك التي ترتبط بعلاقات واتفاقيات مع الدولة الجزائرية، ولا شك ان ازدواجية المعايير والاستخدام الذرائعي للمجتمع المدني كقوة ناعمة من طرف الدول المتقدمة خاصة، جعل من السلطة تشدد إجراءات التعامل والتعاون بين الجمعيات ونظيرتها الاجنبية.

ج- الحل وتعليق عمل الجمعيات :

تعمل الجمعيات في إطار السياسة العامة للدولة فهي بذلك مقيدة باحترام مختلف الحدود القانونية والاجتماعية والسياسية للدولة، غير أن بعض الحالات التي نص عليها القانون فيما يخص تعليق وحل الجمعيات يبقى يسودها بعض الغموض من ناحية التفسير، حيث نصت المادة 39 من القانون 12-06 المؤرخ في 12 يناير 2012المتعلق بالجمعيات على أنه : يعلق نشاط كل جمعية أو تحل في حالة التدخل في الشؤون الداخلية للبلاد أو المساس بالسيادة الوطنية، وهو ما يسمح للسلطة بتفسير هذه المادة بطرق مختلفة ومطاطية والضغط على الجمعيات لأسباب عديدة ،إذ لا يمكن في غالب الأحيان تحديد الحالات التي تعتبر تدخلا في شؤون الدولة أو مساسا بسيادتها .

كما يمكن حل وتعليق عمل الجمعيات لأسباب أخرى وفقا للقانون12-06 المؤرخ في 12 يناير 2012:

- ممارسة نشاط أو عدة أنشطة أخرى غير تلك التي نص عليها قانونها الأساسي.
- توقفها عن ممارسة نشاطها بشكل واضح .
- يمكن أن يكون حل الجمعية إراديا أو معلنا عن طريق القضاء.
- استخدام الإعانات والمساعدات والمساهمات لأغراض غير تلك التي نص عليها القانون .

إذن كشريك مهم للمنظمات الخاضعة للوصاية تلعب الجمعيات الثقافية دورا مهما في المحافظة على التراث المادي واللامادي للأمة وبديلا اقتصاديا، كان من المفروض أن تعرف التشريعات الخاصة به نوع من المرونة لتسهيل بعث حركية ثقافية تكون بمثابة إضافة أو مرافقة ومساعدة لجهود الدولة في تنشيط المشهد الثقافي، و بالإضافة إلى ذلك فان أولوية البعد الاقتصادي أو الدور التنموي الذي يمكن أن تلعبه الجمعيات الثقافة يفرض على السلطة إعادة النظر في هذه التشريعات بما يمنح بعض التسهيلات في الإجراءات القانونية لتحفيز واستقطاب الكثير من المبدعين الذين تنفرهم كثرة الإجراءات الإدارية المصاحبة لإنشاء هذا النوع من التنظيمات ،ضف إلى ذلك فان السياق الاجتماعي والاقتصادي وحتى السياسي الذي تمر به الجزائر يفترض فتح الأبواب أمام شراكة حقيقية بين المؤسسات الخاضعة للوصاية والجمعيات الثقافية لإحداث الديناميكية على المشهد الثقافي الذي تنعكس مخرجاته على الواقع السوسيو اقتصادي والتربوي للمجتمع .

رابعا – السياسة الثقافية في الجزائر منظور سوسيو تاريخي :

لا شك أن الثقافة تتطور وتتعايش وتتنافس مع الثقافات الأخرى عبر مسارات وفي سياقات سوسيو اقتصادية وسياسية مختلفة، لذا فإن فهم السياسة الثقافية ومعوقات العمل المؤسساتي الثقافي اليوم يتطلب بالضرورة العودة إلى تاريخ هذا العمل لفهم سيرورته والمراحل التي مر بها والصعوبات والظروف المختلفة التي أثرت بطريقة أو بأخرى في النسق الثقافي الجزائري، وفي هذا الصدد وعلى الرغم من أهمية الفترات المختلفة التي مر بها تاريخ الجزائر إلا أنه لابد من الإشارة إلى أن الفترة التي تلت جويلية 1830 تاريخ الاحتلال الفرنسي تبقى أهم فترة لأن هذا الأخير لم يكن مجرد احتلال للأرض، بل لأن الجزائر تعرضت لحملة فرنسية ذات أبعاد متعددة سعت جاهدة لمحو هويتها ودمجها في هوية جديدة، فكان بذلك احتلال ثقافي أكبر منه عسكري، ولقد أشرف على هذه الحملة الدولة الفرنسية بكل نخبها وأجهزتها العسكرية ،السياسية والثقافية والتعليمية، ولفهم الواقع الثقافي اليوم يجب العودة لهذه الفترة بالذات من تاريخ الجزائر

لأنها شكلت تأثيرا ممنهجا على الثقافة الجزائرية، وهذا لا يعني تجاوز أو عدم أهمية الفترات الاخرى بل لأن حداثة وتأثير الاستدمار الفرنسي الذي لا تزال اثاره وسياساته الى يومنا هذا، ومن هنا سنحاول المرور على أهم ما ميز الوضع الثقافي والسياسة الثقافية قبل الاحتلال الفرنسي وأثناء الثورة التحريرية وبعد الاستقلال وهو ما يسمح بإعطائنا نظرة عن التحديات التي تواجه الفاعلين الثقافيين بدون استثناء أفراداً وتنظيمات بسبب الفتن و الألغام الثقافية التي غرسها الاستدمار الفرنسي في جسد الأمة الجزائرية والتي تتطلب جهودا علمية وفكرية موازية لحجم الألغام والاثار التي تركها الاستدمار.

كان الوضع الثقافي للمجتمع الجزائري في الفترات التي سبقت الاحتلال الفرنسي متميزا رغم مختلف الظروف، وفي هذا الصدد يشير "الرحالة الألماني ويلهلمشمبر الذي زار مدينة الجزائر والذي يقول بهذا الخصوص": لقد بحثت قصدا عن عربي واحد في الجزائر يجهل القراءة والكتابة غير أني لم اعثر عليه ،في حين أني وجدت ذلك في بلدان جنوب أوروبا، فقلما يصادف المرء هناك من يستطيع القراءة من بين أفراد الشعب"[1]،وهو ما يشير مباشرة إلى درجة الأمية المتدنية في المجتمع الجزائري في تلك الفترة مقارنة مع دول أوروبية، وهو ما يعطي انطباعا حسنا حيال الوضعية الثقافية للمجتمع الجزائري آنذاك،" وإذا حكمنا على النشاط الثقافي لأي بلد من كثرة الكتب والمكتبات فان الجزائر خلال العهد العثماني كانت في طليعة البلدان الكثيرة الكتب والمكتبات، وقد شهد على وفرة المكتبات فيها حتى خصوم العثمانيين، كالفرنسيين" [2]ولقد تميزت واشتهرت العديد من المدن الجزائرية قبل الفترة العثمانية كمنارات للعلم ومقصد للباحثين و طلبة العلم من المشرق والمغرب و جنوب أوروبا، وعلى رأس هذه المدن تلمسان "و بجاية التي شهدت نهضة علمية وفكرية هائلة خلال العصر الحمادي والعصور التي تلته إلى مطلع القرن السادس عشر الميلادي"[3]،وشكلت بذلك وجهة هامة في مجال الفلك والأدب والفلسفة والطب والصيدلة وغيرها من العلوم،" ولعل ميدان الرياضيات يبرز أكثر دور مركز بجاية الثقافي والحضاري ومدى تأثيره على جنوب أوروبا، وايطاليا بالذات فقد خطا المسلمون خطوات هائلة ولربما عملاقة في تطوير علوم الحساب، والهندسة، والجبر والميكانيكا، وحساب المثلثات والفلك..."[4] وهي كلها مؤشرات تصب في صالح الواقع العلمي الثقافي المتميز الذي كان سائدا في منطقة من مناطق الجزائر، وهو عكس ما يروج له في بعض

---

[1]– بشير بلاح، **تاريخ الجزائر المعاصر من 1830 إلى 1989**، الجزء الأول، دار المعرفة،الجزائر،2006،ص147

[2]– أبو القاسم سعد الله، **تاريخ الجزائر الثقافي**، الجزء الاول، دار الغرب الاسلامي، 1998ص285.

[3]– يحي بوعزيز، المرجع السابق،ص160.

[4]–نفس المرجع ،ص164 .

الكتابات الغربية وخاصة الفرنسية منها التي بدأت بتزوير التاريخ من خلال بث تصورات جديدة عن الواقع الثقافي في الجزائر في الفترات التي سبقت 1830 من اجل إعطاء الانطباع ان الاستدمار الفرنسي في الجزائر ليس استغلال للإنسان والأرض بل نقل للحضارة وترميم للفترات السابقة للإحتلال الفرنسي، وهي الانطباعات التي تكذبها كل الشواهد على الارض من مجازر وقمع.

إذن بعد أن كان الوضع الثقافي والتعليمي في الجزائر مقبولا، فإن دخول الاستدمار الفرنسي إلى الجزائر في جويلية 1830 تغير الوضع رأسا على عقب نتيجة السياسة الفرنسية التي احتكمت إلى منطق القوة في فرض سياساتها العسكرية الثقافية الهمجية من خلال تخريب وتهديم المساجد التي تعد في المجتمعات الاسلامية آنذاك إلى جانب دورها الديني مؤسسة تثقيفية تسهم في كسر مظاهر الأمية وتنشر القيم الإسلامية وترسي المعايير الأخلاقية للمجتمع وتشكل مخرجاتها بعدا مهما من أبعاد الثقافة الجزائرية، وانطلاقا من أهمية هذا الدور فقد أخذت المساجد نصيبا هاما من الحرب الفرنسية في بعدها الثقافي، و هو ما تؤكده شهادة للمفكر الفرنسي ألكسيس دي توكفيل حيث" يؤكد في تقرير مشهور له سنة 1847،حجم الدمار الثقافي الذي أحدثه الاستعمار الفرنسي في الجزائر فيقول: في كل مكان وصلنا إليه، سلبنا مداخيل المؤسسات الخيرية والدينية المخصصة للفقراء والتعليم وحرفناها عن استعمالاتها المألوفة، لقد حطمنا المؤسسات الخيرية وأهملنا المدارس وحاربنا أماكن التعليم، لقد انطفأت الأضواء في كل مكان حولنا، وتوقف توظيف رجال الدين والقانون المسلمين،"[1] وهو ما يكشف أن حالة التجهيل وضعف التعليم التي عرفتها الجزائر فيما بعد هي نتاج مباشر للاحتلال، وعلامة فرنسية بامتياز تحمل في طياتها منهجية علمية تستهدف تخريب البنية الثقافية للشعب الجزائري لأهداف مستقبلية وليست انية.

وقد عرف الوضع الثقافي في الجزائر عشية اندلاع ثورة أول نوفمبر وضعا مزريا، وقد كان هذا الوضع نتيجة حتمية لسياسة فرنسا الثقافية في الجزائر، حيث تعرضت مقومات الثقافة الجزائرية لحملة ممنهجة لتفكيكها و تذرير جهود المؤسسات الثقافية، "ولما اندلعت الثورة كان الاستعمار قد انتهى تقريبا من مهمته الأساسية الخاصة بالمسخ والتشويه والتدجيل، فالإسلام أصبح بفعل التدخلات الاستعمارية المخططة عبارة عن مجموعة من العبادات الممزوجة بالدروشة على أرضية من الخرافات والاستبداد....وغرست الأمية جذورها عميقة في أوساط الجماهير الجزائرية التي كان كل فرد منها قبل الاحتلال يحسن القراء

[1]–البخاري حمانة، **فلسفة الثورة الجزائرية**، ابن النديم للنشر والتوزيع،الجزائر،2012، ص100.

والكتابة، ووجهت الضربات، متتالية للغة القران: فحرم تعليمها بحجة كونها وسيلة الدعوة إلى الثورة على السلطات الاستعمارية، وطورد متعلموها بدعوى أنهم يناهضون الحضارة الغربية"[1]

وقد كان لهذه السياسة الثقافية أثرا بالغا على الوحدة الوطنية خاصة بالنسبة للدين الإسلامي الذي يعد اسمنت هذه الوحدة، وهو الرابط والضامن لوحدة مكونات الهوية الجزائرية، ولهذا لم يغفل ولم يتوقف الاستدمار الفرنسي منذ أول يوم لدخوله الجزائر على محاولة تدجين دوره وتمييعه عن طريق التجهيل الذي سيضفي فيما بعد بعض الممارسات التي لا تمت بأي صلة للدين، وهو هدف محوري في السياسة الفرنسية بل هو أسمى هدف تسعى لتحقيقه وهو تحييد الدين الاسلامي من الحياة اليومية للجزائريين، ضف إلى ذلك الحد من التعليم ومحاصرة اللغة العربية التي لها امتداد قومي لسلخ المجتمع الجزائري عن انتماءه للعمق العربي، ولترسيخ الأفكار التي تشكك في الانتماء لهذا العمق عن طريق غلق الكتاتيب والزوايا التي لا تتماشى مع التوجهات الفرنسية والتي تعد منبرا مهما لتعلم اللغة القران وهي كلها سياسات تهدف إلى تشتيت الثقافة الجزائرية في سبيل تعزيز طروحات أخرى حول انتماء الأمة الجزائرية وخلق التفرقة بين مكونات الهوية الجزائرية، خاصة مع ضعف المؤسسات الثقافية التي كانت ساهرة على تعليم الجزائريين والتي تعرضت لسد منافذ التمويل باستهداف البناء الاجتماعي و الذي سينعكس على النسق الاقتصادي الذي يعمل على تمويل هذه المؤسسات التي وإن كانت تقليدية إلا أن دورها الفعال والمحوري في المحافظة على الهوية الجزائرية جعل السياسة الفرنسية تجند كل طاقاتها لإعاقة دورها،في مقابل دفع أغلب الجزائريين لمصير الجهل والأمية مع استقطاب القلة إلى المدارس الفرنسية.

وبالرغم من الاستراتيجيات المختلفة التي اتبعها الاستدمار الفرنسي اتجاه الثقافة الجزائرية إلا أن جبهة التحرير الوطني تفطنت لأهمية البعد الثقافي وما يحاك ضد الأمة الجزائرية، فكان سلاح الثقافة حاضراً وفَعَّالاً، ولعله" عندما يفقد المَرء كثيراً من العناصر المادية التي تحميه من الضربات الخارجية لا يجد لنفسه ملجأ غير الالتجاء إلى العناصر المعنوية التي تعوضه ما فقد وكذلك الشعوب والجماعات التي لا تجد غير مقوماتها المعنوية من دين وثقافة وعادات وتقاليد، تكون بمثابة الحصن والركن الركين الذي تأوي إليه عند الشدائد والأزمات"[2]، وهو ما استثمرت فيه جبهة التحرير الوطني من خلال سياسة ثقافية موازية ومكملة لوظيفة العمل المسلح، وهذا عن طريق استخدام المؤسسات الثقافية في التعريف بالقضية

---

[1]-محمد العربي الزبيري، **الثورة الجزائرية في عامها الأول**، دار البعث،قسنطينة،1984،ص44.

[2]– كمال عجالي، **الفكر الإصلاحي في الجزائر الشيخ الطيب العقبي بين الأصالة والتجديد**، شركة مزوار للطباعة والنشر والإشهار والتوزيع،الجزائر،2005،ص91

الوطنية من خلال نقل واقع العمل الثوري عن طريق المسرح (الفرقة الفنية لجبهة التحرير الوطني) واستخدام السينما والإذاعة وغيرها من الوسائل لتعزيز مسيرة الكفاح وكسر وتكذيب الدعايات الفرنسية حول حقيقة الثورة والثوار، وقد طغى البعد النضالي والمقاوماتي على العمل الثقافي في هذه الفترة من خلال تحديد هدف واحد تسعى مختلف التنظيمات الثقافية لتحقيقه وهو الاستقلال، وقد تنوع العمل في هذا الإطار سواء من خلال المشاركة المباشرة عن طريق نقل الحقائق من الميدان صورة أو صوتا، أو بطريقة غير مباشرة من خلال المحافظة على أبعاد الثقافة الجزائرية عن طريق تعليم اللغة والتربية الإسلامية للحفاظ على مقومات الهوية، وقد برز دور جمعية العلماء المسلمين كدور رائد في محاربة نتائج السياسات الثقافية الفرنسية الظاهرة و الكامنة، ويمكن تلخيص أهداف الجمعية " في نقطتين اثنين هما: إحياء ما اندثر من تعاليم الإسلام وإحياء ما مات من مظاهر اللغة العربية" [1]وهي أهم العناصر التي نالت الحظ الأكبر من حملة التشويه للسياسة الثقافية الفرنسية التي حاولت تمييع العبادات ونشر الدروشة والخرافات مستعينين ببعض الزوايا التي حادت عن دورها الايجابي وانخرطت في المشروع الفرنسي، وهو ما سعت الجمعية لمحاربته كما يؤكد ذلك بن باديس :"أن الغرض من تأسيس جمعية العلماء المسلمين الجزائريين، هو محاربة الخرافات والشعوذة، التي عمت البلاد نتيجة لأعمال الطرقيين"[2]، ومن هنا فقد ذابت الجهود الثقافية للفاعلين آنذاك باختلاف توجهاتهم تحت غطاء جبهة التحرير الوطني وتقاسموا الأدوار في المجال الثقافي لمواجهة السياسة الثقافية الفرنسية، ولمحاولة احتواء ومعالجة مخلفات هذه السياسة من جهة أخرى.

وبعد الاستقلال خرجت الجزائر متخلفة ثقافيا ومنهكة اقتصاديا واجتماعيا لتنتهي إلى خلافات سياسية حادة، وهو ما وضعها أمام تحديات كبيرة في المجال الثقافي كنتيجة حتمية للسياق السوسيو اقتصادي والسياسي الذي تزامن مع اندحار الإستدمار الفرنسي، وإذا كان الفعل الثقافي قبل الثورة كان هدفه الوقوف مع ممثل الشعب الجزائري جبهة التحرير الوطني، فإن الاستقلال يفرض تحديات وأبعاد جديدة في السياسة الثقافية تأخذ بالحسبان التطورات والتحولات السياسية والسوسيو ثقافية التي عرفها الشعب الجزائري إبان الاحتلال الفرنسي، غير "أن الإرادة الثقافية المصرح بها في عهد (بن بلة) لم تشرع في التبلور بشكل ما إلا في الجانب التعليمي مراعاة للحس الشعبي المتحمس لإحلال الثقافة العربية الإسلامية

---

[1]– عبد الكريم بوصفصاف، **جمعية العلماء المسلمين الجزائرية وعلاقتها بالحركات الجزائرية الأخرى دراسة تاريخية وإيديولوجية مقارنة**، دار مداد يونيفارسيتيبراس، الطبعة الثانية،الجزائر،2009، ص 144.

[2]– نفس المرجع، ص 145

الحديثة محل ثقافة فرنسية دخيلة، غير أن هذه مضت تقاوم بعنف، فهيمنت على الإدارة الجزائرية ولم تكتف بالدفاع عن مواقعها، بل اقتحمت مواقع جديدة بفعل رجال ما وراء الواجهة، اقتحمت مواقع من تشييد (الاستقلال)من بينها قلعة علمية هي(المدرسة الوطنية للإدارة) التي شيدت في السنة الأولى من الاستقلال...كما قرر رجال الخفاء لتكون فرنسية لغة ومضمونا، فلم تتضمن لا شعبة عربية بسيطة و لا حتى العربية كمادة ثانوية، باستثناء الفرع الدبلوماسي فيها"[1]ولاشك أن السياسات المختلفة ومن بينها السياسة الثقافية ستتأثر بتكوين هذه الإطارات المتخرجة من المدرسة الوطنية للإدارة والمتكونة باللغة الفرنسية والتي ستنعكس حتما على فرنسة الإدارات والمؤسسات الجزائرية وهو ما لا يخدم المشروع الثقافي، و ينعكس سلبا على الاستقلال الثقافي الذي سيتأجل حتما إلى تاريخ لاحق نتيجة السياسات العامة والثقافية خاصة التي لم تضع الإنسان كمحورا ومحركا وهدفا للتغيير بقدر ماكانت أداة للسلطة والسيطرة والتوجيه.

وفي هذا الإطار وفي المجال الثقافي "استمدت السياسة الثقافية للجزائر المستقلة مصدرها من مكونات الهوية الجزائرية، التي تم الدفاع عنها أثناء النضال ضد الاستعمار، لكن الثورة الثقافية التي خطط لها الرئيس الجزائري هواري بومدين (1965.1978)،بعد الاستقلال ببضع سنوات، هي التي رسمت الخطوط العريضة للسياسة الثقافية: إن الثورة الثقافية تجد أسسها وحيويتها في تراث وطني يجري استثماره وتطويره بشكل علمي، وبالتالي ستكون هذه الثورة نتيجة انفتاحنا على التراث العالمي وعلى فضاء الحضارة التي ننتمي إليها: المنطقة العربية الإسلامية..(عبد الحميد مهري ،وزير ثقافة سابق،1978)"[2]، إذن الملفت في السياسة الثقافية بعد الاستقلال أن القيادة الجزائرية لم تغفل الفضاء الجغرافي الذي تنتمي إليه ولا الانفتاح على الثقافات الأخرى في العالم.

تشريعيا أيضا بدأت الجزائر منذ الاستقلال "تشرع قوانينها للقطاع الثقافي من أجل إدارة البنى التحتية الموروثة من فرنسا، ومن أجل أيضا ضبط قطاع أصبح استراتيجيا من وجهة النظر الأيديولوجية بالنسبة للدولة الوليدة"[3] فالحاجة إلى قولبة الثقافة في إطار التوجهات الكبرى للدولة يعد محوريا بل ركيزة أساسية

---

[1]–عمر بن قينة، **المشكلة الثقافية في الجزائر التفاعلات والنتائج**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن،2000،ص66.

[2]– حنان الحاج علي وآخرون، المرجع السابق،ص109

[3]–عمار كساب، المرجع السابق،ص1.

لدولة حديثة العهد بالاستقلال، وفي حاجة لقرارات سياسية تجعل من الموقف الثقافي يساير التوجهات الكبرى لسياسة الدولة خاصة في دولة اشتراكية تجعل من القضية الثقافية واجهة للدعاية لبرامجها السياسة والاقتصادية، ومنذ سنة 1965 فان التوجه العام للسياسة الثقافية ارتكز على أربعة مهام أساسية :

– تثمين التراث الثقافي .....وبالخصوص من خلال إعادة إنعاش اللغة الوطنية ودمقرطة التربية.

– إعادة تنظيم الهياكل الإدارية والثقافية[1]

– تعزيز الانتشار الثقافي من خلال ثلاث إجراءات :

– أولوية السمعي البصري، ويتعلق الأمر بانطلاقة سريعة وفعالة

– إضفاء الديمقراطية واللامركزية، لنشر الثقافة وتحفيز الإبداع.

– تطوير إنتاج الكتب وتشجيع المطالعة العمومية استجابة لحاجيات التكوين والبحث بين الطلبة والعمال كرجال ثقافة [2]

وفي ظل نظام اشتراكي فان السياسة الثقافية لم تخرج من حضن النظام وبقى رسم هذه السياسة حكرا على الدولة ممثلة في الوزارة المكلفة بالثقافة حيث تتدخل هذه الأخيرة باعتبارها الجهاز المركزي في توجيه العمل الثقافي وطنيا ومحليا، وفي هذا السياق اعتمدت الدولة على مبدأ "اشتراكية الثقافة والتي يقصد بها إتاحة المتع الثقافية وجميع المعلومات الأساسية والضرورية اللازمة لتكوين رأي عام مستنير، يضم جميع المواطنين على نحو يسمح باستمرارية العمل الثوري وفق مبادئ الثورة الجزائرية، ذلك أن الثقافة ليست ترفا، وإنما هي ضرورة حياتية"[3]، وهو ما يكشف عن وعي السلطة بالتحديات الثقافية التي تنتظرها في هذا الميدان ومدى الشرخ الذي خلفته السياسة الثقافية الفرنسية على مكونات الهوية، وهو ما دفع بها لتبني شعار "الثقافة للشعب وذلك انطلاقا من أن اشتراكية الثقافة تشمل الاحتياجات الثقافية لجميع المواطنين في أقاصي الريف والصحراء، وفي المناطق النائية والمعزولة كما في المناطق الحضرية والتجمعات السكانية الكبيرة في المدن"[4]،إذن كما في السياسة والاقتصاد طغت النزعة الاشتراكية في هذه الفترة أيضا على المجال الثقافي بتبني سياسة ثقافية بأبعاد اشتراكية عن طريق السعي لتحقيق المساواة في إشباع الحاجيات الثقافية للساكنة في الريف كما في الحضر، وأهم ما ميز هذه الفترة هو سعي السلطة أيضا لتوزيع المنتجات الثقافية بطريقة تسمح بوصولها لمختلف مناطق الوطن وهو هدف ومسعى استراتيجي

---

[1]-Sid Ahmed Baghli، Aspect de la politique culturelle de L Algerie،unesco ،paris،1977، p14

[2]-Ibidem

[3]–محمد السويدي، المرجع السابق، ص43 .

[4]–نفس المرجع، ص43 .

يسهم في الحد من الأمية كأحد المظاهر السلبية التي خلفها الاستعمار، ومن جهة أخرى تحقيق اللامركزية الثقافية من خلال نقل الهياكل و البنى التحتية الثقافية وما يصحبها من نشاطات لمختلف أرجاء الوطن .

ولعل ما يبرز القصور في السياسة الثقافية في هذه الفترة هو تناثر وغياب وتشتيت الدور الوظيفي والهيكل البنائي التنظيمي الخاص والمستقل الذي يعنى بالشأن الثقافي، وهو ما يؤثر على التوازن والتكامل الوظيفي بين البناءات المختلفة ما يجعل من النسق الكلي يؤدي أدوارا بأجزاء متفرقة الوظائف وغير متكاملة بنائيا، وهو ما يذهب إليه وزير الثقافة في السبعينات أحمد طالب الإبراهيمي حين تسلم مهام الثقافة حيث يكشف عن وجود نوع من التشتيت لوظيفة المؤسسات الثقافية بين قطاعات مختلفة ما يؤدي إلى تأثر وظيفة النسق الكلي ممثلا في إدارة الثقافة(وزارة الثقافة آنذاك) ويؤكد في هذا الصدد أن "مجالات الثقافة المختلفة كالكتاب والمسرح والسينما مرتبطة بوزارات أخرى، في حين أن إدارة الثقافة التابعة للتربية الوطنية تضم بين اختصاصاتها الأنشطة المتعلقة بالمتاحف والمكتبات والمطالعة العمومية وعلم الآثار والتراث التاريخي" [1]وهوما يشكل مفارقة من خلال فصل المسرح والسينما والكتاب وما يمثلها من المؤسسات الثقافية كبناءات تشرف على مجموعة من الوظائف لتنفيذ وتجسيد السياسة الثقافية عن المتحف والمكتبة والآثار والتي تقوم بدورها بوظائف هامة في أي برنامج أو مشروع ثقافي، الشيء الذي يستدعي إعادة النظر في هذه الوضعية من خلال وضع إستراتيجية تتضمن هيكلا وظيفيا واضح المعالم بعيدا عن تذرير الوظائف وتشتيتها بين قطاعات مختلفة وما يترتب على ذلك من نتائج سلبية على التنسيق والتكامل الوظيفي لضمان فعالية السياسة الثقافية وهو ما قام به وزير الثقافة الفرنسي اندرو مالرو سنة 1959 حيث قام بتجميع القضايا الثقافية والنشاطات المختلفة المتعلقة بها تحت وزارة واحدة لزيادة الفعالية[2]،فهذه الأخيرة تتطلب تنسيقا وتكاملا بين الأجزاء المختلفة للنسق التنظيمي لأن غياب التكامل بين الوحدات أو الأنساق المختلفة سيؤثر حتما فعالية العمليات التنظيمية.

وفي ظل هذه الحركية تم إدماج الإعلام والثقافة في وزارة واحدة، ولعل إيمان السلطة بأهمية البعد الإعلامي كان وراء هذا القرار نتيجة الدور الذي يلعبه الإعلام ثقافيا، وحاجة الثقافة للانتشار والتأثير إعلاميا، وفي هذا الصدد يقول احمد طالب الإبراهيمي أن بومدين اقترح عليه وزارة الإعلام والثقافة

---

[1]– أحمد طالب الإبراهيمي، **مذكرات جزائري الجزء الثاني :هاجس البناء (1965–1978)**،دار القصبة للنشر، الجزائر ،2008،ص70.

[2]–وليد كاصد الزيدي، المرجع السابق، ص 40 بتصرف

"وأضاف: أنت الذي قلت لي أن أندري مالرو وزير الثقافة الفرنسي تأسف دائما وأبدا على عدم مراقبة وسائل الإعلام لكي يجعل منها أدوات ثقافية"[1]،وهو ما يكشف على الأقل أن العلاقات البنيوية والوظيفية بين الأجزاء والوظائف تتجاوز القطاع الواحد(قطاع الثقافة) لتتكامل مع وظائف القطاعات الأخرى كالإعلام والسياحة والتعليم والتربية والشؤون الدينية وغيرها من المجالات، ورغم إعادة النظر في دور الثقافة وحاجتها للإعلام لترابط أجزاء ووظائف هذا النسق، إلا أن دمجهم في قطاع واحد لم يكن ضمن تصور واضح أو إستراتيجية بعيدة المدى بقدر ما كانت حاجة تقتضيها طبيعة الفترة، نتيجة التعديلات الوزارية التي ستحدث مستقبلا بضم الثقافة للسياحة أو الإعلام، بل كان مجرد تعديلات وزارية تفتقد إلى التخطيط وهو مايكشف عن عدم الرسو بعد على سياسية ثقافية تأخذ بعين الاعتبار كل أبعاد الثقافة والعلاقات الوظيفية والبنائية التي تربطها بالاقتصاد والإعلام والتربية والتعليم والسياحة وغيرها والاقتناع بضرورة إرساء تصور واضح للعمل الثقافي في أبعاده المختلفة خاصة في بيئة اجتماعية خرجت لتوها من استدمار فرنسي أرسى دعائم الجهل والتفرقة وبث سموم الفتنة، وهي السياسات التي تقتضي تكافل للجهود وليس بعثرتها من خلال الاخذ بعين الاعتبار التكامل الوظيفي والبنائي بين الوزارات المختلفة لكبح مخلفات الاستدمار الفرنسي في شقه الثقافي.

و عموما يلخص وزير الثقافة والإعلام أحمد طالب الإبراهيمي (من جويلية 1970الى أفريل 1970) معالم السياسة الثقافية والمراحل والمجهودات الدولة الجزائرية في شقها الثقافي منذ الاستقلال في النقاط الآتية :

– تزويد البلاد بالوسائل الإعلامية الكفيلة بخدمة الثورة الجزائرية مع تطورها باستمرار .

– إنشاء الهياكل الأولى الضرورية من أجل تشجيع تطوير السينما والمسرح والنشر والتوزيع ضمن إطار وطني.

– استطاعت الجزائر أن تعيد الصلة بماضيها بأن عاودت الارتباط به وبفنونه وتقاليده بمناسبة المعارض المتنوعة وبفضل العديد من التظاهرات المخصصة للفن الشعبي والموسيقى الكلاسيكية الجزائرية .

– الأبحاث الأثرية والأشغال المتعلقة بالحفاظ على المعالم التاريخية وترميمها في العديد من أماكن الوطن.

–إصدار الوثائق في شكل أفلام وكتب واسطوانات ومطبوعات متنوعة تم انجازها .[2]

---

[1]– أحمد طالب الإبراهيمي، المرجع السابق،ص108

[2]– نفس المرجع، ص ص121 122 بتصرف .

–و لم تهمل السياسة الثقافية آنذاك البعد الاقتصادي وهو ما يجسده قول طالب الإبراهيمي:" أن الثقافة هي في الوقت نفسه إذا جاز التعبير إبداع واستهلاك(نستوعبه أم لا، نستحسنه أم لا)،فان المنتوج الثقافي محكوم الآن باستراتيجيات التسويق ضمانا لبيعه ونشره، وقيمته مرهونة أيضا بنجاحه التجاري ،ذلكم هو حال الفيلم السينمائي خاصة، وبعض الأعمال الفنية بصورة عامة"[1]لكن الظروف والأولويات والإمكانيات البشرية والمادية آنذاك لم تسمح بترجمة هذه الأفكار ميدانيا.

– وفي الشق أو البعد التربوي للثقافة فان الرهان على الوسائل والأجهزة السمعية البصرية كان ضرورة تفرضها نسبة الأمية المرتفعة وهو ما جعل من الاعتماد على التلفزيون والإذاعة في مرافقة الجهود التربوية باعتبارها مدرسة للكبار وفي نفس الوقت مدرسة موازية للصغار، مع عدم إهمال المطالعة التي لا يمكن الحديث عن ثقافة حقيقية في غيابها[2].

– ويشدد وزير الثقافة على أهمية الإبداع والتنويع في النشاطات الثقافية بوسائل ثقافية مختلفة وهو ما يوضحه قوله "تشجيع إبداع الأعمال الفكرية....الأمر كله لا يتمثل في أن نمتلك قنوات إذاعية وتلفزيونية ومسارح أو مراكز ثقافية ودور ثقافة ومكتبات أو قاعات سينما بل ينبغي أن تكون هناك برامج متزايدة من اجل بثها وكتب من اجل مطالعتها وأعمال فنية من اجل عرضها"[3]

ويذهب بعض الباحثين في مجال السياسة الثقافية من خلال الاستدلال بطبيعة وعدد النصوص التشريعية في المجال الثقافي منذ 1962م والى غاية 1988 م والتي كانت تصب كلها في إطار صياغة سياسة ثقافية اشتراكية، تعكسها الهيمنة المطلقة للسلطة على الهياكل و المنشآت الثقافية إنشاءً وتسييرا[4]، ويمكن القول أن السياسة الثقافية في الفترة التي سبقت تاريخ أحداث الخامس من أكتوبر كانت تعبر عن التوجهات العامة للسلطة ولا تخرج عن هذا النطاق، وبالرغم من المجهودات التي بذلت إلا أنها لم تستطع معالجة الترسبات الفكرية التي مست الثقافة الجزائرية بعد الاحتلال الفرنسي وظلت في غالب الأحيان تحت وطأة البعد الترفيهي و مشتتة بين هياكل وزارية مختلفة، نتيجة التدخل المفرط والموجه لخدمة توجهات السلطة أكثر منه خلق حياة ثقافية معبرة عن الواقع والتنوع الثقافي الجزائري الذي يسمح بإطلاق يد المبدعين في هذا المجال، وهو ما ينعكس حتما على فعالية هذه السياسات.

---

[1]– نفس المرجع،ص123 .

[2]– نفس المرجع، ص 125 بتصرف.

[3]–نفس المرجع ، ص 126.

[4]–عمار كساب، المرجع السابق،ص1بتصرف.

والملاحظ على النقاط التي تتطرق الوزير السابق للإعلام والثقافة هو غياب أو عدم التطرق للدور الحيوي لمنظمات المجتمع المدني كشريك مهم وفعال في تنشيط الفعل الثقافي وكأحد أهم الوظائف التي لا يمكن للسياسة الثقافية أن تحقق أهدافها دون التفاعل مع البيئة الخارجية التي يعتبر المجتمع المدني معبرا عن مكوناتها، والمنظمة بغض النظر عن أهدافها فهي نسق تنظيمي واجتماعي يستمد فعاليته من قيم مجتمعه وهي جزء من هذا النسق الكلي، بل هي معبر عن ثقافته ولا مناص من الانفتاح والتنسيق مع مكونات المجتمع المدني ،الذي يجب أن تكون العلاقات السوسيو تنظيمية معه فعالة، ولعل تلك الفترة لم يكن فيها للمجتمع المدني سوى هيئات تابعة لتنفيذ سياسة السلطة.

نقطة أخرى يمكن الإشارة لها لم يتطرق لها المسؤول على هذا القطاع وهي الإدارة الثقافية من خلال تكوين الكوادر المؤهلة لتسيير التنظيمات الثقافية المختلفة خاصة أمام الفراغ المقصود الذي تركه الاحتلال الفرنسي في الإدارات الجزائرية، وتكمن أهمية العنصر البشري في كونه يمثل محور مختلف العمليات التنظيمية التي تسهم في تحقيق الأهداف في مجال السياسة الثقافية، ولا شك أن مواكبة التطور سواء في مجال السياسات الثقافية أو الإدارة الثقافية تتطلب الاعتماد على مورد بشري مؤهل ومكون لمجاراة الديناميكية التي تشهدها مختلف الأمم في توظيف النسق الثقافي بمكوناته المختلفة في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة، ورغم المؤشرات التنظيمية التي تطرقت لها السياسات الثقافية كالسعي للامركزية الثقافية إلا أن الواقع ظل يراوح مكانه إذ ظلت السياسة الثقافية في تمويلها وتسييرها والتخطيط لها احتكار للدولة في ظل الفترة الاشتراكية.

ورغم التطور الذي عرفه النظام السياسي للدولة الجزائرية في تسعينيات القرن الماضي من خلال فتح المجال السياسي، إلا إن السياسة الثقافية لم تعرف نفس التطور وظلت على حالها مركزية رغم التصورات التي لم ترى النور في الواقع، و قد تميزت الفترة التي تلت توقيف المسار الانتخابي سنة 1991 بتراجع حاد لميزانية الثقافة نتيجة السياق السوسيو اقتصادي الحرج الذي كانت تمر به الجزائر آنذاك،" فالحكومة وقد تجاوزتها الأزمة الاقتصادية والأزمة الأمنية، تخلت عن القطاع الثقافي، وكانت منذ 1994 قد توقفت عن تمويل الهياكل الثقافية العامة لتكتفي بتمويل بضعة مشروعات فنية صغيرة توليها اهتمامها، في مواجهة هذا الواقع، أغلق المسرح الوطني أبوابه، وكذلك المسرح الجهوي لوهران والمسرح الجهوي لقسنطينة، ولا يعاد فتحها مجددا إلا بعد ذلك بعدة سنوات، في بداية العقد الأول من القرن الواحد

والعشرين"[1] ،وإذا كانت هذه الأزمة قد كشفت عن أهمية التمويل لاستمرار وفعالية المنظمات الثقافية فإنها تكشف من جهة أخرى عن غياب نظرة استشرافية لسياسة ثقافية تأخذ بعين الاعتبار فترات الانكماش أو تراجع مصادر التمويل والبحث عن آليات كفيلة بتغطية العجز أو الاستثمار في القطاع الثقافي لتحقيق التمويل الذاتي، وهو ما جعل العمل الثقافي رهينة لمصدر تمويل واحد وهو الدولة،والتي يتوقف عليها استمرارية النشاط الثقافي من خلال ما تدره من ميزانيات سنوية لصالح المنظمات الثقافية.

فترة أخرى بدأت مع مجيء وزيرة جديدة للقطاع (خليدة تومي)معروفة بتوجهاتها العلمانية وبانتمائها للمعارضة سابقا، وهي الفترة التي عرفت جدلا بين الفاعلين والخبراء في هذا المجال وحتى الجماهير بين مستنكر للترف و طغيان الطابع الفلكلوري الذي ميز النشاط الثقافي بسبب الوفرة المالية وهو النشاط الذي يعكس في الواقع غياب رؤية حقيقية لمشروع ثقافي وطني، في حين ذهب المدافعين على هذه الفترة بالعودة إلى البنية التحتية التي تم التقدم فيها والانجازات المختلفة (مكتبة رئيسية للمطالعة العمومية في أغلب الولايات، نشر ودعم للكتاب، ترميم وتثمين للتراث الثقافي المادي...الخ) التي تعبر عن فعالية تعكسها لغة الأرقام .

وفي هذه الفترة بدأت ميزانية الوزارة تعرف انتعاشا حيث "ارتفعت من 0.22% عام 2005 تاريخ فصل الثقافة عن الاتصال ،إلى 0.55 %عام 2009 "[2]،وهذا تماشيا مع سياسة الرئيس السابق عبد العزيز بوتفليقة الذي ركز حسبه على إعادة صورة الجزائر في المحافل الدولية، و كانت الثقافة أحد العوامل التي اعتمد عليها حيث ظهرت فعاليات ومهرجانات كسنة الجزائر في فرنسا سنة 2003والمهرجان الإفريقي في الجزائر2009، حيث فعل دور الثقافة لكسر الحصار غير المعلن على الجزائر، غير أن هذه المهرجانات مع الوقت باتت تمتص ميزانيات ضخمة من دون أهداف واضحة وهو ما فتح النقاش حول الجدوى من هذه السياسة التي باتت تشكل إهدارا للمال العام وتقاسما للريع وليس تحسينا لصورة الجزائر، وما يميز هذه الفترة أيضا هو محاولة تأطير العمل الثقافي تشريعيا نظرا للنقص الواضح في هذا المجال خاصة مع "تزايد ميزانية الوزارة والبرامج التي أطلقتها الوزارة سواء في ما يخص البنية التحتية أو المهرجانات والنشاطات المختلفة وكان يتعين أن تصاحب هذه الفعاليات والبرامج الآليات القانونية التي تضعها في إطارها القانوني والهيكلي ،حيث تم إحصاء في هذا المجال 548 نصا تشريعيا وتنظيميا مهما تتعلق بالقطاع الثقافي منشورة في الفترة ما بين 2002 و 2012 من بينها 297 قرارا وزاريا و119 قرار بين

---

[1]–عمار كساب، المرجع السابق، ص 1.

[2]–حنان حاج علي واخرون، المرجع السابق، ص135

وزاري و 113 مرسوما وأمرا واحدا وقانونا واحدا، وتذهب نفس التقديرات إلى أنها تتجاوز الألف إذا تم إحتساب تلك الخاصة بالتعيينات في الوزارة و مجالس الادارة في الهيئات الثقافية وإنهاء المهام[1]،وهي التشريعات التي يستدل بها البعض عن ديناميكية وفعالية لتأطير الفعل الثقافي ومواكبة السياسة الثقافية لهذه الفترة وتعطي صورة واضحة عن مجمل الجهود التي بذلت للنهوض بالثقافة الوطنية على المستوى المؤسساتي وعلى مستوى الحركية الثقافية لتحقيق التكامل الوظيفي بين الأجزاء والوظائف المتعددة لوزارة الثقافة وغيرها من القطاعات، وبالرغم من الديناميكية التي عرفها قطاع الثقافة في فترة الوزيرة خليدة تومي إلا أنه كان مرتبطا إلى حد كبير بتوفر الأغلفة المالية الكفيلة بتحفيز المنظمات الثقافية باختلاف أنواعها وأهدافها على تفعيل وتنشيط المشهد الثقافي نظير ما تدره الوزارة وتنظيماتها المختلفة من مقابل ولم يكن نتاج إستراتيجية تأخذ بعين الاعتبار حاجيات النسق الداخلي من تكوين و تأطير التمويل وإرساء آليات الرقابة وقياس الفعالية والانفتاح على البيئة الخارجية.

ومن بين الانتقادات التي وجهت لهذه الفترة هو احتكار الشأن الثقافي مركزيا وفي نطاق هذه المركزية تجسدت مظاهر الحلقة الجهنمية للبيروقراطية التي تستأثر وتحتكر المناصب والمسؤوليات بعيدا عن معايير الكفاءة ،وغياب آليات واضحة لقياس فعالية النشاطات الثقافية التي طغى عليها الطابع الفلكلوري.

وفي الفترة الأخيرة التي تميزت بالتراجع الحاد لأسعار البترول فان المؤسسة الرسمية الأولى المشرفة على السياسة الثقافية وتحت إشراف الوزير السابق عز الدين ميهوبي وبسبب الاتجاه التنازلي للاعتمادات الممنوحة لها في الميزانيات السنوية، فقد عرفت تراجعا عن دعم العمل الثقافي على غرار العديد من الدول العربية وهو ما يذهب إليه التقرير الدوري التاسع للسياسات الثقافية في المنطقة العربية ومختلف المؤشرات والإحصائيات والتي تؤكد كلها على أن الوزارة الوصية تراجعت" عن رعاية الثقافة وتبنت خطاب إشراك القطاع الخاص دون أن يكون هذا الخطاب مسنودا بتشريعات قوية تفتح باب الاستثمار أو تسقط العراقيل البيروقراطية"[2] ،والأكثر من ذلك أنها عمدت إلى سياسة الإقصاء للعديد من الفاعلين الثقافيين الذين يتبنون مشروعا للسياسة الثقافية يتضمن إستراتيجية للعمل الثقافي في شتى أبعادها، ويقترح حلولا واليات لتسيير وتنشيط القطاع الثقافي، وفي ظل سياق سوسيو اقتصادي وسياسي أيضا يتطلب بل يفرض

---

[1]–عمار كساب، المرجع السابق، ص 2 بتصرف.

[2]- https://drive.google.com/file/d/1VHzrQ8KZ-9j-t-Frm3mmOytelkede2kq/view

مؤسسة اتجاهات المورد الثقافي، التقرير الدوري التاسع للسياسات الثقافية في المنطقة العربية، ص5 ،2020/05/02، 32 h18

الانفتاح على البيئة الخارجية من خلال إشراك فعاليات المجتمع المدني في مرافقة المشاريع المختلفة خاصة إذا تعلق الأمر بتفعيل المشهد الثقافي في ظل التحديات الاقتصادية التي تتبناها وزارة الثقافة وتؤكد عليها وهذا من أجل القيام بدور في عملية التنمية في بعدها الاقتصادي، وهي التحديات التي تفرض على القائمين على وضع التصورات ورسم السياسة الثقافية وتجسيدها ميدانيا الإقرار عمليا بأهمية الجمعيات الثقافية في نجاح مختلف البرامج والنشاطات الثقافية من خلال الشراكة الاجتماعية والاقتصادية والانفتاح على مختلف مكونات المجتمع المدني لإرساء وتعزيز الديمقراطية الثقافية لأن تحقيق الفعالية يتطلب بل يفرض على المنظمات الانفتاح على بيئتها الخارجية، إذ لا يمكن تصور نجاح التنظيم بغض النظر عن أهدافه بمعزل عن ديناميكية بيئته خاصة في ظل المعاناة من غياب مصادر التمويل التي تتطلب تظافرا للجهود لخلق صناعة ثقافية في إطار سياسة ثقافية واضحة تسمح للتنظيمات بتمويل نفسها بعيدا عن التصريحات والسياسات الظرفية والتصريحات الموجهة للاستهلاك التي لا تسمح بإرساء ثقافة أو نظرة لتسيير الواقع الثقافي.

ومن هذا المنطلق فإن السياسة العامة للدولة يجب أن تحجز مكانة ووظيفة للسياسة الثقافية تكمل الوظائف الاقتصادية والاجتماعية للسياسة التنموية الشاملة والمستدامة للدولة لخلق وتعزيز العلاقة الوظيفية والبنائية الغائبة مع الفاعلين المختلفين سياسيين واقتصاديين وأكاديميين وغيرهم، لأن السياسة الثقافية ومن ورائها التنظيمات الثقافية لا تتحمل وحدها مسؤولية المشاكل القطاعية بسبب التكامل الوظيفي الواجب أخذه بعين الاعتبار في السياسة العامة للدولة لأن نجاح المشروع الثقافي مرتبط بمدى تكامل وظائف كل أجزاء النسق وهو الذي يضمن إلى حد بعيد تجاوز أو معالجة العديد من المعوقات السياسية و السوسيو تنظيمية التي تتخبط فيها التنظيمات الثقافية.

و أهم ما يمكن إضافته بعد تناول أهم الجوانب في تطور السياسة الثقافية الجزائرية أنها ظلت تتقاذفها الإيديولوجيات المختلفة التي تتجسد في رأس الوزارة حيث ظلت تنتقل بين التيار الوطني المحافظ إلى التيار العلماني ، ولم ترسى بذلك على مشروع ثقافي واضح المعالم و الكفيل بإحداث الوثبة المطلوبة التي يتجسد من خلالها التنوع الثقافي للمجتمع الجزائري، وهو ما يفقدها في الأخير الاستمرارية .

خامسا– نماذج السياسة الثقافية :

شكلت الثقافة مسرحا للصراع والتنافس من خلال محاولة فرض أنماط معينة من الممارسات التي تعبر عن ثقافة معينة أو مرحلة القوة التي تمر بها أمة معينة، كما شكلت الثقافة أيضا مسرحا للتقارب والتعايش

من خلال مختلف الشراكات، الاتفاقيات، التبادلات والاتحادات والمنظمات التي تعنى بالشأن الثقافي وتسعى لفتح قنوات للحوار الثقافي بين مختلف الثقافات، فشكلت بذلك مسرحا للصراع والتقارب في نفس الوقت، وهو ما فرض على الدول وضع سياسات خاصة بالمجال الثقافي تأخذ بعين الاعتبار الحاجيات الثقافية للمواطنين من هياكل وبنية تحتية ونشاطات واستراتيجيات تحفظ وتعزز مكانة الثقافة في المجتمع وهو ما يطلق عليه بالسياسة الثقافية، وتعتبر هذه الأخيرة من المهام التي تضطلع بها الدولة كغيرها من السياسات في المجال الاقتصادي والاجتماعي، كما تعتمد الدول في تطبيق سياساتها الثقافية على منظمات المجتمع المدني بسبب التنوع الثقافي وتلبية الحاجيات الثقافية المتنوعة لأفراد المجتمع وكذلك لتحقيق ديمقراطية في المجال الثقافي من خلال فتح الباب أمام مكونات المجتمع للإسهام في التخطيط وتنفيذ السياسات الثقافية، كون نجاح هذه الأخيرة مرتبط إلى حد كبير في انخراط الجمعيات الثقافية محليا ووطنيا في تنفيذ البرامج الثقافية عن طريق الشراكة في العمل والنشاط الثقافي، و"السياسة الثقافية هي مجمل الخطط والأفعال والممارسات الثقافية التي تهدف إلى سد الحاجات الثقافية لبلد أو مجتمع ما عبر الاستثمار الأقصى لكل الموارد المادية والبشرية المتوفرة لهذا البلد وهذا المجتمع"[1]،فهي بذلك تستهدف تنمية القدرات و البنى التحتية الموجهة لتفعيل المشهد الثقافي في بلد معين، من خلال استغلال الموارد المختلفة بشرية ومادية، و تخصيص ميزانيات للوزارات المكلفة بالثقافة قصد إشباع الحاجيات الثقافية للمجتمع هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإنها تهدف للمحافظة على مكونات الثقافة من الانصهار في الثقافات الأخرى خاصة مع تغول العولمة التي لم تعد تعترف بأي حدود جغرافية نتيجة التطور التكنولوجي الذي فتح الباب واسعا للتثاقف بعيدا عن الحدود الكلاسيكية التي تفرها الدول، الشيء الذي أصبح يقود ثقافات بكاملها للزوال، وهي النقطة الأهم التي يجب أن تعالجها السياسات الثقافية، وفي الجزائر ورغم الجهود التي بذلت وتبذل فان الواقع الثقافي الذي يترجم السياسة الثقافة يؤكد أنها لا تختلف كثيرا عن نظيرتها في العالم العربي والتي تتميز ب :

"– السياسة الثقافية سياسة نظرية لا تترجم بخطة متكاملة.

– السياسة الثقافية تبقى في حدود طريق تعتمد أو توجه يتم السير وفقه أو معاهدة توقع، ولا تترجم إلى مجموعة قواعد وقوانين وخطط تقرها رسميا السلطات من اجل تغيير وتطوير بعيد المدى .

[1]– حنان الحاج علي وآخرون، المرجع السابق، ص9 .

– الثقافة في خدمة السياسة (ثقافة القومية العربية، ثقافة الهوية الوطنية، ثقافة الهوية الإسلامية، ثقافة الحزب الحاكم، الثقافة الرسمية المركزية...الخ) وليست السياسة في خدمة الثقافة ."[1]

فالسياسة الثقافية بذلك لم تشكل الاستثناء فجل القطاعات سواء الاقتصادية أو الخدماتية والعمومية بصفة عامة تعاني من معوقات سوسيو تنظيمية وطغيان الحضور السياسي في توجيه العمل الثقافي، بالإضافة الى شح مصادر التمويل بالنسبة للقطاع الثقافي، إلا أنه مع التطور التكنولوجي وتزايد حدة العولمة في شتى المجالات، وتعاظم البعد الاقتصادي للثقافة في ظل طغيان النزعة المادية الرأسمالية، ومع الحاجة أيضا لشريك اجتماعي يضمن التنسيق لضمان فعالية الفعل الثقافي، سعت الدول إلى إعادة النظر في سياساتها الثقافية بما يأخذ في الحسبان الأدوار المختلفة التي يمكن أن تلعبها الثقافة في المجال الاجتماعي والاقتصادي والسياسي والتنمية الشاملة بصفة عامة، وعملت بذلك الدول العربية على إعادة النظر في تشريعاتها الثقافية وتوزيع النشاطات و الهياكل الثقافية قصد تحقيق لا مركزية في المجال الثقافي، وعلى العموم تنحصر السياسة الثقافية في ثلاثة نماذج رغم التقسيمات المختلفة :

1– النموذج الفرنكفوني:(نموذج الدولة المهندس)

تعتبر فرنسا من أهم الدول العاملة بهذا النموذج الذي "ينبع من تقاليد التحديث في بناء الأمة الدولة في القرن التاسع عشر بعد إعادة تفسيرها استنادا إلى مفهوم تنمية السياسة الثقافية في الستينات من القرن الماضي، وهي التي نادى بها وزير الثقافة الفرنسي في ذلك الحين، أندري مالرو[2] " فعرفت بذلك السياسة الثقافية تطورا من حيث مجالات التدخل وكيفية توزيع الأدوار داخل القطاع الثقافي "وهذا النموذج تتكفل فيه الدولة بالدور الرائد في القطاع العام والخاص، فهي الممول الدائم، والداعم الأغر، والقائد البارز

---

[1]-نفس المرجع،ص10

[2]–اندري مالرو (3نوفمبر 1901–23نوفمبر1976) مفكر وأديب وناشط سياسي فرنسي، عمل بائعا متجولا للكتب في عام 1918...، بدأ في عام 1929 بأسفار قادته إلى إيران ونابولي واسطنبول وباكو وبغداد ودمشق وبيروت التي عاد منها لينشر كتابه الثاني الطريق الملكي، وفي عام 1939 تزعم حركة الأدباء المعادين للفاشية، وتفرغ لرئاسة تحرير مجلة علم النفس، ونشر دراسته علم نفس السينما، انخرط في كتيبة الألزاس واللورين للمقاومة، ليخوض معارك طاحنة ضد النازيين استمرت حتى وجد نفسه يقاتل في مدينة شتوتغارت داخل ألمانيا نفسها عام 1945، وفي أجواء النصر هذه كان لقاؤه الأول مع الجنرال ديغول، فعينه على الفور كاتبه الخاص للشؤون الثقافية، وزيرا للإعلام والثقافة في حكومته الإنقاذية الأولى بعد الحرب الثانية عام 1947،ثم وزيرا للثقافة في الجمهورية الخامسة عام 1959، وحتى خروجه من الإليزيه عام 1969...ولما اندلعت في باريس الحركة الطلابية الشهيرة في ماي 1968 استقال حينها ديغول بفعل المظاهرات ...وتوفي في أكتوبر 1976.

للشأن والسيد القوي في الساحة الثقافية"[1] وقد سارت على هذا النموذج الثقافي الشائع اغلب الدول الاشتراكية التي ترفع شعار المساواة والعدالة الاجتماعية في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية .

"إذن تتبع هذا النموذج الدول ذات الاقتصاد الموجه التي تجعل القضية الثقافية كلها في يد الدولة وتتولى تمويل الثقافة وإدارتها التي تصل إلى درجة جعل المثقف المبدع موظفا في أجهزتها وعلى الرغم من أنها قد تستخدم الثقافة لهدف سياسي، وقد لا تنشر إلا ما يروق لها ،لكنها من جهة أخرى تفتح المجال أمام جماهيرها للاستفادة من الإنتاج الثقافي"[2]،والبارز في هذا النموذج هو الأخذ بالحسبان الدور المهم للثقافة وتأثيرها الواضح على النسق الاجتماعي بصفة عامة وهو ما يجعل من الحضور القوي للدولة له أكثر من مبرر ظاهر وكامن، وتعتبر فرنسا احد أهم الدول التي تعمل بهذا النموذج من خلال حضور مؤسساتها الثقافية حتى خارج الحدود عن طريق دعم و إنشاء مراكز ثقافية (على غرار الموجودة في الجزائر ،عنابة، وهران ...ودول أخرى)، وقد عرف النموذج الفرنسي العديد من المراجعات نتيجة التراكمات التي خلفتها الظروف السوسيو سياسية السائدة في فرنسا وأوروبا، والطابع الاستعماري للدولة الفرنسية التي عملت جاهدة على نقل ثقافتها عنوة إلى الدول المستعمرة،" حيث تميزت سياسة الدولة في أثناء الجمهورية الثالثة بالمفارقات، فمن جهة أكدت فكرة أن الثقافة ما هي إلا خدمة عامة، وأكدت دور الدولة في إدارة الفنون الجميلة، حيث تم تشكيل وزارة للفنون في عام 1918،دامت قرابة شهرين، في الوقت نفسه حددت الدولة مجال تدخلها في التأهيل الفني والحفاظ على التراث، تاركة الإنتاج الفني للمبادرات الخاصة"[3]وهي السياسة التي كانت محل خلاف وجدال واسع بين مؤيد ومعارض، وهو ما يفرض على المشتغلين على السياسة الثقافية مراجعة هذه التطورات قبل الأخذ بهذا النموذج .

عموما يعتبر حضور الدولة في هذا النموذج حضورا بارزا ومحوريا من خلال إشرافها على تسيير، إنتاج وتمويل وإدارة الشأن الثقافي وهو ما يضفي الطابع التوجيهي للسياسة الثقافية في إطار السياسة العامة للدولة ومتجاوزة بذلك الأدوار المهمة التي قد يلعبها المجتمع المدني ممثلا في الجمعيات الثقافية الذي تختصر الدولة حضوره في مسايرة برنامجها او مشروعها الثقافي، ويرجع بعض الباحثين سيطرة الدولة على هذا القطاع" لهدفين كبيرين: حتى يمكنها من جهة أن تكثف عموديا تغلغلها إيديولوجيا في

---

[1]–المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، **المقاولات الثقافية في الدول الأعضاء**، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الرباط، 2012، ص46.

[2]– وليد كاصد الزيدي، المرجع السابق،ص29.

[3]– نفس المرجع السابق،ص40 .

النسيج الاجتماعي والثقافي، وان تدعم بذلك أفقيا فرص نجاح مشروعها التنموي والسياسي"،[1]ولعل هذا النموذج يرتبط ارتباطا وثيقا بطبيعة النظام السياسي الاشتراكي الذي يرفض مزاحمته من أي شريك اجتماعي او ثقافي في وضع التصور السياسي للمشروع الثقافي بل يحتكر القطاع الثقافي رغم المحدودية الاقتصادية، إلا أنه يدرك المردودية العالية في الجانب الاجتماعي والثقافي الذي يؤثر مباشرة في النسق الكلي، وهو ما يجعل من احتكار الدولة للشأن الثقافي أمرا محسوما.

و ما يؤخذ على هذا النموذج هو عدم مسايرته للتحولات المتسارعة لدور الثقافة كعامل لتحقيق الثروة أو الدور الحيوي للبعد الاقتصادي للثقافة الذي بات يشكل قطعة لاغنى عنها في التنمية الشاملة والمستدامة للدول، كما أن الحضور القوي للدولة في تسيير القطاع الثقافي وتمويله يضفي الطابع البيروقراطي في شقه السلبي على الفعل الثقافي الذي يتطلب مرونة إضافية مقارنة مع غيره من القطاعات، مما يدفع للحد من الإبداع في مجال الإنتاج الثقافي كنتيجة للطابع المشحون بالممارسات الروتينية للبيروقراطية وهو ما يستدعي بدوره إعادة النظر في طغيان سيطرة الدولة على إدارة الشأن الثقافي بما يمنح للفاعلين الثقافيين أو الشركاء من المجتمع دورا أكبر في القطاع الثقافي يتماشى مع الاهتمامات والأبعاد المتعددة لمفهوم الثقافة.

2- النموذج الأمريكي : (نموذج الدولة الميسرة)

وينطلق هذا النموذج من "التزام بعض المجتمعات بمستوى أعلى من التحرر الاقتصادي في قطاع الفنون حيث تطغى نزعة مادية، وهو نموذج يعكس فكرة أن المنتج الفني لا يختلف عن أي منتج آخر، وأن قيمته تقاس بمدى نجاح المنتج في السوق ويترتب على ذلك أن طلب المستهلك هو المفتاح لفهم الظاهرة الثقافية ورصدها: فنجاح الفيلم السينمائي يقاس بما يدره من دخل الشباك في الأسبوع الأول ثم في الأسبوع الثاني...الخ بينما تقاس قيمة المنتج من الفنون التشكيلية بما يأتي به هذا المنتج من بيعه في المزادات[2] "وهو ما يكشف عن طغيان وسيادة البعد المادي في السياسة الثقافية في هذا النموذج من خلال انسحاب الدولة من تمويل الثقافة بشكل مباشر لفتح الباب أمام القطاع الخاص للانخراط في الاستثمار في هذا القطاع، واحتفاظ الدولة بتدخل محدود أو لعب دور المنظم للسوق الثقافي كغيره من الاسواق.

---

[1]-منصف الوناس، **الدولة والمسألة الثقافية في الجزائر دراسة في التغيير الثقافي والاجتماعي**، المطبعة العربية، تونس، دت،ص136

[2]- ميلينا دراجيشيفيتش شيشيتش سانجين درا جوجيفيتش، المرجع السابق،ص29.

وتتحدد فعالية المنظمات الثقافية في هذا النموذج بما تقدمه من منتجات فنية مختلفة وتقاس قيمة هذه المنتجات من خلال قيمتها السوقية كغيرها من المنتجات الصناعية الأخرى وتعتبر الأرقام التصاعدية لمداخيل الثقافة محفزا هاما لتبني هذا النوع من السياسات.

"ويشكل القطاع الخاص رافدا مهما في هذه المجتمعات حيث يقوم بدعم النشاطات الثقافية وتمويلها ويتيح هذا النوع من التمويل جانبا واسعا من الحرية يفسح المجال للمبدعين للتعبير عن طاقاتهم وقدراتهم الإبداعية" [1]،إذا أهم ميزة ايجابية لهذا النموذج هو تنوع مصادر التمويل فهو يحد من إشكالية التمويل بما يوفره الخواص من خلال استثمارهم في المجال الثقافي، ويمنح التحفيزات الكافية لاستقطاب أفراد المجتمع للتعبير والارتقاء بالعمل الثقافي.

وتعد الولايات المتحدة الأمريكية احد أهم الدول التي تتبنى هذا النموذج حيث" ترى أن الشأن الثقافي شأن خاص بالمجتمع ومؤسساتها الخاصة عليها التنسيق لتقنين وتطبيق سياسته، لكن ليس على كاهلها دعمه وتحمل جزء كبير من أعبائه فهي تدفع القطاع الخاص للاضطلاع بمهامه في دعم الثقافة المحلية وحمايتها وتحصينها، لكن لا تسن قوانين للدعم إلا في حدود"[2]،وقد سمح هذا النموذج للولايات المتحدة الأمريكية بخلق صناعات ثقافية حقيقية وتزعم العالم في هذا المجال خاصة في قطاع الإنتاج السينمائي الذي بات يحقق إيرادات خيالية من خلال ما تنتجه هوليوود، ولا تختلف المجالات الأخرى عن السينما، سواء في ميدان الكتب والنشر وتداول بيع الكتب الكترونيا خاصة موقع امازون الذي ارتقى بصاحبه جيف بيزوس إلى رتبة أغنياء العالم من خلال موقع امازون لبيع الكتب، بالإضافة إلى مختلف الصناعات الثقافية الأخرى، وحتى تنظيمات المجتمع المدني بدورها تلعب دورا متميزا في تنشيط المشهد الثقافي نتيجة المرونة في اعتمادها واندماج المجتمع في اقتناء مخرجات المنظمات الثقافية لما توفره الوضعية الاجتماعية .

"وعلى الرغم من هذه المزايا، إلا انه قد يضع الثقافة تحت وطأة الطبقات الاجتماعية المسيطرة" [3]أيأن السيطرة تنتقل من الدولة إلى مراكز أخرى قد تكون مالية أو إيديولوجية تحت غطاء اقتصادي تجاري ثقافي، وهو ما يتجسد في ممارسات الأوليجارشية المالية التي باتت تسيطر على الإعلام وتوجهه وهو ما تكشفه المنتجات المختلفة لأجهزة الثقافة ووسائل الإعلام والسينما الأمريكية التي باتت تنتج وتستثمر

---

[1]– وليد كاصد الزيدي، المرجع السابق، ص29.

[2]– المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، المرجع السابق ،ص46

[3]– حنان الحاج علي وآخرون، المرجع السابق، ص109

وتوجه في إطار العولمة الثقافية وهو ما يطرح التساؤل عن العلاقة بين هذه الأجهزة الثقافية والأوليغارشية المالية التي باتت تسيطر وتؤثر بطريقة غير مباشرة على السياسة الثقافية اعتمادا على القوة المالية الشيء الذي سمح بنقل جزء هام من مراكز القرار في رسم السياسة الثقافية من الأوليغارشية السياسية إلى نظيرتها المالية التي تؤثر بطريقة غير رسمية في التوجه الثقافي عن طريق ما تصدره من أفلام ووسائل إعلام وغيرها من أدوات توجيه الرأي العام، حيث أصبحت الثقافة سلعة كغيرها من السلع بل وتستغل لأغراض إيديولوجية من طرف الرأسماليين وهي التداعيات التي حذرت منها المدرسة النقدية.

3- نموذج الدولة الراعي:

بعد الاطلاع على النموذجين السابقين نجد أن الاختلاف بينهما "يأخذ طابعا كميا، الأول(الانكلوساكسوني) يفضل دفع الإعانات لمؤسسات مستقلة مكلفة بتوزيعها على المؤسسات المحتاجة، في حين أن الثاني (اللاتيني تحديدا) تتولى فيه وزارات الثقافة إدارة هذه الإعانات بشكل مباشر"[1] وبين هذا النموذج وذاك تطور نموذج آخر في" سبعينيات وثمانينيات القرن الماضي من خلال عمل مؤسسات الدولة في مجال الثقافة، ومن خلال تطور السياسات الثقافية القومية، ومحور هذا النموذج هو توفير الظروف اللازمة لمزيد من الديمقراطية في الحياة الثقافية بفضل السماح بمزيد من المشاركة(في عمليات الإنتاج الثقافي والنشاط العام) لمجموعات أوسع تتشكل من الفسيفساء الثقافية لمجتمع معين، وفي نفس الوقت يسعى هذا النموذج إلى تحسين الفعالية المؤسسية لدى كل الفاعلين في الحياة الثقافية" [2]فهو نموذج يكفل حضور الدولة ودعمها للنشاط الثقافي وفي نفس الوقت يفتح الفرصة للمجتمع المدني للمشاركة بفعالية في تنشيط وتفعيل المشهد الثقافي تحقيقا للديمقراطية الثقافية، كما تساعد الدولة منظمات المجتمع المدني على الرفع من فعاليته لان جميع الجهود تصب في صالح المكونات الثقافية للمجتمع، فهو بذلك نموذج وسط بين النموذجين السابقين حيث يتجه لمنح صلاحيات للمؤسسات اللامركزية من خلال تفويض للسلطة في بعض جوانب السياسة الثقافية "لكن جانب الدعم والرعاية اكبر من جوانب الإشراف والولاية، فهي تدعم وفق شروط خدمة لأهداف أقرتها سياسة الحكومة"[3]و هناك العديد من الدول التي تعمل وفقا لهذه السياسة، ومن الدول التي تحسب على هذا النموذج "ايطاليا التي تعد أنموذجا

---

[1]- وليد كاصد الزيدي، المرجع السابق ،ص44.

[2]-ميلينا دراجيشيفيتش شيشيتش و سانجين درا جوجيفيتش، المرجع السابق، ص 29.

[3]- المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، المرجع السابق،ص46 .

لاتينيا، فتمارس فيها ثماني وزارات مسؤوليات الثقافة، في حين تتولى وزارة الثقافة مهمة التراث، وهو يعكس عدم الركون إلى المركزية في السياسة الثقافية لإيطاليا"[1].

الجدول رقم (04) يوضح أهم ما يميز النماذج المختلفة للسياسات الثقافية في العالم:

فلسفة التشغيل في القطاع الثقافي	الانتشار الثقافي	التركيز على الجانب العملي للثقافة	التركيز على الجانب التجاري للثقافة
مناهج تشغيل السياسة الثقافية	التشاور الثقافي	الإدارة الثقافية	الذكاء الثقافي
سمات تشغيل السياسة الثقافية	مدى قدرة الثقافة على التمثيل : التميز الانتظام ،التقليدية	القدرة على الابتكار : الديناميكية، القدرة على الانتشار، المشاركة	إرساء التوجيه، تصميم التغيير، والتعديل المشترك للمنتج والخدمات
محور تشغيل السياسة الثقافية	الإبداع الثقافي	الحياة الثقافية	الاستهلاك الثقافي
مفهوم تشغيل السياسة الثقافية	ثقافة الصفوة وبرامج اللامركزية	نماذج ثقافية موازية وتعاون فيما بين القطاعات	الثقافة الجماهيرية والتطعيم الثقافي
الفاعلون الرئيسيون	المؤسسات العامة على كافة المستويات	المنظمات في كل القطاعات	الشركات عبر الوطنية الكبرى
التغطية الإقليمية الأولية	قومي/دولة	الدولة/الإقليمي–المحلي	عبر الوطني/العالمي

المصدر: ميلينادراجيشيفيتش شيشيتش وسانجين درا جوجيفيتش، المرجع السابق، ص 30.

إذن من خلال تناول النماذج الأساسية للسياسات الثقافية يتضح جليا ذلك الاختلاف بين الدول في تأطير وتسيير الشأن الثقافي الذي يخضع في الكثير من الاحيان لاعتبارات سياسية واقتصادية قبل أن تكون ثقافية وهو ما يكشفه نوع الدعم وحجمه ومدى تدخل الدولة في توجيه العمل الثقافي (مركزية و لامركزية)،ضف إلى ذلك فان السياسة الثقافية ليست موجهة لتنشيط أو الاعتناء بما هو ثقافي فحسب بل لها أيضا وظائف أخرى كامنة وفي شتى المجالات، أو "مظهرا مزدوجا، أولهما تعاون ودعم ثقافي

[1]- وليد كاصد الزيدي، المرجع السابق،ص44.

وثانيهما تحقيق مكاسب في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها"[1]، ولعل ما يروى عن أحد الوزراء في أول حكومة بعد استقلال الجزائر قوله ": لقد حصل ديغول على البترول والثقافة ولو كان قد اجبر على الاختيار لاختار الثقافة لأنه من خلالها يستطيع أن يبني الكوادر، وبفضل هذه الكوادر كان قد حصل على البترول"[2]، وهو ما يكشف الأبعاد الخفية للسياسة الثقافية الفرنسية في الجزائر التي تختفي تحت مسميات مختلفة من تعاون وتبادل ثقافي وغيرها من المسميات لكن تبقى أهدافها الكامنة أهم و أدق من الاهداف الظاهرة.

وبعد أخذ نظرة عن أنواع السياسات الثقافية يمكننا القول أن السياسة الثقافية في الجزائر يجب أنتأخذ بعين الاعتبار الواقع الثقافي للبلاد أو الحقيقة الثقافية للمجتمع أي الأبعاد المختلفة للهوية الجزائرية، وبعيدا عن التسييس والأدلجة لأن الحكومات يجب أن توظف الإمكانيات المختلفة لخدمة الثقافة وليس استغلال هذه الأخيرة لخدمة أغراض ضيقة، كما يجب الانفتاح على المتغيرات والتطورات العالمية التي تمس أبعاد الثقافة المختلفة عن طريق تكوين الكفاءات لتطوير مهاراتهم وخاصة في مجال الإدارة الثقافية الإضافة إلى ذلك لا بد أن يفتح المجال لمكونات المجتمع المدني كشريك هام في نجاح أي سياسة ولاستقطاب واستكشاف الكفاءات والمبدعين في المجتمع، ولتحقيق الديمقراطية في المجال الثقافي خاصة في ظل التنوع الثقافي الموجود في المجتمع الجزائري، كما أن التقيد بنموذج معين للسياسة الثقافية دون الاطلاع على السياق الاجتماعي والسياسي والاقتصادي الذي نشأ فيه إنما يعتبر استيرادا لا يختلف عن غيره من أشكال استيراد المنتجات المادية المختلفة وهو ما يقتضي فلترة هذه النماذج من مختلف الشوائب التي لا تتلائم مع طبيعة المجتمع الجزائري وإمكانياته المادية والبشرية و مختلف الظروف الراهنة، ضف إلى ذلك فان الاندفاع الملاحظ على السياسات العربية نحو محاكاة النماذج الغربية في الصناعة والتكنولوجيا بالانجراف نحو استيراد كل ما يتعلق بالحضارة لن يكون ذا فعالية بإهمال النسق الثقافي الذي يميز حضارتنا عن غيرها من الحضارات "فالتخطيط لثقافة المستقبل في الوطن العربي يجب أن يأخذ في حسبانه هذين الجانبين معا وفي آن واحد : نحن في حاجة للتحديث، أي إلى الانخراط في عصر العلم والتقانة كفاعلين مساهمين، ولكننا في حاجة كذلك لحماية هويتنا القومية وخصوصيتنا الثقافية من الانحلال والتلاشي تحت تأثير موجات الغزو الذي يمارس علينا وعلى العالم أجمع بوسائل العلم والتقانة

[1]–وليد كاصد الزيدي، المرجع السابق،ص41.

[2]– نفس المرجع،ص41.

وليست هاتان الحاجتان الضروريتان متعارضتين كما قد يبدو لأول وهلة، بل بالعكس هما متكاملتان أو على الأصح متلازمتان تلازم الشرط مع المشروط"[1]، ولعل المحافظة على خصوصيتنا الثقافية أصبح أصعب من تحقيق القفزة الاقتصادية، فحتى نموذج السياسة الثقافية التي تكفل الحفاظ على ثقافتنا من الزوال هو بدوره نموذج مستورد من سياقات مختلفة وهو ما يفرض على الساسة اليوم التأسيس لنموذج يأخذ بعين الاعتبار الخصوصيات الثقافية والظروف السوسيو–اقتصادية والثقافية للجزائر كمنطلق لتحديد نوعية وكيفية التمويل وحدود تدخل الدولة في توجيه وتسيير القطاع الثقافي ودور المجتمع المدني واليات الشراكة معه، وكيفية استقطاب الفاعلين الاقتصاديين لهذا القطاع، وهذا لا يتأتى إلا من خلال تبني نموذج يتماشى و يأخذ بعين الاعتبار محدودية الامكانيات التي تسمح للدولة بالتمويل المستمر والثابت للقطاع الثقافي خاصة وأن أغلب التنظيمات الثقافية هي تنظيمات عمومية خدماتية غير منتجة للثروة بل مستهلكة للأغلفة والاعتمادات المالية، وإذا أضفنا إلى ذلك الانتقادات الاكاديمية والسياسية وحتى الجماهيرية للسياسة الثقافية، فإنه يمكن القول أن إعادة النظر في نموذج السياسة الثقافية الذي تتبناه الدولة الجزائرية والذي يعتمد على التدخل المباشر في تمويل الثقافة بات أكثر من ضرورة خاصة مع المنحى التنازلي الرهيب الذي عرفته أسعار البترول التي تعد الضامن الرئيسي لبقاء الكثير من النشاطات والبرامج الثقافية بل وحتى المنظمات الثقافية، وإعادة النظر في نموذج السياسة الثقافية لا يعني حتما التحول إلى نموذج اخر بقدر ما يعني تطويع هذه النماذج أو الاستفادة من إيجابيات أي نموذج لتجاوز السلبيات التي أفرزها التدخل الدائم والمباشر للدولة في تمويل وتسيير القطاع الثقافي، وهذا من خلال الاخذ بعين الاعتبار الامكانيات المتباينة وغير المستقرة والمحدودة في ظل تزايد التحديات الاقتصادية والامنية والسياسية للدولة الجزائرية وهي الظروف والتحديات التي تتطلب بل وتفرض عقلنة الجهود والامكانيات، وهذا لا يعني بدوره انسحاب الدولة من دعم القطاع الثقافي لأن حضور الدولة يعد أكثر من ضروري خاصة فيما يخص البينة التحتية الثقافية، بل أولا وضع شروط صارمة وشفافة خاضعة للدراسات المتخصصة في هذا الجانب لدعم العمل الثقافي للحد من الاتكالية والزبائنية والمناسباتية التي باتت تميز العمل الثقافي، وثانيا إعادة النظر في تعيين المسؤولين على المنظمات الثقافية من اعلى هيئة الى أدناها فالمشروع الثقافي للدولة الجزائرية يحتاج الى كفاءات على دراية على الاقل ب:

---

[1]-محمد عابد الجابري، **المسالة الثقافية في الوطن العربي ،سلسلة الثقافة القومية**، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، الطبعة الثانية،1999،ص ص42 43.

– التحديات الثقافية التي واجهت الامة الجزائرية خاصة في الفترة التي تلت دخول الاستدمار الفرنسي حتى خروجه وتراكمات هذه الفترة المظلمة من تاريخ الجزائر.

–التحديات التي تواجه الامة الجزائرية نتيجة العولمة الثقافية وتأثيراتها المتزايدة، وهذا من أجل إعادة الجزائر إلى عمقها العربي الاسلامي.

– دور الثقافة في التنمية الشاملة وخاصة في بعدها الاقتصادي لتجاوز إشكالية التمويل المطروحة بقوة في القطاع الثقافي ليس على مستوى الجزائر فحسب بل على المستوى العالمي.

سادسا–**أبعاد السياسة الثقافية**

1– الأبعاد الاجتماعية للسياسات الثقافية :

يحظى البعد الاجتماعي بأهمية بالغة في السياسة الثقافية ،ويتزايد هذا الاهتمام خاصة في الدول التي لازالت تسيطر فيه الدولة على وضع وتسيير وتوجيه القطاع الثقافي بطريقة مركزية، حيث توجه الجهود لخدمة هذا البعد انطلاقا من المكانة التي تحتلها الثقافة في ترسيخ قيم المجتمع وتعزيز الروابط الاجتماعية للأمة لما تحمله أبعاد الثقافة لمجتمع ما من دلالات قيمية تعمل على ترسيخ الانتماء للوطن، فهي بذلك طريق لتحقيق المواطنة ليتجسد من خلالها السلوك المجتمعي في صوره الراقية .

و لا شك أن تحقيق المنظمات الثقافية للفعالية يكتسي أهمية بالغة خاصة في شقها الاجتماعي الذي يتصل مباشرة بدور المجتمع ومساهمته المباشرة فيما يخصه من حاجيات ثقافية يسعى لإشباعها، ويعكس أيضا انخراط المجتمع في العمل الثقافي مؤشرا هاما على مدى نجاح السياسة الثقافية في استقطاب اهتمام المجتمع بالنشاط الثقافي، هذا من جهة ومن جهة أخرى فان الحضور المجتمعي يعكس ويعبر عن الوعي الاجتماعي بأهمية الثقافة، وهو الوعي الذي يعتبر أساس نجاح السياسة الثقافية باعتباره يمثل حاضنة و سند مالي واجتماعي وتنظيمي يرافق السياسة الثقافية للدولة كشريك يتوجه له النشاط الثقافي ويعبر عنه وعن تاريخه وحاضره و تقاليده وعاداته، ما يجعل من مشاركته أمرا محسوما في الظروف العادية، فيما يمثل انسحاب واستقالة المجتمع من الانخراط في العمل الثقافي وحضور فعالياته المختلفة قصورا في التخطيط للبرامج والاتصال والتنظيم ورداءة في المخرجات والمنتجات الثقافية، مما يجعل من إعادة النظر في السياسة الثقافية أمرا لا مفر منه لإعادة ربط العلاقة مع مكونات المجتمع وتنشيطه وتحفيزه للانخراط والمساهمة في تنفيذ وتجسيد اهتمامات الدولة في القطاع الثقافي بغض النظر عن السياقات التي يعيش فيها .

ويتجه البعد الاجتماعي للثقافة غالبا لتحقيق و تمتين الروابط الاجتماعية وتعزيزها وهو دور لا يقل أهمية إن لم نقل أهم من الأبعاد الاقتصادية والجمالية فالروابط الاجتماعية القوية تعبر عن مجتمع متلاحم وهو ما يشكل القاعدة الصلبة لتحقيق الأبعاد الأخرى، بينما تفكك هذه الروابط سينتج مجتمع مفكك لا يسمح بإعطاء صورة مشرفة عن هذا المجتمع ولا عن ثقافته، بل سيعكس صور التهميش وانهيار القيم الاجتماعية وانتشار مظاهر التفكك الاجتماعي والأمراض الاجتماعية المختلفة، وهو ما يجعل من البعد الاجتماعي للثقافة يحمل رمزية وقيمة تنعكس ايجابياتها على الأبعاد الأخرى، وقد تم وضع بعض الأبعاد والمؤشرات التي يمكن من خلالها تتبع فعالية التنظيمات الثقافية ونشاطاتها المختلفة في إطار السياسات الثقافية والتي يمكن اعتبارها جانبا مهما في استقطاب اهتمام المجتمع بالنشاطات الثقافية المختلفة، ففي كولومبيا مثلا قامت الدولة باعتماد بعض النقاط التي تعتمد عليها لتقييم الآثار الاجتماعية للمهرجانات التقليدية والتي تمكن من اخذ نظرة على الأبعاد الاجتماعية التي تسمح في الأخير من تقييم النشاط الثقافي تنظيميا واجتماعيا واقتصاديا أيضا، ومن هذه الأبعاد:

"المشاركة الاجتماعية : الحضور الفعال للمجتمع في تنظيم المهرجان من خلال قطاعاتها والفاعلين فيها.

الهوية: إعطاء الاحتفال هوية المجتمع الخاص بالطرف المنظم(تحديد الهوية الاجتماعية والثقافية).

التنوع الثقافي: تمثيل مختلف المنظورات الثقافية(مثل التقاليد والإثنية، وجميع أشكال التعبير الدينية والفنية والترفيهية(من خلال تحضير المهرجان وتطويره).

الالتحام الاجتماعي: أي مختلف القطاعات والفاعلين لتحضير المهرجان وتطويره.

الملكية الجماعية: الأشكال الفردية والاجتماعية التي تستملك من خلالها الجماعات والفاعلون الاجتماعيون المهرجان. "[1]

تتجه إذن هذه المؤشرات إلى الدلالة على أهمية العلاقات التفاعلية المجسدة في التكامل الوظيفي بين الفاعلين في المجال الثقافي والمجالات الأخرى، وأيضا داخل القطاع الثقافي و بيئته الاجتماعية، فالفعالية عمل جماعي قبل كل شيء يستدعي تجميع الإمكانيات البشرية والمادية للتنظيمات لخدمة الهدف من خلال التفاعل الايجابي مع النسق الاجتماعي وهذا لا يتأتى إلا من خلال التخطيط المسبق للعمليات التنظيمية الخاصة بالمنظمات والمهرجانات الثقافية، وما تتضمنه من أهداف اجتماعية، فالحضور الفعلي

---

[1]–معهد اليونيسكو للإحصاء، **إطار الاحصائيات الثقافية لليونيسكو لعام** 2009، كندا، 2009، ص49
http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/unesco-framework-for-cultural-statistics-14h12-2018/12/13-2009-ar.pdf

والطوعي للمجتمع في تنظيم الفعاليات الثقافية يعبر عن انخراطه واندماجه في تحقيق الأهداف الاجتماعية للسياسة الثقافية التي تعبر عن انتمائه لهذه الثقافة، أما حشد إمكانيات الدولة ووضعها في إطار توجه إقصائي للفاعلين الاجتماعيين في المجال الثقافي هي في الأخير توجه نحو الفشل، وما يؤشر أيضا عن فعالية البعد الاجتماعي للفعل الثقافي في المهرجانات بأنواعها هو تعبيرها عن هوية مجتمع الانتماء أي أنها تعكس الحقيقة الثقافية للمجتمع وتعبر عنها، أي أنها لا تقام للترفيه والمناسباتية فقط بل تتوجه للتعريف بهوية المجتمع وهو سبب آخر لانخراط المجتمع في المشاركة الفعالة في هذه النشاطات .

وما يؤشر عن فعالية البعد الاجتماعي للثقافة أيضا هو طبيعة الملكية لهذه المهرجانات والأهداف المتوخاة من المشاركة في تمويلها، إذ تعتبر الشراكة مع الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين وفتح المجال أمامهم لتمويل ورعاية هذه النشاطات مؤشر على الديمقراطية الثقافية التي تفتح المجال للمجتمع من الذهاب بعيدا في ممارسة النشاط الثقافي تخطيطا وتمويلا ومرافقة ومشاركة، ولا يختلف الامر بالنسبة لعلاقة المجتمع بتراثه المادي واللامادي المجتمع في حماية "فقد يحمل مبنى اثري قيمة تجارية باعتباره قطعة عقارية أما قيمته الحقيقية بنظر الأفراد أو المجتمع فتتكون من مجموعة عناصر جمالية أو روحية أو رمزية أو غيرها، قد تتخطى الحسابات الاقتصادية أو قد تكون خارج عنها بالكامل يمكن أن يطلق على هذه القيم تسمية القيمة الثقافية للمبنى" [1]وهي مجموع القيم التي تحمل بدورها تأثيرات اجتماعية تنعكس في الإيمان بالتاريخ المشترك المؤسس بدوره للتلاحم بين مكونات المجتمع، أي أنها تسهم بدور كبير في تدعيم أسس التضامن الاجتماعي، فالمعالم الثقافية من مساجد وأثار وكل مكونات التراث المادي المختلفة إنما تشكل رمزية للانتماء المشترك للوطن، وهو الدور الكفيل بالسياسة الثقافية التي يجب أن تضع في أولوياتها تفعيل العلاقة بين المجتمع وتراثه المادي.

وتلعب العديد من المؤسسات الثقافية أيضا كالمكتبات دورا هاما في تكريس وترسيخ البعد الاجتماعي للثقافة وتعطي مؤشرا هاما بدورها على فعالية السياسات والبرامج الثقافية فالتوجه للمكتبات وعدد الزائرين يعطي نظرة عن دور ومكانة الثقافة في المجتمع، وتتجسد الفعالية في هذا المجال بذلك الاهتمام الذي يبديه أفراد المجتمع بالمكتبة والكتاب وانخراطهم في النشاطات الثقافية المنظمة من طرف المكتبات والتنظيمات المختلفة .

[1]– نفس المرجع، ص 49

"وتختلف المؤسسات الثقافية كشكل ومضمون حسب التركيبة الاجتماعية التي تنتمي إليها هذه المؤسسات وهذا الاختلاف نابع من اختلاف تركيبة المجتمع في حد ذاته، كما أن تركيبة المجتمع تؤثر على المؤسسة الثقافية من حيث التنظيم والغايات"[1]، و ترسم هذه العلاقة التفاعلية بين المجتمع و المسرح مثلا كمؤسسة ثقافية طريقا نحو تفعيل الدور التربوي التثقيفي وخاصة في مجال مسرح الطفل فالدور هنا يتجاوز سياسة المؤسسة الثقافية ليعبر إلى مجال قطاع التربية، من خلال الرسالة الأخلاقية التي يستطيع المسرح إيصالها و ترسيخها بنفس الدرجة التي تقوم بها المؤسسة التربوية لكن بأدوات ووسائل غير تلك التي تعتمدها المنظومة التربوية، ولا شك أن الحضور إلى هذه النشاطات يعبر بدوره عن فعالية السياسة والمنظمة الثقافية بنجاحها في استقطاب أفراد المجتمع للنشاطات المسرحية المختلفة، كما يمكن للمسرح أن يكون وسيلة اجتماعية فعالة عن طريق أدواره ذات البعد الاجتماعي فهو "الظاهرة القادرة على جمع الناس وتوجيه وحدتهم الاتصالية، وذلك انطلاقا من أن المسرح ليس مجرد فضاء للترفيه بل هو مكان للتجمع والتبادل الاجتماعي"[2] وفي مجتمع يتسم بتنوع التركيبة السوسيو ثقافية يمكن للمسرح وفي إطار سياسة ثقافية تراعي وتأخذ بالحسبان تنوع التركيبة الاجتماعية أن يلعب دورا متقدما في التعبير عن هذا التنوع والمساهمة في تجاوز ما يظهر فيه من عوامل الخلاف والفرقة وتعزيز وترسيخ عوامل الوحد وتتزايد أهمية المسرح في الجزائر لتعدد الأبعاد الثقافية لمجتمع يزخر بعادات وتقاليد تعود لآلاف السنين ما يجعل السياسة الثقافية في مجال المسرح أمام تحديات سياسية وثقافية بأبعاد اجتماعية تربوية، إذ لا يتوقف دور المسرح في مجتمع يعرف هذا الثراء في ادوار ترفيهية، أو غير مرتبطة بالواقع الثقافي الذي يعرف تجاذبات حادة، ومن هنا فان للمسرح كمنظمة ثقافية عريقة تحمل إلى جانب وظائفها المعروفة رسالة مجتمعية تنشد الوحدة وإزالة الفجوة المفتعلة بين عناصر التنوع الثقافي التي يتوقف دون أدنى شك تقدم الجزائر على وحدتها.

ومن هذا المنطلق تتكشف فعالية هذه المنظمة الثقافية من خلال برامجها وأنشطتها المتنوعة وما تتضمنه من عناصر مدعمة لوحدة المجتمع وتعزيزها وليس من اعتماد عناصر الاختلاف في الهوية كمادة أو برنامج للنشاط المسرحي وهو ما يستدعي دعم الدولة لهذه التنظيمات لأهمية الدور الاجتماعي الذي يمكن أن تلعبه في محيطها وهو الدور المكمل لأدوار العديد من المنظمات والهيات الرسمية، إذن ففعالية البعد

---

[1]–مخلوف بوكروح، المرجع السابق، ص47 .

[2]– مخلوف بوكروح، المرجع السابق نفس المرجع، ص46.

الاجتماعي للمنظمة الثقافية تنطلق من السياسة الثقافية ومدى ارتباطها وتعبيرها عن التركيبة الاجتماعية والثقافية للمجتمع، بل وانخراطها في تفتيت عوامل التفرقة بإبراز أهمية عوامل الوحدة وهذا لا يتأتى إلا من خلال سياسة ثقافية تستطيع استقطاب أفراد المجتمع بمكوناته المختلفة للنشاطات التي تقوم بها التنظيمات الثقافية المختلفة فلا يكفي ثراء البرامج الثقافية بكراسي شاغرة، اذ تبرز بدورها أهمية العمليات التنظيمية المختلفة من اتصال وإدارة وغيرها من العمليات، كما أن دور المجتمع المدني ممثلا في الجمعيات الثقافية كأهم شريك لا يقل أهمية عن دور المؤسسات الخاضعة للوصاية فهو حلقة الوصل بين المجتمع والتنظيمات الأخرى، فالفعالية في الشق الاجتماعي هي محصلة تكافل وتكامل الأدوار الوظيفية والبنائية للنسق الاجتماعي والذي يجب أن تأخذه السياسة الثقافية بالحسبان من خلال تشريع الأدوار والوظائف المختلفة وتشجيع الأعمال والمبادرات المثمنة لبناء المجتمع الذي تسود فيه احترام التنوع الثقافي.

2- البعد الاقتصادي في السياسة الثقافية (الصناعة الثقافية) :

بعدما شكلت الثقافة محورا للعديد من الأبحاث والدراسات في ميدان علم الاجتماع وعلم النفس والأنثروبولوجيا، اقتحمت ميدان الاقتصاد وهو ميدان يتميز بطابع أكثر تعقيدا وتنافسية، خاصة في ظل فترات الانكماش التي يشهدها الاقتصاد العالمي والذي يفرض على الدول والشركات الكبرى البحث عن أسواق وفرص جديدة، وأمام توحش الرأسمالية تسعى الدول النامية للخروج من التبعية الاقتصادية للدول الكبرى وتنويع اقتصادها للتحرر من اقتصاد الريع، والتي تعتبر أغلب الدول العربية و الجزائر خاصة احد أهم الدول التي مازالت تعتمد على هذا النوع من الاقتصاديات، وفي إطار البحث عن البدائل الاقتصادية أصبحت الصناعات الثقافية وجهة تستقطب رؤوس الأموال، وتحولت إلى قطاع هام وخصب يجذب اليد العاملة الهاوية والمحترفة، بل وبات يحقق نسب نمو كبيرة ومداخيل خيالية مقارنة مع القطاعات الاقتصادية الأخرى، وهو ما دفع بالعديد من الدول إلى إعادة النظر في سياساتها الثقافية لتشمل وتعزز الأبعاد الاقتصادية للثقافة، بعيدا عن النظرة الكلاسيكية التي تجعل من الثقافة خدمة وترفيه ،و أصبحت بذلك الثقافة تحظى بمكانة متميزة في إطار السياسات التنموية، بل إن التنمية الثقافية باتت تشكل جزءا لا يتجزأ من التنمية الشاملة إذ لا يمكن تصور تنمية اقتصادية أو اجتماعية في ظل غياب التنمية الثقافية .

إذن" في عام 1944 صاغ ثيودور أدورنو وماكس هوركهايمر مصطلح صناعة الثقافة للتعبير عن منتجات الثقافة الجماهيرية و عملياتها"[1]،"وهذا المصطلح الذي يحمل صورة تناقضية متعمدة(حيث يضع الثقافة في مواجهة نقيضها الظاهري المتمثل في الصناعة) يحاول أن يفهم شيئا عن مصير الثقافة في مجتمع رأسمالي حيث يلتزم بدرجة عالية من الرشد الفعال وتدار فيه الأمور عبر جهاز بيروقراطي[2]..." "وسنة 1980 أدرجت اليونيسكو في مراجعها مفهوم صناعات ثقافية ونجمت عنه حصيلة العقد برنامج أولوي وفلسفة للتنمية "[3]،

والإنتاج والمشاريع في المجال الثقافي أو " المقاولة الثقافية ليست بدعا من المقاولات في عالمنا العربي والإسلامي، فمنذ العصور الأولى للإسلام عرفت بلداننا ازدهارا للحرف ذات المضمون الثقافي، وسوقا نشطة للاقتصاد الثقافي، لها نظامها الفعال وقانونها المتكامل وفقهها الخاص"[4]، وهو ما تجسده مختلف الصناعات اليدوية والحرف ذات الصبغة الثقافية المنتشرة في الكثير من المدن الإسلامية.

وقد شكلت مدرسة فرانكفورت نظرة معارضة لتحويل الثقافة إلى سلعة كغيرها من السلع الاقتصادية الأخرى ومن هنا انتقلت الثقافة من إشكالية وجدلية المفهوم إلى إشكالية الحضور في الواقع الاجتماعي والاقتصادي،و الأدوار المختلفة لها في هذا النسق أو طبيعة الحضور في الميدان السوسيو اقتصادي من خلال التساؤل عن مدى استقلالية الثقافة وتحوير أهدافها إلى خدمة مصالح الرأسماليين عن طريق استغلال البعد الاقتصادي الذي يتضمنه النشاط الثقافي على غرار القطاعات الاقتصادية الأخرى بصيغة تجعلها رهينة لأوليغارشية مالية لا تضع أي أولوية قبل هدف الربح والسيطرة على الأسواق بغض النظر عن الوسائل والأدوات، وباعتبار "المجال الثقافي هو واحد من المجالات التي يمكن فيها الفكاك من الهيمنة لكنه يخضع على نحو متزايد لعملية العقلنة ذاتها مثل جميع المجالات الأخرى للحياة الاجتماعية ،وبدلا من تقديم فرصة للإفلات من هيمنة العقلانية أضحى النشاط الثقافي في حد ذاته عملية إنتاج صناعي"[5]فبعد أن كانت الثقافة المجال الذي يشكل مصدرا للتحرر من الاستغلال والتوجيه الذي يطبع

---

[1]– جون ستيوي، **النظرية الثقافية والثقافة الشعبية**، ترجمة صالح خليل أبو أصبع وفاروق منصور، هيئة أبو ظبي للسياحة والثقافة، الإمارات العربية المتحدة،2014،ص109

[2]–أندرو إدجار وبيتر سيدويك، **موسوعة النظرية الثقافية المفاهيم والمصطلحات الاساسية**، ترجمة هناء الجوهري، المركز القومي للترجمة، الطبعة الثانية،القاهرة،2014،ص373

[3]– أرمان ماتلار، **التنوع الثقافي والعولمة** ، ترجمة خليل احمد خليل، دار الفارابي،بيروت،2008،ص 113.

[4]-–المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، المرجع السابق،ص35

[5]– سمير الخليل، المرجع السابق، ص 206

السلوكيات والسياسات في المجال الصناعي في ظل التوجهات الرأسمالية أصبحت السلع والمنتجات الثقافية تشكل تهديدا للمجال النسبي لهذا التحرر من خلال شرعنة وطغيان الأبعاد المادية على حساب البعد الرمزي والحس الجمالي والفني للثقافة، لتصبح بذلك هذه الأخيرة أداة أخرى في يد الرأسمالية على غرار المجالات الأخرى خاصة مع انتشار الاستهلاك والبحث عن المنتجات الثقافية كنتيجة للتطور في شبكة الاتصال التي فتحت المجال أمام الأمم للتواصل لأهداف وغايات مختلفة ظاهرة وكامنة تختلف فيها موازين القوى بين حضارات تمتلك أدوات التأثير وأخرى تنعدم فيها هذه الوسائل،" وقد ذهب هوركهايمر و أدورنو إلى حد اعتبار أن " الصناعة الثقافية تثبت على نحو مثالي سقوط الثقافة في السلعة، فقد ألغى تحويل الفعل الثقافي إلى قيمة سوقية قوته الناقدة وذوب فيه أثار تجربة أصيلة"[1]،ومن هنا فان المنظومة الرأسمالية عززت تواجدها بضم النسق الأهم في المجتمع وهو النسق الثقافي عن طريق التغلغل باستعمال البعد الاقتصادي للثقافة وحتى إن تباينت أهميته الربحية مقارنة مع القطاعات الأخرى إلا أن رمزيته وتأثيره القيمي يعد الأقوى مما يجعل من هيمنة المنظومة الرأسمالية عليه إضافة لها مادية وغير مادية، بل إن تعزيز حضور البعد المادي في توجيه الثقافة يعد بمثابة الخطوة الأولى في إحكام السيطرة على الجماهير، وعلى أهمية البعد الاقتصادي للثقافة فإن أنصار مدرسة فرانكفورت يصرون على أنهم ليس ضد" تطور الثقافة الجماهيرية بوصفها ثقافة جماهيرية، بل الشكل القمعي المحدد الذي ترتديه الثقافة الجماهيرية أو يتم فرضه عليها برعاية رأس المال الاحتكاري"[2]،ومن هذا المنطلق يبقى الإشكال لدى رواد المدرسة النقدية في الاحتكاك الميكيافلي للرأسمالية بالثقافة وتحويرها لخدمة الإيديولوجية الربحية لهذه المنظومة وليس التفاعل مع ما يطرحه المجتمع من ميكانيزمات التطور.

هذا وفي الوقت الذي دافعت فيه مدرسة فرانكفورت ومجمل الآراء التي تنادي بالحد من شرعنة تغلغل الرأسماليين في استغلال مكونات النسق الثقافي لغايات اقتصادية، ولكسب الغطاء الإيديولوجي للمذهب الرأسمالي، فقد ظهرت في الجانب الآخر أراء أخرى تقلل من التأثيرات التي قد تنعكس على الثقافة جراء تزايد الاهتمام بالبعد الاقتصادي على حساب الأبعاد الجمالية والفنية، بل إن السياسة الثقافية لابد أن

---

[1]– أرمان ماتلار، المرجع السابق، ص 81

[2]–فيل سليتر، **مدرسة فرانكفورت نشأتها و مغزاها –وجهة نظر ماركسية**، ترجمة خليل كلفت، المجلس الأعلى للثقافة، ط2، القاهرة، 2004، ص194

تكون محور السياسة التنموية، وفي هذا الصدد يرى الوزير المصري السابق للثقافة ثروة عكاشة[1]"أن الاتجاه العالمي قد استقر على أن السياسة الثقافية يجب أن ترتبط بالخطة الشاملة للتنمية، أو بمعنى آخر ينبغي أن ترتبط السياسة الثقافية بالسياسة الاقتصادية للمجتمع وبالتطور العلمي والتكنولوجي فيه" [2] وهي بذلك صيغة تكاملية من الوظائف تتداخل في الأبعاد الاقتصادية بالثقافية، وتبقى التداخلات المذهبية في توجيه الفعل الثقافي إلى أهداف كامنة أو أي استغلال تحت المسميات المختلفة رهينة الحضور الرسمي للدولة و مدى قدرتها على الحد من التأثيرات والاستخدامات الذرائعية التي تعمل على إخراج النشاطات الثقافية عن مسارها الصحيح لخدمة طبقة أو مذهب أو فئة معينة، أو حتى السلطة نفسها من خلال التدخل المحدود في القطاع الثقافي وفتح المجال للفاعلين الثقافيين للنشاط بعيدا عن الممارسات الاحادية للسلطة لتحقيق الديمقراطية الثقافية.

وقد أصبحت لغة الأرقام على صعيد الإنتاج الثقافي دليلا على قدرة التعبئة التي تمثله الثقافة كعنصر مهم في الحياة الاقتصادية، بل أنها أصبحت منافسا للعديد من القطاعات الإنتاجية من حيث المداخيل واستقطاب اليد العاملة والتصدير وجلب العملة الصعبة وبالتالي أداة مهمة في تنويع مصادر الدخل للدول الريعية خاصة ،مما يؤدي في الأخير إلى رفع نسبة النمو والمشاركة في تحقيق التنمية، وهو ما أثبت فعالية البعد الاقتصادي للثقافة ليس على المجتمع والاقتصاد فحسب بل على الثقافة في حد ذاتها من خلال ما يشكله البعد الاقتصادي كدور مهم في التمويل الذاتي للتنظيمات الثقافية التي طالما اشتكت من إشكالية التمويل، ما يجعل من الاعتماد على الصناعة الثقافية احد الحلول الممكنة لتغطية التكاليف والنفقات المختلفة في هذا المجال .

وتقترن الثقافة المنتجة كما يسميها البعض "أولا بزيادة سريعة في الحضور الاجتماعي للثقافة اقتصاديا وحكوميا ومفاهيمها- زيادة عائدها الايجابي، كما يقول محللو البورصة، تزعم بعض السلطات أن

---

[1]-ثروة عكاشة (1921-2012) وزير الثقافة ونائب رئيس الوزراء المصري ،وضابط سابق ،دكتوراه في الآداب من جامعة السوربون ،شغل مناصب عديدة في مجال الصحافة والدبلوماسية والسياسة والهيات العلمية واليونيسكو، منها رئيس المجلس الأعلى للفنون والآداب والعلوم الاجتماعية وأستاذ زائر بالكوليج دو فرانس بباريس ورئيسا للجنة الثقافية الاستشارية بمعهد العالم العربي وغيرها، نال العديد من الجوائز والأوسمة ،له العديد من المؤلفات والترجمات منها معجم المصطلحات الثقافية ،الترجمات للمسرح المصري القديم ،القيم الجمالية في العمارة الاسلامية،للمزيد أنظر:

https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AB%D8%B1%D9%88%D8%AA_%D8%B9%D9%83%D8%A7%D8%B4%D8%A9-2018/12/11-13h25

[2]-ثروة عكاشة، **مذكراتي في السياسة والثقافة**، دار الشروق، الطبعة الثانية، مصر،1990، ص402 .

المجتمعات المعاصرة أصبحت مجتمعات ثقافة وفي الحقيقة ازدادت النسبة المئوية للعمال في الصناعات الثقافية بصورة ملحوظة طوال العقود المنصرمة ففي استراليا على سبيل المثال بلغت 23 % في التسعينات فقط، وحسب تقرير لليونيسكو UNESCO صدر أخيرا فان التجارة العالمية في البضائع الثقافية ازدادت 5 أضعاف طوال السنوات العشرين الماضية، ويقال أن التسلية هي اكبر صادرات الولايات المتحدة الأمريكية"[1]وهي الأرقام التي تتطابق على أكثر من مستوى وصعيد إقليمي وعالمي " فقد استقبلت كندا حوالي 20 مليون سائح ثقافي أي أولئك الذين شاركوا في نشاط ثقافي على الاقل خلال إجازاتهم، وأغلبهم من كندا لكن26 بالمئة من الولايات المتحدة الامريكية و12 بالمئة من دول ماوراء البحار"[2]، وهو ما يفتح المجال لإنعاش قطاع الخدمات والنقل وغيرها وهي أيضا أرقام مغرية للباحثين عن حلول للمشكلات الاقتصادية ما يبرز الضرورة القصوى للاستفادة من هذا النوع من الصناعات خاصة في ظل المنافسة التي تفرضها العولمة الاقتصادية مع بروز تكتلات قارية وأقطاب صناعية جديدة، الشيء الذي يفرض على صناع القرار في القطاع الثقافي في الجزائر أخذ هذه المؤشرات بعين الاعتبار خاصة في ظل التنوع في التراث الثقافي المادي واللامادي التي تزخر به الجزائر والذي يسمح بتحقيق قفزة نوعية إذا تم الاستفادة منه وفقا لسياسة واضحة تتجاوز التصريحات الاستهلاكية الشعبوية التي تترافق مع كل أزمة اقتصادية، للاتجاه لتأكيد فعالية التوجهات الداعية والباحثة عن البدائل الاقتصادية للريع البترولي،

لكن الملاحظ في هذا المجال أن الجزائر ما زالت بعيدة عن تحقيق الفعالية في مجالات اقتصادية بحتة تتوفر فيها على إمكانيات معتبرة ويرتكز هذا الاقتصاد الريعي على صادرات فاقت نسبة 98% منه على النفط والغاز،ما يجعل من تحقيق الفعالية الاقتصادية في القطاع الثقافي يتطلب توفير بيئة تشريعية واجتماعية وثقافية وتنظيمية جديدة ومرنة وخاصة تتجاوب وتحافظ على مكونات الهوية وتأخذ بالحسبان الديناميكية المعرفية و الميدانية لهذا النوع من الصناعات خاصة في ظل السياق السوسيو اقتصادي الحالي الذي يتطلب تجنيد الطاقات البشرية والمادية للخروج من التبعية للريع البترولي الذي أصبح مرضا مزمنا للسياسات الاقتصادية في الجزائر، وهو ما يتطلب تجاوز النظرة المركزية الأوليغارشية للعمل

---

[1]– سايمون ديورنغ، **الدراسات الثقافية مقدمة نقدية**، ترجمة ممدوح يوسف عمران، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت2015،ص36 .

[2]– ابن سيرود فاطمة الزهراء وصديق ليندة، **العواصم الثقافية العربية: بين الثقافة والسياحة الثقافية دراسة حالة تظاهرة قسنطينة عاصمة الثقافة العربية(2015)**، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة قسنطينة، 2018 المجلد5، العدد1، 2018،ص189

الثقافي ومعالجة في نفس الوقت النقائص على مستوى الجهود التي تبذل أيضا في إطار هذه السياسات لبعث لا مركزية في النشاط الثقافي والهياكل الثقافية والتأسيس للشراكة مع منظمات المجتمع المدني (الجمعيات الثقافية) لتحقيق الديمقراطية الثقافية الكفيلة بالإسهام في بعث حركية على مستوى الإبداع والإنتاج كقاعدة أولية للتأسيس لبعث حركية اقتصادية في المجال الثقافي ولاشك أن السياق الاقتصادي الحالي في ظل تراجع أسعار البترول يضع صانعي القرار في مجال السياسة الثقافية والسياسة العامة أمام مفارقات وتحديات فمن جهة ضعف مصادر تمويل المشاريع الثقافية سواء الربحية أو الخدماتية (علمية تقنية، إدارية وغيرها من البنية التحتية) ومن جهة أخرى ضرورة التحرر من التبعية العمياء للبترول والتي تتطلب استراتيجيات تتوافق مع ما تمتلكه الجزائر من مقومات للاستثمار في المجال الثقافي، كما يجب الاعتماد على سياسة ثقافية واقعية تتجاوز الحلول الظرفية والمناسباتية وأن تكون ملمة بالواقع الثقافي ومدى قدرته على استقطاب الخواص لأن" القطاع الثقافي يصعب تحويره، إذ أن المنتجات المسوقة منتجات متخصصة تتميز بقيمة رمزية عالية وتفرض هذه الحقيقة سياسات عامة محددة وحوافز قوية لجذب المستثمرين من القطاع الخاص الذي يبقى هدفهم ودافعهم الأساسي الأول هو الربح" [1] وهو أمر مشروع لكنه يتطلب توفير البيئة لجلب المستثمرين، وفي هذا الإطار عمل المشرع الجزائري على سننصوص تشريعية تؤطر وتوجه المستثمرين الراغبين في الاستثمار في هذا القطاع، وسعت من خلال هذه النصوص التشريعية إلى تنظيم واستقطاب وتشجيع الخواص على استغلال الفرص التي يوفرها هذا القطاع، و دائما في هذا الإطار تم إبرام "اتفاق شراكة بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة الثقافة بتاريخ 2014/12/22 يسمح هذا الاتفاق للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب(ANSEJ) (البحث عند هذه المؤسسة) بتمويل مشاريع فنية وثقافية تصدق عليها وزارة الثقافة"[2] وإن كان هذا الاتفاق خطوة لفائدة الاستثمار إلا انه يحمل في طياته مركزية ممهدة للتعقيدات الإدارية والممارسات الروتينية للبيروقراطية، وهذا لاشتراطه مصادقة وزارة الثقافة للحصول على هذا التمويل وما يتبعه من تنقل المستثمر أو ملف الاستثمار من شرق أو غرب أو جنوب الوطن للعاصمة للمنظمة المركزية ممثلة في الوزارة، في الوقت الذي تتواجد فيه مديريات ولائية وهو ما يطرح مجددا إشكالية المركزية في القطاع الثقافي، وهي سياسة أيضا تنمو عن تقصير في فهم ما يتطلبه الاستثمار بصفة عامة من مرونة في الإجراءات، والاستثمار في القطاع الثقافي بصفة خاصة .

[1] -Ammar kessab، Op cit، p2.

[2]-Ibid، p10.

وبالإضافة إلى ما سبق فان المُرَاجِع أيضا لبعض الإحصائيات التي أجرتها وزارة الثقافة حول عدد ونوع المنظمات الثقافية المنشأة منذ الاستقلال حتى سنة 2015 نجد أنها يغلب عليها الطابع الإداري الخدماتي فمن بين "371 مؤسسة تم إنشائها بلغ عدد المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري 336" [1]أي أن ما يمثل 90.57 بالمائة من مجموع المنظمات الثقافية (والتي تتوزع بين المكتبات، المتاحف، دور الثقافة، مدارس الفنون الجميلة، معاهد للتكوين في الموسيقى والدواوين المختلفة وغيرها من التنظيمات) التي أنشأت منذ الاستقلال إلى سنة 2015 هي منظمات ذات طابع إداري، وهو ما يفسر ويكشف عن غياب الفعالية عن البعد الاقتصادي في السياسة الثقافية للدولة الجزائرية، حيث يغلب عليها الطابع الإداري البحت الذي تكشفه الأرقام والإحصائيات في مجال البنى التحتية التي لم تأخذ بعين الاعتبار استغلال الإمكانيات والأبعاد الاقتصادية للجزائر، وهو ما يتنافى مع التصريحات الرسمية التي تطلق هنا وهناك والتي تؤكد على ضرورة الاهتمام بالأبعاد الاقتصادية في الوقت الذي تركز الدولة منذ الاستقلال على إنشاء مرافق خدماتية إدارية و علمية بالدرجة الأولى، وهذا رغم التحول من النظام الاشتراكي الى نظام اقتصادي حر يسمح بفتح المجال امام المستثمرين والحد من تدخل الدولة في هذا الشأن لكن حساسية موضوع الثقافة في الجزائر وحجم الدعم الذي تقدمه الدولة في المجالات المختلفة التي يعتبر القطاع الثقافي احدها يجعل من خزينة الدولة هي الراعي الرسمي للثقافة وظيفة وبناءاً، إذن وعلى الرغم من التشريعات التي وضعت لتحفيز واستقطاب المستثمرين من خلال الصناديق المختلفة التي تمول هذا النوع من النشاطات والإعفاءات الضريبة يبقى الاستثمار في المنتجات الثقافية يشكل تحديا حقيقيا للسلطات المعنية في جعله بديلا اقتصاديا .

وبالرغم أيضا من أن هذه المؤشرات الثقافية الايجابية التي تجسدت في المرافق الخدماتية الترفيهية التي تم إنجازها وخاصة في العشرية الأخيرة التي تصب في صالح المرافق العمومية الثقافية الخدماتية، والتي يمكن أن تغطي إلى حد ما الحاجيات الثقافية للمجتمع إذا أُحْسِنَ استغلالها وهو ما يمنح الفرصة للدولة للتفرغ لإنشاء المشاريع الربحية في المجال الثقافي من خلال تحسين البيئة التشريعية والتنظيمية والتحفيزات الضريبية وغيرها من العوامل التي تسمح بتطوير قطاع اقتصادي ثقافي للتأسيس لانطلاقة حقيقية في مجال الصناعات الثقافية انطلاقا على الأقل مما حققته الدولة في الفترات السابقة من إنشاء

[1]– وزارة الثقافة، المرجع السابق، ص 33 بتصرف.

للمرافق العمومية ذات الطابع الثقافي ما يسمح لها أيضا بالالتفات والتفرغ لتغطية العجز المسجل في البعد الاقتصادي .

ومن أهم الأسباب التي تؤدي إلى فشل السياسات الثقافية في شقها المتعلق بالجانب الاقتصادي أيضا هو غياب إستراتيجية تنموية شاملة ومستدامة تأخذ بعين الاعتبار الأبعاد المختلفة للتنمية والتي تكفل تحقيق الفعالية بالوصول إلى النتائج أو الأهداف المرسومة، ويتجلى ذلك في" السياسات العامة وفي القطاع العام وخاصة: غياب الإجراءات الإدارية المهنية في قطاع الثقافة، ووضع سياسات للتنمية لا تشمل مجال الثقافة(ولا العاملين فيه)،ووضع نموذج ليبيرالي للسياسة الثقافية لا تعقبه إجراءات الخصخصة الكافية وأخيرا عدم وجود التنسيق اللازم للقطاعات والمستويات"[1] وبالتالي تشتت النموذج الاقتصادي للقطاع الثقافي بين الليبرالي والاشتراكي البعيد في كل الحالات على الخصوصية الثقافية لظروف الدولة والمجتمع في ظل غياب رؤية واضحة وتشريعات مرافقة تأخذ بعين الاعتبار أهمية ووزن وتنوع الفاعلين الثقافيين داخل القطاع وحاجياتهم الاجتماعية والتدريبية والإدارية، وهي الحالة التي تنطبق على الواقع الثقافي الجزائري الذي يتميز بالحضور الدائم للدولة في دعم العمل الثقافي في ظل تبنيها لقيم رأسمالية، ناهيك عن الوضع الذي يعيشه المورد البشري لهذا القطاع الذي ينتمي أغلبه لقطاع الوظيف العمومي الذي لم يعرف مراجعات فعالة في عمليات ومعايير التوظيف و لا يتوفر على منظومة اجتماعية خاصة الاجور لتحفيز العاملين فيه.

ولا شك أن المفهوم الهلامي والتعقيد الذي يطبع مفهوم الثقافة في حضوره النظري انعكس أيضا على حضورها الواقعي الذي تغلب عليه ميزة ديناميكية يتجاوز معها مفهوم الثقافة القطاع الواحد إلى قطاعات متعددة يمكن أن يشملها الفعل الثقافي،وهو ما يفرض الأخذ بعين الاعتبار التكامل البنائي والوظيفي بين القطاعات المختلفة المعنية بتحقيق الفعالية من خلال تجسيد أهداف السياسة الثقافية، فبعد أن كانت النظرة الكلاسيكية تحصر الفعل أو المنتج الثقافي في الكتابة، المسرح،...الخ، فان التصنيفات التي تعتمدها بعض الدول أصبحت تتجاوز هذه التقاليد في مجال النشاط الثقافي عن طريق التعامل و التنسيق بين القطاعات أو فتح المجال أمام المجتمع المدني في المشاركة بفعالية في وضع وتنفيذ السياسة الثقافية، انطلاقا من أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه الجمعيات الثقافية كشريك فعال في إنتاج المشروعات الثقافية بأبعادها المختلفة، ومن هنا فان التكامل بين مؤسسات القطاعات المختلفة يلعب دورا

[1]– ميلينا دراجيشيفيتش شيشيتش وسانجين درا جوجيفيتش، المرجع السابق، ص35

محوريا في نجاح البعد الاقتصادي ويزيل الكثير من الحواجز الموجودة،ونتيجة لهذا التداخل الموجود ليس في الجزائر فحسب وإنما على النطاق العالمي فقد ظهرت عدة تصنيفات لفرز كل ما له دور أو علاقة بالصناعة الثقافية ومن هذه التصنيفات نجد إطار الإحصاءات الثقافية لليونسكو لعام 2009 الذي يضع قطاعات أخرى كالسياحة والرياضة ضمن التنظيمات التي تتداخل وظيفيا مع تلك التي تعنى بالفعل الثقافي، وهو ما يفرض على المشرفين على السياسة الثقافية الأخذ بعين الاعتبار الحاجة إلى التنسيق بين الوزارات المختلفة وخاصة المذكورة في هذا التصنيف (السياحة والرياضة) وهو ما يجعل من رسم وتجسيد السياسة الثقافية يتطلب بدوره التنسيق بين هذه القطاعات، فالأهداف العامة لهذه البناءات يجب أن تتكامل خاصة أنها مجوعة انساق فرعية للنسق الكلي الذي يتمثل في الحكومة والتي تسطر الأهداف المختلفة وترسم السياسة التنموية الشاملة، فالفعالية مرتبطة إلى حد بعيد بالتكامل الوظيفي خاصة في مجال تحقيق الأبعاد الاقتصادية التي تتطلب الحضور الفاعل لكل أجزاء النسق .

ورغم الصعوبة بعض الأحيان في التوفيق والتفريق بين الأبعاد الاقتصادية والجمالية للثقافة خاصة في مجال الكتاب الموجه للتعليم والتثقيف والتربية وفي نفس الوقت يمثل عملية صناعية تجارية تستهدف الربح وبالتالي تداخل للوظائف بين قطاعات مختلفة كقطاع التعليم والتربية والتجارة والثقافة والصناعة فنجاح هذا النوع من التجارة يتطلب تنسيقا بين عدة قطاعات وزارية نظرا للأبعاد المختلفة التي تمثلها تجارة الكتاب من تمويل وتخفيض وتقنين للضرائب وتسويق وغيرها من الوظائف والأدوار المقسمة بين القطاعات المختلفة، وفي مجال السياحة أيضا والسياحة الثقافية خاصة فان التنسيق بين قطاع الثقافة والسياحة والاتصال لتسويق الصورة، والتعليم العالي بمخرجاته العلمية البشرية والبحثية، وغيرها من الأدوار الوظيفية المتكاملة في هذا المجال .

إذن فنجاح السياسة الثقافية في شقها الاقتصادي وتحقيقها للفعالية يتجاوز مسؤولية وزارة الثقافة لوحدها ويعتمد إلى حد كبير على ذلك التكامل الوظيفي و البنائي بين عدة قطاعات وفقا لسياسة تنموية شاملة تأخذ بالحسبان المجالات ذات الصلة التي تتقاسم الأدوار مع التنظيمات الثقافية، فوظيفة الثقافة في أبعادها المختلفة تبقى وثيقة الصلة بغيرها من وظائف النسق الأخرى، وهو ما يفرض في الأخير الأخذ بعين الاعتبار هذا التكامل، ورصد مختلف المعوقات التي قد تنشأ نتيجة غياب التنسيق أو وجود نقائص في السياسات التنموية التي تعتبر السياسة الثقافية أحد أهم مكوناتها.

سابعا- الثقافة وإشكالية الحضور في التدافعات والصدمات :

تعتبر التطورات التي تطبع العلاقات التفاعلية بين الثقافات أو الحضارات ميزة العصر الحالي كونها تمثل نتائج التدافعات الثقافية لعصور تاريخية مضت تركت لمساتها على ثقافات أمم عن طريق التجارة و الاحتلال و الاتحاد أو كل عملية أو علاقة تسمح بتفاعل بين ثقافتين، وتتباين طرق التفاعل والتعامل مع الصدمات الحضارية بين اندماج الثقافات أو سيادة ثقافة على أخرى وغيرها من النتائج والتفاعلات، ولا شك أن موازين القوى الاقتصادية والسياسية والعسكرية تعتبر عاملا أساسيا في تحديد نوع العلاقة وحجمها وطبيعتها ومستقبلها واتجاهات تأثيرها.

وإن كانت الجزائر تعرضت للعديد من الصدمات الثقافية أو الحضارية إلا أنها تختلف من حيث ايجابياتها وسلبياتها فلا يجب مثلا مقارنة الصدمة الثقافية الإسلامية بتلك الفرنسية، فالأولى نقلت وجعلت الجزائر والمغرب العربي منارة للعلم تحج إليه الوفود حتى من أوروبا، حيث كان التفاعل مع الصدمة ايجابي على الطرفين، عكس الثقافة الفرنسية التي اعتمدت القوة والهمجية العسكرية والمكر السياسي لإفراغ الثقافة الجزائرية من محتواها التربوي والاجتماعي بل وسلخ الامة الجزائرية عن مقوماتها الثقافية، وهو ما جعل من الجزائر تعيش أزمة ثقافية لا زالت اثارها وتداعياتها ملموسة إلى يومنا هذا.

والثقافة الاسلامية أينما ارتحلت غرست بذور التسامح وقيم العدل غير منازعة لعادات وتقاليد ولهجات الامم التي لا تتعارض مع الدين الاسلامي، وهو ما جعل من نتائج الصدمة الثقافية الاسلامية تصب في صالح الساكنة الذين تحولوا الى فاتحين للأندلس وباتت مدنهم منارات للعلم في شتى تخصصاته، عكس الصدمة الثقافية الفرنسية التي نشرت الامية و حاربت قيمنا ومعتقداتنا وثقافتنا ولغتنا وكل ما يرمز للهوية الجزائرية، والصدمة الثقافية هي "استجابة نفسية لفرد أو جماعة نتيجة التعرض لبيئة ثقافية جديدة غير مألوفة، سواء كان ذلك نتيجة للهجرة أو للغزو أم للاستعمار أم غيرها من مظاهر الاضطراب السياسي أو الاجتماعي، وفي حالة الاتصال الثقافي فان هذه (الصدمة الثقافية) تكون تبادلية أي يكمن أن تحدث لكلا الطرفين"[1]،وإذا كانت عوامل التفاعل السابقة هي العامل المشكل للصدمات، فان الجزائر تعتبر مثال نموذجيا لمختلف أشكال الصدمات بتعدد مواقفها وأنماطها، حيث كانت رقعة جغرافية لمختلف الأطماع الاستعمارية المتتالية، كما شكلت منطقة لمختلف أنواع الهجرة الداخلية والخارجية، أو الهجرة إليها من مناطق مختلفة من الشرق أو الجنوب أو ما نقله الاستعمار من خليط أوروبي للاستيطان في الجزائر وهي

[1]– سمير الخليل، المرجع السابق، ص204 .

في العموم عوامل شكلت تأثيرا بطريقة أو بأخرى على النسق الثقافي للمجتمع الجزائري والذي ستكون له طبعا انعكاسات على المنظومة السياسية والاقتصادية التي تتفاعل بدورها انطلاقا من القيم الثقافية التي تؤمن بها والتي تنتجها أو تتأثر بها وفقا لطبيعة الصدمات التي مرت بها، ولا شك أن الحديث عن الصدمات الثقافية يقودنا إلى البحث عن الأدوار والوظائف والمسؤوليات المجتمعية للبناءات المختلفة المنوط بها التعامل مع هذه الصدمات، و المنظمات الثقافية طبعا يمكن أن تلعب دورا محوريا في توجيه اثر الصدمة بطريقة تجعل منها تفاعلا ايجابيا على النسق الاجتماعي والثقافي من خلال فلترة الثقافة الوافدة على المجتمع من المضامين السلبية، أو التي لا تخدم النسق الثقافي أو من خلال التواصل والتفاعل مع ما تمثله أي ثقافة أخرى من قيمة مضافة تسمح لها بان تكون نافذة على الثقافات الأخرى كما تلعب المنظمات الثقافية دورا آخر يسمح بدوره بالتفاعل الايجابي مع الصدمات الثقافية عن طريق انخراطها مع المجتمع المدني في التعبير والمحافظة على الموروث الثقافي المادي واللامادي للمجتمع من خلال أنشطتها الثقافية .

ولعل الجزائر عانت من صدمة ثقافية مدمرة على يد الإستدمار الفرنسي الذي استهدف البناء الاجتماعي والاقتصادي الذي وجده قائما عند بداية الاحتلال والذي كان مفتاح التأثير على النسق الثقافي القائم ولازالت نتائج هذه الصدمة حاضرة وشاهده على حجم العمل أو المكر الذي قام به الفرنسيين لإحداث الشرخ القائم بين الجزائريين، وهو ما يزيد من حجم المسؤولية على المنظمات الثقافية سواء في المحافظة على موروثنا الثقافي أو العمل لمحو الاثار التي تركها الاستدمار الفرنسي.

وتتنوع التفاعلات أو الاستجابات للصدمات حسب عدة متغيرات كامنة في الثقافة المتصادمة بما يضمن لها المحافظة على قيمها الثقافية، وعاداتها وتقاليدها ومبادئها أو الذوبان والاندماج والتفاعل مع غيرها من الثقافات وفي هذا الصدد يذهب البعض إلى تحديد بعض المواقف أو الطرق التي تتعامل بها المجتمعات مع حالات التصادم الثقافي في:" التأكيد على فقد الهوية أو الاكتئاب أو اللامبالاة أو الاستجابات غير المنطقية أو غير الملائمة [1]، بينما يركز البعض الآخر على ثلاث حالات تعبر عن وضع المجتمعات أو حالاتها مع الصدمة الثقافية وتتمثل هذه الحالات أو المواقف في :

"– موقف الارتماء.

– موقف الانكفاء .

[1]–سمير الخليل، المرجع السابق،ص204.

– موقف الاصطفاء."[1]

1– موقف الارتماء:

يعكس موقف الارتماء ذلك الانصهار في الثقافة الأخرى، فيتخلى المجتمع أو الفرد عن ثقافته لصالح الثقافة الأخرى حاملا بذلك قيم جديدة، "وفي غالب الأحيان أن أصحاب هذا الموقف يعيشون حالة تبعية وإذعان ويكون موقف أحدهم موقف المقلد المتحمس للفكرة أو الوضع الذي تلقى منه الصدمة"[2] وهو ما يعكس حالة من الضعف تجاه القيم الثقافية التي يقلدها، أو حالة من القبول والإيمان والاعتقاد بصحة وقوة هذه الثقافة التي يلجا إليها متخليا عن مرجعيته، وقد يصل موقف الارتماء حسب البعض إلى "حالة من الإمعية الفكرية أو الحضارية أو الاخلاقية، قد تصل إلى درجة الإنصهار في الحالة الصادمة والذوبان التام، وقد يتطور الأمر فيه إلى حالة عمالة سياسية أو أمنية أو اقتصادية أو فكرية ينفذ من خلالها طوعا إرادة وفكر الآخرين المعادين لمجتمعه وأمته"[3]، وهي الحالة التي باتت تنطبق على البعض من أفراد المجتمعات العربية والاسلامية نتيجة مخلفات فترات الاحتلال الفرنسي والبريطاني والسياسات الاستعمارية بصفة عامة، وهي الفترات التي أنتجت إنسان مسلوب الهوية، منبهر بمنتجات وإنجازات الغرب التي لا تنفصل في الحقيقة عن ثقافته، وإن كان هذا هو المنتظر من السياسات الاستدمارية فإن انشغال الدول والحكومات بالقضايا الاقتصادية والسياسية وتهميش الحقيقة الثقافية للمجتمع على ما تحمله من التركة الثقافية للإستدمار، أو تطويع الثقافة لخدمة الشرعية السياسية فاقم وعمَّق من المشكلة الحقيقية التي تتمثل في الإنسان الذي يعد القاعدة الصلبة التي تنطلق منها كل الاصلاحات والتي يتوقف نجاحها على كفاءة وفعالية وجاهزية هذا الانسان للقيام بدوره الحضاري منطلقا في ذلك من ثقافته، غير أن الأسباب السابقة جعلت الكثيرين يتنازلون عن شخصيتهم الثقافية والذوبان في ثقافات أخرى ، كما لعبت العولمة دورا كبيرا في تعزيز موقف الارتماء من خلال تجاوز الحدود التقليدية وتوفير وسائل الاتصال المباشر بين الثقافات بعيدا عن البروتوكولات الرسمية وفرض نمط الثقافة الغربية كثقافة مسيطرة اقتصاديا وسياسيا وتكنولوجيا، وفي ظل تراجع دور القيم في المجتمعات العربية والاسلامية وأمام الهالة والانجازات التي حققتها الحضارة الغربية اتجه الانسان في مجتمعنا للبحث عن اللحاق بهذه الانجازات

---

[1]– سعيد بن ناصر الغامدي، **مقدمة في الصدمات الحضارية** ،مركز صناعة الفكر للدراسات والأبحاث، بيروت، 2015، ص187 .

[2]– نفس المرجع،ص187.

[3]–سعيد بن ناصر الغامدي، المرجع السابق، ص188 .

بسلك مسارات قد لا تتوافق مع بيئتنا وحتى مع معتقداتنا، وهي كلها عوامل ساعدت على الذوبان في الاخر دون الاخذ بعين الاعتبار حقيقة مجتمعنا التي لن تتعايش ولن تقبل حتما بكل ما يفد إليها من الخارج.

2- موقف الانكفاء :

الموقف الثاني من التعامل مع الصدمة الثقافية يتجسد في انعزال أصحابه وبطريقة مترددة لا تسمح في بعض الأحيان من تمييز الحالة أو الموقف،" ويتسم أصحاب هذا الموقف بالسلبية والانسحاب إما برفض الحضارة ومعطياتها وثمراتها والوقوف منها موقف المعرض الثائر أو موقف المعتزل الحائر"[1]وقد أسهمت الحضارة الغربية من خلال التطور وعملية الانجاز الذي عكسته القيم العملية في انبهار واصطفاف الكثير خلف هذه الحضارة نتيجة مخرجاتها المادية التي عكست حسبهم فعالية النسق الفكري الغربي الذي أسس ونَظَّرَ للتطور التكنولوجي و مهد بذلك للتفوق في المجالات السياسية والعسكرية والاقتصادية، وبالتالي فان اللحاق بالركب الحضاري حسبهم يستدعي بل ويفرض الاعتماد على القيم الغربية من خلال إخضاع القيم الإسلامية بل وحتى تحديثها لمجاراة ومواكبة الديناميكية التي ميزت العالم الغربي في شتى المجالات، وفي الطرف الآخر من نفس الموقف يذهب البعض إلى التوجس من سلبيات الحضارة الغربية على الرغم من ما قدمته من منجزات مادية معبرة عن حجم التطور، والتي قد تخفي وراءها انحرافات عقائدية وفكرية والتي ستنعكس حتما بالسلب على النسق الثقافي والفكري والعقائدي للأمة نتيجة المنطلقات الوضعية والتاريخ المليء بالتجاذبات بين الحضارات أو غيرها من عوامل الفرقة بين الشرق والغرب، وقد يشكل التعامل مع الصدمة من خلال هذا الموقف أو من يتبعونه وعاءً تعبويا لموقف الارتماء من خلال السلبية التي تدفعهم للانبهار بمنتجات الغرب وتتغلب عنهم بذلك النزعة الإرتمائية من خلال التقليد المفرط لقيم الحضارة الغربية إلى حد التنازل عن قيمها ومبادئها تحت غطاء التقدم، كما قد تشكل الممانعة اتجاها متقوقعا يفقد الأمة الكثير من مقومات التقدم نتيجة الانغلاق المسيس أو المؤدلج بدعوة المحافظة على القيم الإسلامية، وهو ما يجعل من هكذا مواقف غير معبرة عن الحالة المثالية أو التي قد تقدم القيمة الإضافية للحضارة المنشودة التي تحقق قيم العدالة الاجتماعية،[2]وتبقى الأمة بذلك تدور في حلقة مفرغة من النقاشات والسياسات حول الطريقة المثلى أو المسار الحضاري الذي يسمح للمجتمعات بالتقدم نحو تحقيق الأهداف التي باتت تشكل حلما للأجيال السابقة والحالية، على أنه ما

---

[1]-نفس المرجع،ص195

[2]-سعيد بن ناصر الغامدي، المرجع السابق، ص ص 202 203 بتصرف.

تجدر الإشارة إليه هو أن الإسلام لا يتميز بالاستاتيكية عندما يتعلق الأمر بمخرجات المنهج العلمي في المجالات الاقتصادية والصناعية بمختلف أبعادها بغض النظر عن مصدرها وبعيدا عن شوائب الفلسفة المادية الغربية، وهو ما يجعل من التقوقع بدافع حماية الهوية الاسلامية يتناقض مع تعاليم ديننا التي تسمح بالتفتح على الاخر في كل ما يتعلق بالعلم، وهو ما يقودنا للحديث عن مسؤولية الحكومات والنسق السياسي بصفة عامة في تبني نموذج أو نظام سياسي معين يسمح بخلق إنسان قادر على مجاراة التطور العلمي الغربي في المجالات السياسية والاقتصادية والتربوية...الخ مع المحافظة على هويته الاسلامية التي تسمح له حتما برسم مسار العلاقة مع الاخر دون التردد أو الشك في الحدود والمعالم الواضحة التي رسمها الاسلام لهذه العلاقة، والتي حتما ليست الذوبان في الاخر او التطرف والقطيعة.

3- موقف الاصطفاء:

بالرغم من أن الحديث عن هذا الموقف يشمل الجانب الفكري والمعرفي والخلفيات التاريخية لنشوء هذا الموقف إلا أنه يمكننا القول أنه" الموقف الذي يمثل الحصيلة الناضجة بعد التجارب الخاسرة التي مرت بها الأمة جراء ذوبان أهل الإذعان والتبعية وجمود أهل التعصب والرفض المطلق"[1] فهو ينطلق من المقارنة العلمية الموضوعية لعوامل التقدم والتأخر وعوامل الرفض والقبول للفكر الغربي الذي أسهم في النهضة الغربية ويعبر هذا الموقف عن طريق ثالث لا يرفض الفكر الغربي بل يخضعه للنقد والتمحيص وغربلته لما يحمله من تناقضات مع المرجعية الدينية الثقافية، ولاشك أن الحضارة الغربية بقدر ما تحمل مقومات البناء والتشييد والانجاز الذي عكسته المخرجات والمنتجات والسيطرة في شتى أبعادها مما يجعل منها نموذجا يقتدى به في الاقتصاد كما في السياسة أو الثقافة وغيرها من التفاعلات في الحياة الإنسانية بقدر ما تحمل من عوامل التشتت عن القيم الإنسانية وهو ما يجعل من القطيعة مع بعض وليس كل مخرجاتها الفكرية أمرا لا مفر منه، ومن هذا المنطلق وبعد التمييز والنقد فقد حدد أصحاب هذا الموقف ما يمكن نقله وأخذه من الحضارة الغربية والذي يمكن اختصاره في النقاط الاتية :

- المنهج العلمي الذي بنيت عليه الحقائق والتجارب والنظريات ولكن هذا المنهج محاط بإطار مادي فلسفي ويجعل العلم محصورا في فكرة مادية مستقلة بذاتها مستغنية عن خالق مدبر تمتلك في تكوينها أسباب وجودها واستمرارها وتفسير أحوالها، هذا الإطار لا بد من استبعاده لأنه ليس علما وإنما فلسفة مادية أحيط بها المنهج العلمي لأسباب تتعلق بموقف الغربيين وصراعهم مع الدين المحرف.

-الحقائق العلمية التي ثبت صحتها بالتجربة أو بالبرهان العقلي سواء في العلوم الطبيعية أو الإنسانية

[1]-سعيد بن ناصر الغامدي، المرجع السابق،ص201

–التجارب الحياتية الناجحة في التعليم والإعلام والاقتصاد والسياسة والعسكرية وفنون الإدارة والسلوك على أن تكيف ضمن الإطار الإسلامي .[1]

إذن تشكل هذه المواقف مختلف مظاهر العلاقات التفاعلية بين الثقافات المتصادمة والتي تتراوح بين الذوبان أو التوجس من الانحرافات الفكرية، إلى المحاولة إلى التعايش والاستفادة من المزايا التي تقدمها الحضارة الغربية لكن مع قولبتها في الوعاء الإسلامي، ومن هذا المنطلق يمكننا القول أن مستقبل العالم العربي والاسلامي لا يستورد من سياقات ثقافية مختلفة بقدر ما هو إخضاع ماضينا للنقد والبحث فيه عن مكامن الهدر والفشل، مع التواصل مع الصياغات الجديدة للتطور العلمي في الثقافات الأخرى لتحديد الوجهة التي تتلائم مع قيمنا ومبادئنا مع غربلة مخرجات الحضارة الغربية من الشوائب الفلسفية الواردة إلينا من سياقات اجتماعية وسياسية واقتصادية لا تتطابق ولا تمثل حتما الواقع المجتمعي للأمة الاسلامية والعربية وهي الغربلة التي تسمح لنا بتجنب الصدمات الثقافية أو التعامل معها بإيجابية دون المساس بثقافتنا، وهو ما يسمح في الأخير بمجاراة الديناميكية الغربية بوسائلنا الخاصة بعيدا عن الذوبان والانبهار المفرط بالآخر، أو الأدلجة و التسييس التي غالبا ما ترافق النقاشات حول العلاقة مع الغرب والثقافة والمنتجات الغربية فكرية ومادية.

إن تطرقنا لمختلف المواقف من الصدمات الثقافية هو لإبراز التحديات التي تواجه الدولة القومية في نسقها الثقافي الذي يعتبر قطعة مهمة بل الأهم من النسق الكلي، و لا شك أن تجاوز التأثيرات غير المتوقعة أو السلبية لهذه الصدمات على ثقافتنا إنما ينطلق من نفس الادوات أو الاجهزة التي يستخدمها الغرب وخاصة الثقافية المؤثرة في هذا النسق، ففي عالم بات مفتوح الحدود الافتراضية بعيدا عن رقابة الحدود الكلاسيكية فإنه في حاجة لانخراط المنظمات الثقافية في الحرب الخفية التي تسعى لتنميط الثقافات كهدف للعولمة الثقافية التي تخفي طبعا العديد من الاهداف الكامنة لصالح تنظيمات و أوليغارشيات(مالية ودينية وسياسية وسرية) وايديولوجيات غريبة عن ثقافتنا والتي تجد العون من امتداداتها الداخلية، بل إن التحديات والمسؤوليات تتضاعف في بيئة عانت من استدمار ثقافي أكثر منه عسكري كالحالة الجزائرية، فإن كانت الثورة التحريرية المباركة استطاعت إخراج الاستدمار المسلح فإن الاستدمار الثقافي لا يزال باديا في إداراتنا وسياستنا واقتصادنا وألسنتنا ومنظومتنا التربوية بل وفي حياتنا اليومية، وهو ما يستدعي وضع سياسة ثقافية تأخذ بعين الاعتبار الدينامية العالمية في مجال عولمة الثقافة وعدم إهمال التركة الثقافية المسمومة للإستدمار الفرنسي.

---

[1]– نفس المرجع،،ص204

و هنا فإن السياسة الثقافية تتجاوز ذلك المفهوم الضيق الذي يتجسد في الاتكال على ما تجود به الخزينة العمومية وما ترصده من اعتمادات مالية ثم الانطلاق في برمجة لتظاهرات ثقافية فولكلورية وتوزيع للريع على الجمعيات الثقافية أو إحياء روتيني ومزمن لمناسبات وطنية ودينية و توزيع البنى التحتية الثقافية على المناطق المختلفة كإنشاء مكتبات ودور ثقافة، بل هي استراتيجية لحماية موروثنا الثقافي المادي واللامادي من الذوبان في غيره من الثقافات وفتح نافذة على العالم الخارجي للتعريف والتعارف وفقا لمصالحنا الثقافية والاقتصادية والاجتماعية والتربوية، وهي أيضا الحكامة والعقلنة في توزيع الاعتمادات المالية على الحاجيات والأولويات في القطاع الثقافي بعيدا الفساد المستشري في الادارات الجزائرية والموجه لخدمة أطراف وتوجهات سياسية تعمل على خدمة توجهها السياسي الايديولوجي على حساب الثقافة الجزائرية وهي أيضا نشاطات ثقافية متنوعة لإبراز تنوعنا الثقافي في ظل الوحدة التي أرسى الاسلام معالمها وركائزها، وهي أيضا تبادل وتعارف ثقافي بين مناطق الوطن لإزالة الفتن الهوياتية التي غرسها الاستدمار الفرنسي في المجتمع الجزائري، وهي قبل كل شيء تقديم للنخبة الوطنية غير المستلبة حضاريا في رسم السياسات الثقافية و وضع البرامج الثقافية التي تكبح تأثيرات الصدمات الثقافية وتفكك الالغام الثقافية من مخلفات السياسة الثقافية للإستدمار الفرنسي لتبعث الروح من جديد في الشخصية الجزائرية وهي الشخصية التي يجب أن تبقى محوراً ومحركا لكل الاصلاحات، لا شخصية مستلبة وتابعة لثقافات متعددة تتسرب عبر سياسات ثقافية بُرْمِجَتْ وسُطِّرَتْ في الصالونات المغلقة.

ولا شك أن دور وفعالية المنظمات الثقافية باختلاف انواعها واهدافها هي نتاج لفعالية السياسة الثقافية، كما ان التكامل الوظيفي بين التنظيمات الثقافية الرسمية أو الخاضعة للوصاية والجمعيات الثقافية يعد عاملا أساسيا وحاسماً في توجيه أثر الصدمات الثقافية، فإذا كانت السياسة الثقافية تعبر ومنسجمة ومتناغمة مع ثقافة المجتمع فسيزداد انخراط أفراد المجتمع في العمل الثقافي، وسيزداد الوعي بأهمية الثقافة، وستجد التنظيمات الثقافية بأنواعها التحفيزات التشريعية والتنظيمية والدعم المالي الشفاف والبيئة المحفزة وهي كلها عوامل مساعدة على الانخراط في العمل الثقافي التطوعي واستقطاب أفراد المجتمع للعمل والنشاط الثقافي، وإذا كانت السياسة الثقافية منخرطة في العملية السياسية أو تعمل على توفير غطاء الشرعية للسلطة السياسية، أو مُعَبِّرَة عن توجه إيديولوجي ينخر الادارة الجزائرية فالمنظمات الثقافية بدورها ستنخرط في الزبائنية ويصبح العمل الثقافي يعبر عن توجهات السلطة والايديولوجيات الشاذة عن مجتمعنا، لاعن حاجيات المجتمع الثقافية، بل ويصبح العمل الثقافي سجل تجاري للحصول على الريع

بالتزلف للإدارات الثقافية، والسحت على أبواب مراكز التمويل التي أغلبها إن لم نقل كلها هي مراكز خاضعة للوصاية.

ولا شك أن تأثير مخرجات العملية السياسية وفاعليها ومكانتهم من مراكز القرار، له دور كبير في توجيه ورسم السياسة الثقافية وبالتالي دور ووظيفة المنظمات الثقافية وفعاليتها، أي أن الواقع الثقافي يرتبط إلى حد كبير بالواقع السياسي ويعبر عنه، ولا مناص من الحديث عن تلك الجدلية في العلاقة بين السياسة والثقافة، والسياسي والمثقف وتأثير هذه العلاقة على السياسة الثقافية المنوط بها المحافظة على ثقافتنا والتعريف بها.

ثامنا- **المهرجانات الثقافية: بين الفعل الثقافي و الحراك المطلبي**

تعتبر المهرجانات الثقافية من أهم النشاطات التي تعتمدها وزارة الثقافة في إطار رسمها وتنفيذها للسياسة الثقافية قصد التعريف و الترويج لموضوعات فنية وثقافية تميز المجتمع داخليا بين مناطقه المختلفة لتكشف بذلك عن التنوع الثقافي الذي تزخر به الجزائر في شتى المجالات الثقافية أو قد تكون هذه المهرجانات لأهداف خارجية من أجل الاحتكاك والتبادل الثقافي مع الثقافات الاخرى، ولإبراز أيضا ما يميز الجزائر عن غيرها من الأقطار.

والمهرجانات الثقافية هي:" كل تظاهرة ثقافية تتعلق بميادين الفنون والآداب، تنظم دوريا في شكل عروض متتالية بمكان معين"[1]، وتتراوح الموضوعات التي تتناولها هذه المهرجانات بين الموسيقى (الأندلسية ،السيمفونية....الخ) الرقص، السينما والفن التشكيلي والمسرح والكتاب وغيرها من النشاطات وتنقسم هذه المهرجانات إلى ثلاثة أنواع الدولية، الوطنية و المحلية :

- "المهرجانات الثقافية الدولية: وهي المهرجانات التي تتميز بالمشاركة الأجنبية .
- المهرجانات الثقافية الوطنية : وهي المهرجانات التي تشارك فيها مختلف مناطق الوطن .
- المهرجانات الثقافية المحلية: وهي المهرجانات التي يكون فيها المشاركون من ولاية واحدة أو عدة ولايات مجاورة .[2]

[1]- ،المرسوم التنفيذي رقم 03-297 مؤرخ في 13 رجب عام 1424 الموافق ل 10 سبتمبر 2003،يحدد شروط تنظيم المهرجانات الثقافية وكيفياته، العدد 55،ص16.

[2]-نفس المرجع، ص16

أما فيما يخص تعيين محافظي هذه التظاهرات فإن المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 03-297 الذي يحدد شروط تنظيم المهرجانات الثقافية وكيفياته تؤكد على أنه : يعين الوزير المكلف بالثقافة محافظي المهرجانات الثقافية الوطنية والدولية المؤسسة، أما بالنسبة للمحلية منها فيعين وزير الثقافة بناءا على اقتراح من الوالي المختص إقليميا، أي أن سيطرة السلطة السياسية ورقابتها على النشاط الثقافي لهذه المهرجانات يبقى مضمون بما أنها تملك سلطة تعيين محافظي المهرجانات دون أي دور للمجتمع المدني أو ممثلي الشعب على المستوى المحلي، وهو ما يفقد هذه المهرجانات الخطوة الأولى في علاقتها مع المجتمع بتعينات فوقية بعيدا عن الواقع الثقافي على المستوى المحلي، ناهيك عن النتائج السلبية لبيروقراطية التعيين في هذه المناصب.

إذن تعتبر سياسة المهرجانات والسنوات والعواصم الثقافية وما شابهها من تظاهرات ثقافية كبرى أهم ما ميز المشهد الثقافي للجزائر في العشرية الأخيرة وما سبقها ومن أبرز هذه التظاهرات: سنة الجزائر في فرنسا، والجزائر (قسنطينة)عاصمة الثقافة العربية والجزائر (تلمسان)عاصمة الثقافة الإسلامية، والتي استهلكت أغلفة مالية معتبرة، وترجع فكرة "العواصم الثقافية إلى ندوة السياسات الثقافية المنظمة من طرف اليونيسكو سنة 1982 أين اقترحت أنا ميركوري وزيرة الثقافة اليونانية تنظيم العواصم الثقافية الإقليمية لجعل المدن الكبرى عاملا ثقافيا مهما في ترقية الحوار بين الحضارات، وهذا طبعا ضمن مساعي الأمم المتحدة لجعل السياسات الثقافية تلعب دورا في العملية التنموية، وفي سنة 1986 تبنت الدول الأوروبية فكرة العواصم الثقافية كعملية تسهم في تعزيز التقارب وتثمين التراث الثقافي للمدن، لينظم العالم العربي سنة 1996 لهذه الفكرة بغية تشجيع الحوار بين الثقافات العربية، أما الجزائر فقد بدأت هذه التظاهرات بسنة الجزائر في فرنسا سنة 2003 لإبراز بعدها الثقافي المتوسطي، ثم سنة 2007 نظمت الجزائر سنة الثقافة العربية للتأكيد على بعدها العربي، ثم البعد الإفريقي من الثقافة الجزائرية مع المهرجان الإفريقي سنة 2009،أما البعد الإسلامي فكان مع تلمسان عاصمة الثقافة الإسلامية سنة 2014 [1]،ثم قسنطينة عاصمة الثقافة العربية سنة 2015،وبالإضافة إلى أن العواصم الثقافية كتظاهرات أو مهرجانات من المفروض أنها تعبر عن أبعاد الثقافة للأمة الجزائرية، فاللافت للإنتباه أيضا هو سياسة المهرجانات التي أصبحت سمة المشهد الثقافي حيث أصبح لكل ولاية مهرجانها الخاص بها سواء كان محليا، وطنيا أو حتى دوليا، وقد أسهم المنحى التصاعدي لأسعار البترول في زيادة ميزانية وزارة الثقافة وهو ما انعكس على زيادة عدد هذه المهرجانات كما ونوعا، الشيء الذي دفع العديد من الباحثين والمتابعين للشأن الثقافي

[1]- وزارة الثقافة،مجلة البهجة، العدد2 ،2007،ص10بتصرف.

للتساؤل عن الجدوى الاقتصادية والثقافية والاجتماعية بل والتربوية لمثل هذه الفعاليات، ورغم هذه التساؤلات المشروعة التي تطرح حول فعالية هذه النشاطات إلا أن وزارة الثقافة ومن خلال مختلف التشريعات تؤكد على أهمية هذه المهرجانات والتي تسهم حسبها في:

- "ترقية الفنون وتشجيع الإبداع الفني والأدبي .
- تشجيع العمل الثقافي وتطويره .
- إثراء المنتوج الثقافي والفني وتوزيعه .
- إنشاء إطار لتبادل التجارب والخبرات بين الفنانين والمبدعين والمتعاملين الثقافيين الجزائريين والأجانب والمثقف .
- المحافظة على التراث الثقافي الوطني وتثمينه ".[1]

ولعل تراجع أسعار البترول سمح أيضا بالإجابة عن بعض من هذه التساؤلات التي لم ترد في تشريعات وزارة الثقافة، حيث تم إلغاء العديد من المهرجانات ما يكشف عن أنها كانت تقام فقط لوجود موارد مالية بغض النظر عن العائد الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والتربوي لها، لذا فقد ارتفعت أصوات عديدة تنادي بإلغاء هذا النوع من الفعاليات وتوجيه الميزانيات الموجهة لها إلى قطاعات إنتاجية خاصة مع السقوط الحر لسعر البترول، وهو ما دفع بوزير الثقافة إلى استبعاد هذا الحل مؤكدا على أنه" حق كل مواطن في الثقافة، مشيرا إلى أن وزارته ووفق دفتر شروط ستعمد على تقليص مدة النشاطات الثقافية وحتى التكلفة مع العمل على مراقبة بعدية وقبلية لكل تظاهرة ثقافية"[2]، مضيفا أنه سيعمل على القضاء على "تلك الذهنيات التي ترتكز على صرف المحافظين للأغلفة المالية على الحفلات، وستكون مهمة تسيير التظاهرات وفق ما نراه ضروريات فقط"[3]،وهو اعتراف ضمني من الوزير على وجود اختلالات كبيرة سواء في طرق تسيير ميزانية هذه التظاهرات أو في برمجتها وتمويلها والقائمين على التخطيط وتسيير هذه الفعاليات أي غياب التكامل بين مختلف البناءات والوظائف المرسومة في السياسة الثقافية، الشيء الذي دفع إلى إعادة النظر في توقيت المهرجانات وتكلفتها مع توفير الرقابة القبلية والبعدية وهي كلها مؤشرات تؤكد على انتشار مظاهر الفساد ووجود العديد من المعوقات التي لا تسمح بتحقيق الفعالية

---

[1]–مرسوم تنفيذي رقم 03–297،المرجع السابق،ص16

[2]–إيمان عويمر، **لا نستطيع إيقاف المهرجانات لكن سنقلص المدة والتكلفة**، الشروق اليومي،العدد5300، 6 ديسمبر 2016،ص 3.

[3]–نفس المرجع،ص3

في مثل هذه التظاهرات التي تستهلك اعتمادات مالية معتبرة تتجاوز في الكثير من الاحيان ميزانية القطاع محليا على قِصَرْ المدة الزمنية التي تتم فيها.

إذن فانتشار ثقافة المهرجانات في السياسة الثقافية الجزائرية والميزانيات الهائلة التي تبتلعها دون تحديد العائد المادي والثقافي والتربوي والاجتماعي الذي تحققه وغياب القياس الكمي لمختلف هذه الأبعاد الذي يكشف عن فعالية هذا النوع من النشاطات الثقافية إنما يعبر عن العديد من الإشكاليات الموجودة في إقامة هذه المهرجانات والتي يمكن إيجازها في:

– العشوائية في إقامة هذه المهرجانات حيث غالبا ما تتعارض الأهداف المحددة في القانون مع أرض الواقع، أين تشهد هذه التظاهرات حفلات غنائية وفقط دون ربطها بالموروث الثقافي الجزائري أو تشجيع الإبداع وغيرها من الأهداف المسطرة أو التي ينص عليها المرسوم التنفيذي رقم 03-297 2003 الذي يحدد شروط تنظيم المهرجانات الثقافية وكيفياته

–الاعتماد على الريع من خلال توفر التمويل من طرف المصالح المركزية بسبب ارتفاع أسعار البترول الذي مكن من رفع ميزانية وزارة الثقافة وهو ما يسهل إقامة هذه المهرجانات.

– ضعف التكوين لدى المسؤولين ما يدفعهم لإقامة مثل هذه التظاهرات للسهولة النسبية في إقامتها من خلال التعاقد مع بعض الفنانين من مناطق مختلفة وبطرق كثيرا ما تثير حفيظة الفاعلين الثقافيين محليا.

– غياب الرقابة الفعالة لميزانية المهرجانات وخاصة الرقابة السابقة على هذه التظاهرات .

– الاستخدام الذرائعي لهده النشاطات كشكل من أشكال النشاط الثقافي لتغطية العجز في الإبداع وتلبية الحاجيات الثقافية المتنوعة للمجتمع بطبقاته ومكوناته المختلفة، وحصرها في الحفلات الموسيقية التي لا تحتاج سوى للاعتمادات المالية المتوفرة نتيجة الريع البترولي في تلك الفترة.

–لا يتوقف الاستخدام الذارئعي لهذه المهرجانات في تغطية العجز عن الإبداع فحسب، وإنما يمتد أيضا لتوزيع الريع محليا على نفس الوجوه والتنظيمات أي استخدام هذه الميزانيات كشكل من أشكال الضغط والمساومة وشراء الذمم وممارسة البيروقراطية في شقها السلبي، وهي المؤشرات التي عادة ما تكشفها احتجاجات فنانين وتنظيمات وجمعيات ثقافية التي غالبا ما ترافق وتتزامن احتجاجاتها مع هذه المهرجانات لأسباب متعددة .

و ما يكشف عن عدم الفعالية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتربوية لهذه المهرجانات هو المراجعة التي قامت بها الوزارة والتقليص للعدد الهائل لها،" فبعد أن كان عدد المهرجانات(دولية ووطنية ومحلية)

سنة 2016 و2017 حوالي 80 مهرجان تم تقليصهم "سنة 2018 إلى 36 مهرجان"[1]،حيث أصبحت هذه المهرجانات عبارة عن نسخة مكررة تستهلك ميزانيات وتستنزف الإمكانيات المحلية(توفير الأمن، الإعلام، الموارد البشرية، ومالية، بنية تحتية....الخ) من دون أهداف واضحة، وغياب معايير واضحة تسمح بالوقوف الفعلي على الاهداف المحققة، أو أي دراسة للحديث عن الجدوى الاقتصادية أو التربوية أو الثقافية المنتظرة من تفريخ المهرجانات في المناطق المختلفة من الوطن.

وبالإضافة إلى إشكالية التمويل التي فرضت على الوزارة المكلفة بالثقافة إعادة النظر في العديد من المهرجانات، فإن أهم ما واجه هذا النوع من النشاط الثقافي هو الحراك المطلبي لصائفة 2018، والذي شكل تحديا للمشرفين على هذه المهرجانات التي واجهت حملة شعبية تطالب المسؤولين بإلغائها والتكفل ببعض الحاجيات الاجتماعية، وهو ما فتح النقاش مجددا حول العلاقة بين السياسة والثقافة، حيث ذهب البعض وحتى في مستويات عليا من السلطة إلى التأكيد على أن الحراك المطلبي الاجتماعي الذي طالب بوقف المهرجانات الغنائية ما هو إلا وظيفة كامنة لمطالب سياسية إيديولوجية قديمة ما فتئت تتجدد وتختفي وراء مطالب اجتماعية واقعية، وهذا من خلال الربط بين إقامة فريضة دينية(الصلاة) في مكان الحفل، وبالرغم من غياب شواهد حقيقية على التدخل السياسي في هذه الاحتجاجات واقتصارها على البعد المطلبي ذو الطابع الاجتماعي البحت، إلا أن استغلال الفاعلين السياسيين لهذه الحركات وركوبهم لموجة الاحتجاجات لا يعد جديدا على العمل السياسي في الجزائر أو غيرها من الدول، بل إن نشاط الاطراف السياسية يتزايد في هذه الفترات وتحاول توظيف المستجدات الاجتماعية والسياسية المختلفة لصالحها و خاصة في السياقات السياسية التي تميزها الضبابية، ولعل هاجس التسعينات والأزمة السياسية والأمنية لا يزال يشكل سببا على الأقل للحيطة من هذا التصادم، غير أن إخراج الحراك المطلبي عن سياقه الاجتماعي واتهامه بممارسة السياسة لا يعد معالجة لأصل المشكل التنموي الذي حَرَّكَ الشارع خاصة في الجنوب، بل إعادة النظر في:

- نوعية المهرجانات الثقافية ومسييريها وتوقيتها وتمويلها وفعاليتها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتربوية.
- الاطلاع على الحاجيات الثقافية الحقيقية للمجتمع بعيدا عن النشاطات المناسباتية الفولكلورية.

---

[1]–وزارة الثقافة، المهرجانات الثقافية المرسمة المقترحة لسنة 2018

https://www.m-culture.gov.dz/mc2/pdf/Festivals%202018-ar.pdf 24/12/2018-20H12

-مساهمة المجتمع المدني والجمعيات الثقافية بصفة خاصة ودورها في هذا النشاط.

- وضع معايير واضحة لاختيار المشاركين في هذه التظاهرات بعيدا عن المحسوبية التي غالبا تثير حساسية الفاعلين الثقافيين على المستوى المحلي، وهذا لا يتأتى إلا من خلال الاجراءات أو الاليات الشفافة في صرف الاعتمادات المالية الخاصة بهذه التظاهرات وهو الكفيل بالحد من احتجاجات الفاعلين الثقافيين التي أصبحت سمة هذه المهرجانات.

وبالعودة إلى الحراك المطلبي فان شرارة الاحتجاجات على المهرجانات الثقافية انطلقت من ولاية ورقلة (وانتقلت الى ولايات أخرى) التي عرفت قبل المهرجان الملغى وأثناءه وبعده العديد من الاحتجاجات للمطالبة بتوفير العمل والسكن وتحسين الخدمات الصحية وتوفير النقل لطلبة الجنوب وغيرها من المطالب ذات الطابع الاجتماعي البحت وفي إطار سلمي من طرف شباب قهرته البطالة والجوائح الاجتماعية، وفي ظل هذا الحراك والسياق أو الغليان الاجتماعي فان برمجة حفلات وسهرات غنائية يعد قفزا على المطالب والواقع الاجتماعي المحلي المُتَشَنِّجْ منذ فترة، وبالرغم من أن إلغاء هذا المهرجان عن طريق الاحتجاجات يعتبر تجاوزا للقانون و يمس بحق من الحقوق المكفولة قانونيا لفئات أخرى من المجتمع التي طالبت بدورها بعدم حرمانها من هذه النشاطات، إلا أن تحسس ومراعاة بعض الظروف المجتمعية الطارئة أو المرحلية المؤقتة يعد من مسؤولية السلطات الوطنية والمحلية خاصة، أو على الأقل مراعاة تسلسل الحاجات البشرية من صحة وسكن وعمل، و إلا أصبح حال الحكومة في هذه الحالات كما يقول المفكر مالك بن نبي كحال "الحكومة الساهرة على الهدوء، كيلا يستيقظ النائمون"[1] تسعى لضبط وتجاوز مطالب اجتماعية أقرها الدستور عن طريق توزيع الريع بصور مختلفة وإطالة حالة النوم ومجابهة الضمائر التي استيقظت لتطالب أيضا بحقوق اجتماعية بسيطة في ظل نظام حاول بكل الوسائل تكميم الأفواه، كما أن الآلة الدعائية الإعلامية التي استهدفت المحتجين تكشف أيضا عن مساعي سياسية رسمية لبرمجة الوعي الاجتماعي وتسطيحه لإطالة حالة النوم، ولعل المواطن أصبح يرى الوسيلة الأمثل لإسماع صوته أمام نوعية المسؤولين أصبحت إغلاق الطرق وهي الحالة التي تطورت من غلق الطرق إلى إيقاف المهرجانات كحل أخير لتنبيه المسؤولين على المستوى المحلي والوطني الذين يمارسون القطيعة مع مطالب الشباب ويتحججون بتطبيق برنامج الرئيس آنذاك.

وانطلاقا من أهمية الدور الذي تلعبه البيئة الاجتماعية للمنظمات فإن تجاوز هذا الواقع الاجتماعي لا يسمح بتاتا بتحقيق الفعالية، بل و يعد إقصاءاً لجزء مهم من المجتمع الذي توجه له هذه النشاطات

---

[1]-مال بن نبي، **شروط النهضة**، ترجمة عبد الصبور شاهين و عمر كامل مسقاوي، دار الفكر،دمشق،1986، ص23

الثقافية والذي يعيش ظروف اجتماعية دفعته للاحتجاج وتوقيف التظاهرات الثقافية لإيصال صوته للمسؤولين محليا ووطنيا، وباعتبار النسق الاجتماعي يفترض التكامل بين مكوناته المختلفة كما يفترض التأثيرات المتبادلة بين أجزائه المختلفة، فإن تجاوز هذا الدور وعدم أخذه بعين الاعتبار تترتب عليه مثل هذه الأحداث، "فالمجتمع نسق يتألف من أنساق فرعية فقد يكون لكل مستوى مشكلاته الاجتماعية الأساسية بحيث يصعب تفسير المشكلات التي تحدث في مستوى النسق ككل في ضوء المشكلات التي تحدث في أنساقه الفرعية، أي أننا كلما تحركنا من الأنساق الأصغر إلى الأنساق الأكبر، قد نجد مشكلات اجتماعية جديدة تميز كل مستوى من مستويات التحليل السوسيولوجي، ومن ثم فان تفسير مشكلات كل مستوى يجب أن يكون نابعا منه ومعبرا عنه"[1] ، ومن هنا فان تفسير هذا الحراك المطلبي لا بد أن ينطلق من المستويات الخاصة به ومن السياقات التي نشأ فيها، أي من المشكلات الاجتماعية الواقعية التي يتضمنها هذا النسق الاجتماعي وعدم القفز عليها، وهذا لا يتأتى إلا من خلال التحليل الموضوعي للظروف المؤدية إلى هذه الاحتجاجات في المستوى الاجتماعي المعني بها بعيدا عن التأويلات والأحكام المسبقة المتشبعة بالأدلجة (في المعارضة والموالاة)، فبدل فتح قنوات الاتصال مع المحتجين لحلحلة المطالب الاجتماعية الحقيقية تم اتهامهم بتسييس مطالبهم الاجتماعية علما أن هذه الاحتجاجات لم تكن وليدة فترة المهرجان بل انطلقت قبل فترة طويلة وأصبحت ميزة الشارع(خاصة ورقلة التي لم تشكل استثناء بل شرارة) آنذاك.

وبالإضافة إلى ذلك فإن منظومة الاتصال للتنظيمات الثقافية كشفت بدورها عن ضعف وقلة الكفاءة من خلال عجزها عن الاستطلاع والتواصل مع الشركاء الثقافيين على المستوى المحلي لأهمية النسق الاجتماعي ودوره الأكيد في تحقيق الفعالية، وهذا من خلال فتح المجال أمامهم للمشاركة في التخطيط وتسيير وبرمجة النشاطات الثقافية التي تبقى في الاخير من الحاجيات الانسانية، وهو ما كشفته تصريحات المحتجين الذين لم يبدوا أي اعتراض على هذه النشاطات وإنما استغلوا الحدث الثقافي حسبهم كظرف مناسب لإيصال رسالة ذات بعد اجتماعي للسلطات المركزية واللامركزية، كما أن معالجة هذه المشكلات تتطلب إعادة النظر في العديد من الإجراءات والآليات التي تحكم وتنظم هذه التظاهرات من خلال إعادة النظر في العديد من النقاط والأخذ بعين الاعتبار بعض المعطيات نختصرها في:

– السلطة لا بد أن تأخذ بعين الاعتبار حاجات البيئة الخارجية سواء في المجال الثقافي أو غيره لتفادي الدخول في علاقات غير ودية مع هذه البيئة التي تلعب دورا محوريا في تحقيق الفعالية،ولعل هذا ما

[1]– طلعت إبراهيم لطفي كمال عبد الحميد الزيات، المرجع السابق،ص72.

وصل له سيليزنيك في دراسته لمنظمة (TVA) والصعوبات التي واجهتها لتطبيق برامجها أين "كان على إدارة المنظمة لإنجاز أهدافها ضرورة امتصاص تلك المقاومة من خلال إتباع أساليب غير رسمية بأن أشركت صفوة الفلاحين في عملية الإشراف على توزيع المخصبات"[1]،ولعل الجانب الثقافي أولى من غيره من المجالات للتعاون وتشارك الأهداف وتطبيقها، فالمطلوب هو ضم الفاعلين الثقافيين والمجتمع المدني في الإشراف على النشاطات الثقافية المختلفة والتي حتما ترتبط بأهداف المجتمع وتعبر عنه ثقافته، كما أن إشراك المجتمع المدني في تنظيم هذه التظاهرات يسمح باختيار التوقيت المناسب ونوعية البرامج التي تتناسب مع الواقع الثقافي المحلي.

– غياب التساند الوظيفي بين القطاعات المختلفة أفقيا وعموديا وهو الشيء الذي لا يسمح باستشعار أو التنبؤ بمثل هذه الأحداث لاتخاذ الإجراءات اللازمة وفي الوقت المناسب لتفادي الوقوع في احتكاك مع أفراد من المجتمع لهم مطالب اجتماعية واقعية، وقد تقع المسؤولية أكثر على السلطات المحلية التي تعايش الواقع الاجتماعي خاصة في المناطق الجنوبية التي عرفت في تلك الفترة احتقانا اجتماعيا والتي كان بإمكانها تأجيل أو تعديل برنامج المهرجان الثقافي، أو اتخاذ أي قرار لتفادي التصادم مع الحراك المطلبي الذي ابتكر وسيلة جديدة لإيصال صوته للسلطات المحلية والوطنية رغم أن هذه الوسيلة تمس بحقوق فئة أخرى من المجتمع هي في حاجة لإشباع حاجة أخرى من سلم ماسلو.

– عدم إعطاء الثقافة مكانتها الحقيقة في السياسات التنموية فأغلب الدراسات والتوصيات خاصة لمنظمة اليونيسكو تؤكد على حتمية تجاوز النظرة الضيقة للفعل الثقافي بعدم التقيد بدورها الترفيهي أو التصورات الضيقة لخدمة النسق السياسي للسلطة والانطلاق لإنجاز وتحقيق الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية للأمة ضمن مشروع مجتمعي شامل .

– البحث عن بدائل تمويلية وعدم الاعتماد الكامل على الدولة كمصدر للتمويل،وهو ما يؤثر على فعاليتها من خلال ارتباطها بمصدر وحيد للتمويل، وكذلك استقلاليتها التي حتما ستكون مرتبطة بدورها بسياسة الممول وهي الدولة .

– فتح المجال أمام القطاع الخاص للإستثمار في المجال الثقافي خاصة في مثل هذه المهرجانات الغنائية التي ينبغي أن لا تكون مدعمة من خزينة الدولة و أموال دافعي الضرائب، بل عن طريق دفع مبلغ التذاكر، فالدعم يجب أن يوجه إلى مجالات أخرى كالكتاب والبنية التحتية الثقافية....الخ، وتحفيز القطاع

[1]–اعتماد محمد علام، المرجع السابق،ص165.

الخاص على خوض التجربة في تنظيم هذا النوع من النشاطات الثقافية، وتفرغ الدولة للقيام بمهام أخرى في المجال الثقافي.

– إقصاء المجتمع المدني من المشاركة في التحضير لهذه الفعاليات وهو المعني المباشر والأقرب، وهذا رغم الوظيفة المهمة التي يقوم بها وتكاملها مع وظائف المنظمات.

– عدم الأخذ بعين الاعتبار الطابع المحلي وحاجياته الثقافية وظروفه الاجتماعية .

– عجز السلطات المحلية عن تحديد حاجياتها في المجال التنموي سواء في القطاع الثقافي أو الاقتصادي أو الاجتماعي واللجوء إلى سياسات ترقيعية تحاول من خلالها لفت الأنظار بإقامتها لفعاليات ثقافية فولكلورية هنا وهناك دون دراسة لجدواها الاقتصادية والاجتماعية.

– انتشار الفساد داخل القطاع الثقافي كغيره من القطاعات وخاصة في هذه المهرجانات التي أصبحت موعدا لتقاسم وتوزيع الريع على مختلف المنظمات الثقافية والفنانين، حيث يبرز تظلم البعض من الإقصاء و غياب معايير للمشاركة.

–"إن العمل الثقافي غالبا ما يكون مرتبطا بالسياق الاقتصادي والاجتماعي"[1]،وهو ما يستدعي الإحاطة بالوضع العام للنسق الاجتماعي في أبعاده المختلفة في إطار السياسة التنموية ما يحقق التكامل بين الوظائف المختلفة للبناءات الاجتماعية والاقتصادية وهو التكامل المرهون أيضا" بإيجاد الدوافع الموضوعية والحوافز الذاتية لدى الأفراد والجماعات وعلى المستويين الرسمي والشعبي"[2] لضمان تحقيق الأهداف في المجال الثقافي وتماشيا أيضا مع الأهداف العامة للسياسة التنموية.

إذن فالنشاط الثقافي وخاصة في المهرجانات التي تستهلك ميزانيات مهمة تفوق في أغلب الأحيان ميزانية القطاع على المستوى الولائي، وهذا في ظرف زمني وجيز قد لا يتجاوز ثلاثة أو أربعة أيام لا بد أن تخضع للمراقبة القبلية والبعدية، ولقياس العائد الاقتصادي لها بالدرجة الأولى ثم الدور الاجتماعي والتربوي والثقافي والترفيهي الذي يمكن أن تلعبه عن طريق آليات ومعايير علمية وليس لمراقبة محافظ حسابات تتوقف قراءته ورقابته لمطابقة النفقات والحسابات، أي انها رقابة قانونية بحتة لا تسمح بالوقوف على فعالية هذه المنظمات والبرامج، بالإضافة إلى ذلك فإن إعادة النظر في تمويل الدولة لها من خلال استقطاب شركاء، أو تحفيز الخواص للاستثمار في هذا النوع من النشاطات لخلق مناخ استثماري في هذا

---

[1]–عبد العزيز بن عثمان التويجري، **التنمية الثقافية من منظور إسلامي**، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الطبعة الثانية، الرباط،2015، ص13

[2]–نفس المرجع،ص13

المجال والتشجيع على التمويل الذاتي والحد من الإتكالية على الدولة، كما أن احترام البيئة المحلية في خصوصيتها الاجتماعية والثقافية يعد شرطا أساسيا لتحقيق الفعالية.

ومن هنا فإن غياب رؤية واضحة أو إستراتيجية تنموية تأخذ بعين الاعتبار موقع ومكانة الثقافة وإسهامها في العملية التنموية، واعتبارها مجرد وسيلة للترفيه سيقود حتما لهذا النوع من الاحتجاجات والاصطدامات بين السياسات العامة في المجال الثقافي والحراك الاجتماعي المطلبي وينقل الفعاليات الثقافية من العمل التثقيفي الترفيهي الخدماتي إلى سبب في تأجيج الصراعات خاصة إذا دخل الفاعلين السياسيين على خط الاحتجاجات لاستغلالها وهو ما لا يمكن تفاديه في بيئة سياسية واجتماعية كالحالة الجزائرية.

إذن فالثقافة فعل يعبر قبل كل شيء عن واقع اجتماعي واقتصادي وسياسي، والتخطيط لهذا العمل يتطلب تنسيقا بين مكونات النسق الاجتماعي، ومن هنا فإن الأخذ بعين الاعتبار السياق السوسيو اقتصادي الذي يتميز بالاحتجاجات المطلبية الاجتماعية يوميا ضمن التخطيط للبرامج والفعاليات الثقافية المختلفة يعد من صميم الايجابيات التي تمنحها اللامركزية وتفويض السلطة والانفتاح على البيئة الاجتماعية التي تعتبر عاملا مهما في تحقيق الفعالية، فالتركيز على الجوانب التنظيمية وعملية تمويل المهرجانات وتوفير الغطاء الإعلامي واللوجيستيكي وعدم استطلاع محيط التنظيم وأخذه بعين الاعتبار لا يقود إلى فعالية التنظيمات، كما أن السلطة السياسية مطالبة أيضا بمراعاة مستوى الإشباع لدى المواطنين فالحاجة إلى الخدمات الصحية والتعليمية تبدو أولى في سلم ماسلو من المهرجانات الغنائية، فالأولى فتح المجال للقطاع الخاص للإستثمار في هذا النوع من النشاطات التي تعد حاجة بدورها لقطاع اخر من المجتمع الجزائري قادر على اقتناء تذاكر للحفلات والانخراط في استهلاك المنتجات الثقافية، وهو ما يسمح للدولة بالتفرغ للقيام بمهامها في المجالات الصحية والخدماتية في مجتمع تعرف فيه البطالة و أزمة السكن والبنية التحتية وضعية حرجة.

والملاحظ أيضا على المهرجانات الرسمية لسنة 2018 وما سبقها طغيان مهرجانات الموسيقى على النشاط الثقافي وكأن المهرجانات الثقافية تقتصر على الغناء، وهو ما يطرح التساؤل مجددا حول فعالية السياسات المرسومة وعدم التوازن بين النشاطات الثقافية المختلفة (كالكتاب و المسرح، وخاصة مسرح الطفل لأبعاده التربوية، والملتقيات الفكرية...الخ) الشيء الذي يستدعي مراجعة شاملة لسياسة المهرجانات بما يحدد بوضوح دورها الاقتصادي والاجتماعي والتربوي والتثقيفي، ولا يجب أن تكون هذه المراجعة عشوائية تحت تأثير تراجع أسعار البترول التي انعكست على ميزانية القطاع، بل يجب أن تتم في إطار

السياسة الثقافية وبالشراكة مع المجتمع المدني ومختلف الفاعلين الثقافيين، وهو ما يمنح الهيئات الرسمية شريكا فعالا ويحد من جهة أخرى من ظاهرة الإقصاء للعديد من الفاعلين، لذا يمكننا القول أن التساند الوظيفي والحوار الذي يعتمد على الأبواب المفتوحة بين الفاعلين الثقافيين باختلاف انتماءاتهم التنظيمية (الخاضعة للوصاية أو تلك التي تنتمي للمجتمع المدني أو القطاع الخاص) يعد الحجر الأساس لتجاوز الاختلافات الحتمية بين النظرة الرسمية للثقافة وتلك النظرة التي تعبر عن تطلعات الجمعيات الثقافية و غيرها من الفاعلين الثقافيين الذين يعبرون حتما عن الاهتمام المجتمعي بالثقافة وهي النظرة التي تختلف حتما عن النظرة الرسمية للثقافة، " واختلاف تصورات الفاعلين الثقافيين حول الثقافة وطرق تسييرها يعكس لنا حسب بيار بورديو الصراع القائم بين الفضاء الرسمي وغير الرسمي في الحقل الثقافي الجزائري، وهذا الأخير(الصراع) ناتج عن جملة من العوامل أهمها اختلاف أشكال التطبع الثقافي والاجتماعي بمختلف عناصره لدى الفاعلين الثقافين والذي هو نتاج التنشئة الاجتماعية والثقافية للفاعلين الثقافيين وكذا موقعهم من التراتبات والتصنيفات الموجودة في الحقل الثقافي"[1]، ولا شك أن التنوع الثقافي في الجزائر واختلاف التصورات للعمل الثقافي ومخرجاته بين النظرة السياسية الرسمية و تلك المعبرة عن مكونات المجتمع تحتاج حتما لديمقراطية تشاركية في القطاع الثقافي، والذي لا يزال غير جاهز نتيجة الممارسات البيروقراطية السائدة في هذا القطاع كغيره من قطاعات الوظيف العمومي، ولا شك أن أحداث ورقلة أكدت أن الاختلاف الموجود بين النظرة الرسمية للثقافة والنظرة المجتمعية قد لا يكون وحده سببا أو شرارة لانطلاق احتجاجات، بل أن الفكر والممارسات البيروقراطية في الإدارة الجزائرية بدورها تشكل عاملا مهما إلى جانب العوامل السابقة.

[1]– بوعدة حسينة، المرجع السابق، ص 222

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

أولا: مجالات الدراسة

1-المجال المكاني

2-المجال البشري

3-المجال الزمني

4-خصائص مجتمع البحث

ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة

ثالثا: الأسس المنهجية لاختيار العينة

1-صعوبات المعاينة

2-أسلوب اختيار العينة

رابعا: التعريف بالمديرية الولائية للثقافة

خامسا: أدوات جمع البيانات

أولا : مجالات الدراسة

1- المجال المكاني :

ينقسم المجال المكاني لهذه الدراسة إلى قسمين هما:

أ- المنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية: ونقصد بها التنظيمات أو المؤسسات الثقافية الموجودة بولاية قالمة التي تتبع تنظيميا للمصالح المركزية لوزارة الثقافة وتشمل المنظمات الآتية:

* المديرية الولائية للثقافة

* دار الثقافة (عبد المجيد الشافعي)

* المسرح الجهوي (محمود تريكي)

*دائرة الممتلكات الثقافية المحمية فرع الديوان الوطني لاستغلال وتسيير الممتلكات الثقافية المحمية

وقد وقع اختيارنا على **المديرية الولائية للثقافة** كمجال مكاني للدراسة لأسباب متعددة سنأتي على ذكرها.

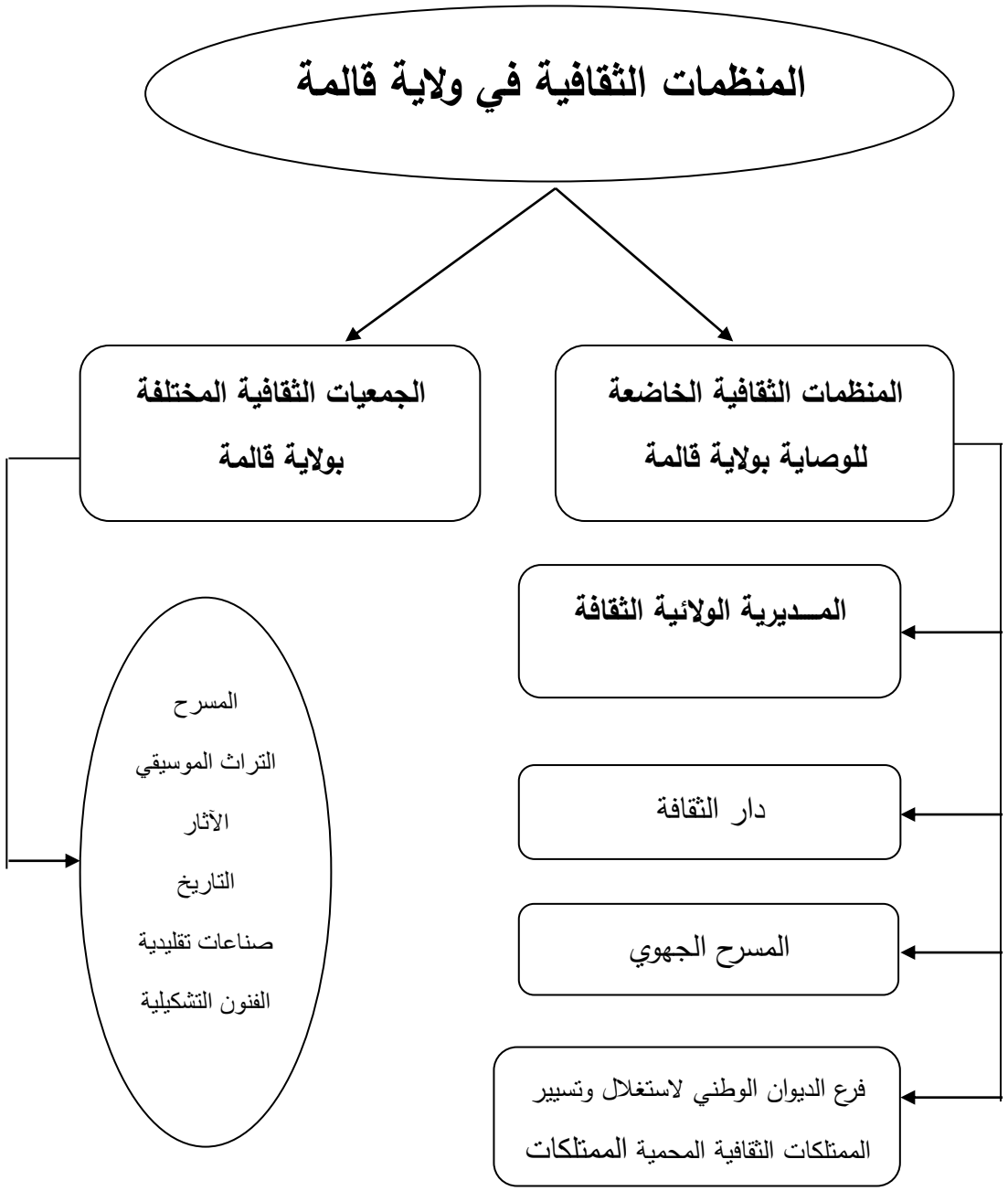
ب- بالنسبة للقسم الثاني من المجال المكاني فيتمثل في المجال الذي تنشط فيه الجمعيات الثقافية وهو إقليم ولاية قالمة عبر بلديات المقدرة ب 42 جمعية ثقافية، وتقع ولاية قالمة في شرق الجزائر العاصمة تحدها من الشمال كل من الطارف عنابة وسكيكدة، ومن الجنوب ولاية أم البواقي، ومن الشرق ولاية سوق اهراس، ومن الغرب ولاية قسنطينة، وعرفت ولاية قالمة عبر تاريخها العديد من الحضارات وهو ما ترك لمسات ثقافية متنوعة على هذه الولاية من الفينيقيين(الاواني الفخارية، خزف، العملات وناقشات أثرية) وأيضا الآثار الرومانية، ويوجد بالولاية "14 موقع مصنف وطنيا، منها 12موقع أثري، و موقعين(02) طبيعيين"[1].

اقتصاديا تتميز الولاية بطابعها الفلاحي وبجودة وخصوبة أراضيها وبقمحها وخاصة قمح وادي الزناتي، هذا الثراء الفلاحي لم يقابله تطور في المجال الصناعي وخاصة الصناعات التحويلية التي لا تستطيع استيعاب القدرات الإنتاجية خاصة في شعبة الطماطم، رغم الفروع التي أقامها مجمع بن عمر، وبعض المصانع الأخرى، ونفس الشيء بالنسبة للسياحة فبالرغم من توفر الولاية على إمكانيات سياحية خاصة في مجال الحمامات المعدنية، المواقع الأثرية والسياحة الجبلية، إلا أن هذا القطاع لا يعرف أي ديناميكية أو تطور فالولاية لا تتوفر على ما يكفي من فنادق و مؤسسات استقبال رغم الشعارات الاستهلاكية التي يرفعها المنتخبين و المسؤولين التنفيذيين الذين مروا على هذه الولاية، فالولاية لا يوجد به إلا فندقين واحد

[1]- مديرية الثقافة لولاية قالمة، مصلحة التراث الثقافي.

يعرف أشغال ترميم وتجديد منذ سنوات، والثاني في طور الانجاز ولم يدخل للخدمة بعد، ولا يختلف الأمر بالنسبة لطاقة الاستقبال الضعيفة بالمركبات المعدنية والحموية بالحمامات المعدنية.

الشكل رقم (03) يوضح مجتمع البحث- من إعداد الطالب



2- المجال البشري: يمثل المجال البشري مجموع الأفراد الذين سيشملهم البحث والذين هم عبارة عن" مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي

يجري عليها البحث أو التقصي"[1]، وتبعا للمجال المكاني الذي يضم قسمين مختلفين أو نوعين مختلفين كما ذكرنا سابقاً، فإن المجال البشري للدراسة أيضا يتكون من قسمين:

أ- بالنسبة للتنظيمات الخاضعة للوصاية فان المجال البشري يشمل موظفي المديرية الولائية للثقافة بولاية قالمة المقدر عددهم ب 31 موظف.

ب-بالنسبة للجمعيات الثقافية فإن المجال البشري يمثله رؤساء الجمعيات الثقافية الموجودة على مستوى ولاية قالمة والمقدر عددهم حسب مديرية الثقافة ب 42 جمعية.

3- المجال الزمني:

يُعَبِّرْ المجال الزمني عن الفترة الزمنية التي تستغرقها الدراسة والتي انطلقت مع التسجيل الأول سنة 2015-2016، وكانت البداية طبعا مع جمع المادة العلمية المتنوعة التي تغطي الفصول والجوانب المختلفة للدراسة، أما بالنسبة للدراسة الميدانية فقد انطلقت في 15 جانفي2017 بمقابلة مع المدير الولائي للثقافة للحصول على الموافقة، وبعد ذلك انتقلنا إلى مكتب الإدارة والوسائل للحصول على بيانات أولية حول المديرية، الموظفين، التكوين، الميزانية وغيرها من البيانات التي تسمح بالإحاطة بالقطاع الثقافي، ثم مكتب المؤسسات الثقافية من أجل الاطلاع على الإحصائيات حول الجمعيات الثقافية الموجودة بولاية قالمة، وتخصصاتها وواقعها وعناوينها لتليها بعد ذلك لقاءات متكررة مع رئيس المكتب للحصول على الإحصائيات والقوانين المختلفة التي تحكم الجمعيات الثقافية وكل ما يتعلق بالقطاع الثقافي لولاية قالمة، بعد ذلك انتقلنا إلى مصلحة النشاطات الثقافية للاطلاع على برامج النشاطات الثقافية التي تقيمها المديرية الولائية للثقافة بالشراكة مع الجمعيات لثقافية، أهداف هذه النشاطات ومموليها وطريقة الإشهار لهذه النشاطات وكيفية الاتصال بالجمعيات الثقافية، وبالتنظيمات الثقافية الأخرى، ونفس الشيء بالنسبة لمصلحة التراث الثقافي للوقوف على خارطة المواقع الأثرية والمعالم التاريخية لولاية قالمة والإمكانيات والوسائل المتوفرة للحفاظ عليها، والمشاريع التي تشرف عليها المديرية الولائية للثقافة في هذا المجال، والنشاطات المختلفة التي تشارك فيها هذه المصلحة، ونفس الشيء مع مصلحة الآداب والفنون للإطلاع على واقع الكتاب والعمل الثقافي في هذا المجال، لتتواصل بعد ذلك الدراسة من خلال مقابلات مع بعض موظفي القطاع الثقافي، والعديد من رؤساء وأعضاء الجمعيات الثقافية، و الوقوف على واقع عمل

[1]- موريس انجرس، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات عملية**، ترجمة بوزيد صحراوي واخرون، دار القصبة، الجزائر، 2008، ص298.

الجمعيات الثقافية وعلاقتها التنظيمية والاجتماعية بالتنظيمات الخاضعة للوصاية، ثم متابعة للعديد من النشاطات الثقافية وكيفية برمجتها وتمويلها والمعوقات التي تواجهها.

وفي 2019/06/25 قمنا بتوزيع استمارة تجريبية على عدد من الجمعيات الثقافية لنقوم بعدها بأسبوع باسترجاعها وإدخال التعديلات المطلوبة لتجاوز الملاحظات والتحفظ الذي لاحظناه عند البعض من هذه الجمعيات خاصة فيما يتعلق بمتغير التمويل والعلاقة مع التنظيمات الخاضعة للوصاية، وفي المرحلة الموالية انطلقنا في توزيع الاستمارة في صيغتها النهائية على الجمعيات الثقافية بولاية قالمة، ثم استرجاعها والشروع في تحليل البيانات للوصول إلى التحقق من فرضيات الدراسة.

4-خصائص مجتمع البحث: يكشف الجدول رقم (05) أهم ما خصائص مجتمع البحث:

المنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية	الجمعيات الثقافية
1- أنها منظمات لا مركزية تمثل وزارة الثقافة على المستوى المحلي. 2- ميزانية سنوية لتمويل النشاط الثقافي، ومختلف المستهلكات والحاجيات، بالإضافة إلى دعم معتبر من طرف السلطات الولائية(المجلس الشعبي الولائي، والولاية). 3- ميزانية سنوية من طرف وزارة الثقافة تتضمن أجور ومنح الموظفين. 4- المقرات توفرها و تملكها الدولة. 5- ميزانيتها تخضع لرقابة المراقب المالي والخزينة العمومية. 6- تخضع لسلطة الوالي محليا. 7- المدير يعين من طرف السلطات المركزية 8-يستفيد الموظفين من ترقيات مختلفة في الدرجة والرتبة، بالإضافة الى العطل السنوية والمرضية 9- الانتماء لها يكون عن طريق مسابقات توظيف مقيدة بجملة من القوانين والاجراءات.	1- تجمعات لأشخاص على أساس تعاقدي لتحقيق اهداف ثقافية محلية ، ولائية، أو وطنية 2-يسخرون وسائلهم و إمكانياتهم المادية والمعرفية لتحقيق أهدافهم، مع بعض التمويل من وزارة الثقافة والسلطات المحلية وهو تمويل غير ثابت ومتباين وغير مضمون. 3- المورد البشري يعمل متطوعا بدون أجر. 4-المقرات مؤجرة أو خاصة، وبعضها مساعدة من الدولة 5- نفقاتها تخضع لرقابة محافظ الحسابات. 6-لا تخضع لسلطة الوالي. 7- رئيس الجمعية يعين عن طريق الجمعية التأسيسية. 8- لا يستفيد أعضاء الجمعية من أي نوع من الترقيات، ولا أي نوع من العطل أيضا. 9- الانخراط طوعي

إذن تكشف خصائص مجتمع البحث عن وجود فوارق هامة بين المنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية والجمعيات الثقافية تجعل من هذا المجتمع غير متجانس، خاصة من ناحية الإمكانيات المادية والبشرية التي تنعكس حتما على كفاءة وفعالية هذه المنظمات، ناهيك عن النطاق الجغرافي ففي الوقت الذي تنشط الجمعيات الثقافية على المستوى المحلي و الولائي وحتى الوطني فإن المديريات ودور الثقافة وغيرها من المؤسسات الثقافية تحت الوصاية يتجه نشاطها لإشباع الحاجيات الثقافية على المستوى الولائي، بالإضافة طبعا للعديد من الاختلافات المذكورة في الجدول أعلاه.

وبالرغم من عدم التجانس الواضح في الكثير من الخصائص إلا أن فعالية ونجاح كل طرف مرتبط بالطرف الآخر، فالنشاط الثقافي مرتبط بالحضور الفعال للطرفين، فالجمعيات الثقافية تحتاج إلى مقرات وأماكن للعرض للقيام بنشاطاتها المختلفة، كما أنها بحاجة للدعم المالي سواء كان مباشرا كالتي تقدمه وزارة الثقافة عبر مصالحها اللامركزية، أو غير مباشر نظير ما تتلقاه على نشاطاتها، وهو ما توفره المنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية التي هي بدورها في حاجة للجمعيات الثقافية لإحياء مختلف المناسبات الوطنية ولتنشيط المشهد الثقافي على المستوى الولائي، إذن رغم عدم التجانس فالسياسة الثقافية على المستوى المحلي لا مناص تحتاج للتكامل الوظيفي بين الطرفين.

ثانيا : المنهج المستخدم في الدراسة:

يعتمد كل باحث وفي أي دراسة علمية أو بحث معين على منهج علمي، ليجعل من بحثه يسير وفق خطوات وعمليات منظمة توصله إلى نتائج علمية، فهو بذلك أي الباحث سيجد نفسه مرتبط و ملزم بإتباع خطوات منهجية تمكنه من إضفاء الطابع العلمي على دراسته.

وفي بحثنا هذا الذي يدور حول المنظمات الناشطة في القطاع الثقافي أين تتداخل الوظائف والأدوار وتتعدد الأنساق الفرعية نجد أنفسنا مجبرين إلى التطرق بالوصف الدقيق للكثير من الظواهر التنظيمية داخل هذا النسق للإحاطة قدر المستطاع بتأثيرات المتغيرات المستقلة على فعالية هذا النوع من التنظيمات، وهو ما يجعلنا نعتمد على المنهج الوصفي تماشيا مع طبيعة الظاهرة المدروسة التي تتطلب الإحاطة الشاملة بها بسبب تعدد أبعاد الثقافة والفاعلين الثقافيين وتنوع أهدافهم، ويسمح لنا المنهج الوصفي بوصف الظواهر "وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيرا كيفيا أو تعبيرا كميا فالتعبير الكيفي يصف لنا

الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى"[1].

والدراسات الوصفية بدورها تتنوع حسب موضوع الدراسة وأهدافها، ونوع وحجم مجتمع البحث وهو ما جعلنا نعتمد أيضا على أحد أنواع الدراسات الوصفية المختلفة، وهي دراسة العلاقات المتبادلة التي "لا تكتفي بعملية الوصف والتفسير بل تهتم بدراسة العلاقات بين الظواهر، وتحليل الظواهر والتعمق بها لمعرفة الارتباطات الداخلية في هذه الظواهر والارتباطات الخارجية بينها وبين الظواهر الأخرى"[2]، بالإضافة الى ذلك فان الدراسات العلية المقارنة تسمح "بالبحث الجاد عن أسباب حدوث الظاهرة عن طريق إجراء مقارنات بين الظواهر المختلفة لاكتشاف العوامل التي تصاحب حدثا معينا"[3]، كما أن أسلوب الدراسات الارتباطية يساعدنا على "الكشف عن العلاقات بين متغيرين أو أكثر لمعرفة مدى الارتباط بين هذه المتغيرات والتعبير عنها بصورة رقمية"[4]، هذا التنوع في الشكل والنمط الذي توفره الدراسات الوصفية تسمح لدراستنا بالوقوف على العلاقة بين المتغيرات المختلفة كالتكوين والتمويل، أو التكوين والاتصال، وعن الظواهر الظاهرة والكامنة المصاحبة للعمل الثقافي، وغيرها من العلاقات الارتباطية والسببية بين المتغيرات المستقلة نفسها أو مع المتغير التابع.

ثالثا :الأسس المنهجية لاختيار للعينة:

"العينة هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله، ووحدات العينة قد تكون أشخاصا، كما تكون أحياء أو شوارع أو مدنا أو غير ذلك"[5]، وتبعا لمجتمع البحث وخصائصه التي بينت تلك الفوارق الهامة في الإمكانيات المادية والبشرية والتنظيمية فإن الدراسة ستتكون بدورها من عينتين:

أ- المنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية ممثلة في موظفي المديرية الولائية للثقافة قالمة

ب- رؤساء الجمعيات الثقافية بولاية قالمة

---

[1] ذوقان عبيدات وآخرون، **البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه**، دار الفكر، الطبعة السابعة عشر، الأردن، 2015، ص180.

[2] نفس المرجع، ص 202.

[3] نفس المرجع، ص 204.

[4] نفس المرجع، ص210.

[5] – رشيد زرواتي، **منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية أسس علمية وتدريبات**، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2004، ص181

1- صعوبات المعاينة: المعاينة هي" مجموعة من العمليات تسمح بانتقاء مجموعة فرعية من مجتمع البحث بهدف تكوين عينة"[1]، لكن هذه العمليات قد تتعرض لصعوبات تؤثر على طريقة اختيار العينة ونوعها، وحجمها، وحتى على موضوعية البيانات واستقلالية المبحوثين، ومن الصعوبات المنهجية والميدانية التي واجهتنا في اختيار العينة هو الواقع السوسيو تنظيمي للمنظمات الثقافية تحت الوصاية، فبعد المرحلة الاستطلاعية للقطاع الثقافي وبتنظيماته المختلفة والملاحظات (بالمشاركة ودون مشاركة) حول مختلف العلاقات الاجتماعية و التنظيمية السائدة في هذه البيئة، وإجراء مقابلات مع موظفي القطاع والجمعيات الثقافية لاحظنا وجود نوع من التداخل والتقاطع في الصلاحيات بين المديرية الولائية للثقافة التي تعتبر أعلى هيئة في القطاع الثقافي بالولاية، و بين بقية التنظيمات الثقافية تحت الوصاية المستقلة ماديا ومعنويا، و التي تَعْتَبِرْ علاقتها مع المديرية الولائية علاقات تنسيق لا أكثر لتنشيط المشهد الثقافي بالولاية ولا توجد تَرَاتُبِيَّة، وهو ما ولّد نوع من الصراع بين المشرفين على هذه التنظيمات، و بالرغم من التغيير الذي يطال المشرفين على هذه التنظيمات دوريا إلا أن الصراعات تنتقل بدرجات متفاوتة الى المشرفين الجدد وغالبا ما تكون لنفس الأسباب أي حدود الصلاحيات والثقافة التنظيمية للمشرفين على هذه المنظمات، وبعد اطلاعنا على هذا الواقع الاجتماعي والتنظيمي والمقابلات التي أجريناها مع الفاعلين في هذا القطاع، جعلتنا نصرف النظر عن القيام بمسح شامل للتنظيمات الخاضعة للوصاية، و تأكد لنا أنه من الأفضل التركيز على دراسة تنظيم ثقافي واحد لتجاوز الاختلافات الموجودة على مستوى القطاع الثقافي والتي ستؤثر حتما على موضوعية البيانات و حتى استقلالية المبحوثين حسب استطلاعنا الأولي والمقابلات التي أجريناها، و من خلال أيضا ملاحظاتنا الميدانية بالمشاركة و من دون مشاركة.

2-أسلوب اختيار العينة: تنقسم عينة الدراسة إلى قسمين كالآتي:

أ- إذا تم اختيار منظمة ثقافية خاضعة للوصاية ممثلة في المديرية الولائية للثقافة باعتبارها تحتل أعلى السلم الهرمي بالنسبة للقطاع الثقافي بالولاية، كما أن نطاق المسؤولية الإدارية والنشاطات الثقافية للمديرية تمتد على كامل نطاق إقليم الولاية، ولأسباب أخرى سنأتي على ذكرها، وتضم المديرية 31 موظف من بينهم 25 دائم،و06 متعاقدين، وقد قمنا باختيار عينة قصدية من المديرية تتكون من 11 موظف من أصحاب المناصب العليا والإطارات موزعين كالآتي:

[1]- موريس انجرس، المرجع السابق، ص 301

*** المدير الولائي للثقافة**

*** رؤساء المصالح (3 موظفين):**

- رئيس مصلحة النشاطات الثقافية
- رئيس مصلحة الفنون والآداب
- رئيسة مصلحة التراث الثقافي

*** رؤساء المكاتب (6 موظفين) :**

- رئيس مكتب الإدارة والوسائل
- رئيس مكتب الجمعيات والمؤسسات الثقافية
- رئيس مكتب المطالعة العمومية والكتاب
- رئيس مكتب دعم الإبداع والفنون الثقافية
- رئيس مكتب المتاحف والفنون التقليدية
- رئيسة مكتب ترقية التراث

*** متصرف مستشار (رئيس مصلحة سابق) (موظف واحد)**

إذن العينة القصدية هي العينة " التي يتم اختيارها بناءً على حكم شخصي واختيار كيفي من قبل الباحث للمسحوبين، استناداً لأهداف البحث"[1]، لكن اختيار هذا النوع من العينات يجب أن يخضع بدوره لمعايير واضحة ومبررة حتى تكون العينة ممثلة لمجتمع البحث، أي على الباحث أن" يختار الوحدة أو الوحدات التي تكون مقاييسها مماثلة أو مشابهة لمقياس المجتمع الأصلي"[2] ومعبرة عنه، وهو ما حرصنا عليه في اختيار العينة حتى تكون مناسبة لأهداف البحث وممثلة لمجتمع البحث بدرجة كبيرة، حيث اعتمدنا على جملة من الأسباب والمعايير لاختيار العينة المعبرة عن القطاع الثقافي، حتى تحظى بمصداقية و تمثيل أكبر لمجتمع البحث وتحقق أهدافه ومن هذه المعايير نذكر:

- تعتبر المديرية الولائية للثقافة مصلحة لامركزية لوزارة الثقافة، وتمثل أعلى السلم الهرمي للقطاع الثقافي بالولاية، وتمتد مسؤوليتها ونشاطاتها الإدارية والثقافية لكامل إقليم الولاية، وتتوفر على بيانات حول التنظيمات والهيئات الثقافية المختلفة الموجودة على مستوى ولاية قالمة، كما أن المديرية وإطاراتها

---

[1]– طاهر حسو الزيباري، **أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان ،2001،ص124.

[2] –رحيم يونس كرو العزاوي، **مقدمة في منهج البحث العلمي**، دار دجلة، عمان، 2007، ص173.

يرتبطون بعلاقة تنظيمية متواصلة مع جميع المؤسسات الثقافية الرسمية الأخرى، و أيضا مع الجمعيات الثقافية سواء في اعتمادها أو تمويلها أو النشاطات الثقافية المشتركة، كما يتعامل إطارات المديرية مع مختلف المصالح والمديريات الولائية والبلديات الموجودة على مستوى ولاية قالمة، وهو ما يجعل من المديرية الولائية ممثلة بدرجة كبيرة لواقع القطاع الثقافي، وتعكس انشغالات الفاعلين الثقافيين.

–تسمح لنا هذه العينة بحكم المسؤوليات المنوطة بها بالاطلاع على التأثيرات المختلفة لمتغيرات الدراسة (التمويل، الاتصال، المركزية، التكوين) ما يسمح بأخذ نظرة مقربة عن واقع القطاع الثقافي من خلال:

– أن المدير الولائي لديه اطلاع على ظروف العمل الثقافي محليا بحكم مسؤولياته و لقاءاته وعلاقاته التنظيمية والاجتماعية مع نظرائه في المؤسسات الثقافية تحت الوصاية والانشغالات التي ينقلونها، واطلاعه أيضا على الظروف التي تنشط فيها الجمعيات الثقافية من خلال النشاطات المشتركة ودراسة ملفات الاعتماد والدعم المالي واللقاءات الدورية.

– بالنسبة لمتغير التمويل: نجد أن المدير الولائي ورؤساء المصالح والمكاتب هم المعنيين مباشرة بتأثيرات هذا المتغير من خلال تسييرهم واطلاعهم على الصعوبات التي تواجه العمل الثقافي والإداري بسبب التمويل، كما أنهم على علاقة تنظيمية مباشرة بالجمعيات الثقافية في مجال الاعتماد والنشاط و خاصة الدعم المالي، وهو ما يجعلهم على اطلاع بمدى توفر الاعتمادات المالية التي تسمح ببعث الحركية الثقافية خاصة مكتب المؤسسات الثقافية الذي يستقبل ملفات الجمعيات الثقافية ويحدد المعايير المعتمدة في منح الدعم المالي للجمعيات الثقافية ويحولها لوزارة الثقافة بعد دراستها، أو مكتب الإدارة والوسائل الذي يشرف على توزيع الاعتمادات المالية.

–بالنسبة لمتغير الاتصال فأفراد العينة هم من يقومون بكل عمليات الاتصال داخل وخارج التنظيم، سواء مع المؤسسات الثقافية الأخرى أو الجمعيات الثقافية، أو السلطات المحلية والتنفيذية على مستوى الولاية، فهم بذلك على اطلاع على المعوقات التي تواجه القطاع الثقافي، وعلى دراية أيضا بأدوات ووسائل الاتصال التي يستعملونها مع مختلف التنظيمات وهي نفس الطرق والأدوات والوسائل المستخدمة في التنظيمات الثقافية الأخرى.

– أما بالنسبة لمتغير التكوين فأفراد العينة هم من تتوفر فيهم الشروط للقيام بالتكوين أو من ينوب عنهم ولهم معلومات عن الموظفين الذين سبق وان خضعوا للتكوين والمجالات التي يحتاجون للتكوين فيها، وعلاقة التكوين بالتمويل والمعوقات التي تواجههم في هذا الإطار، ولاشك أن التكوين في التنظيمات الثقافية الأخرى لا يختلف عن المديرية الولائية.

– أما متغير المركزية فمفردات العينة أيضا مطلعون على الصعوبات التي قد تنجم عن هذا المتغير تماشيا مع المسؤوليات المنوطة بهم و مع هامش الحرية في اتخاذ القرارات على المستوى الولائي دون انتظار رأي المصالح المركزية ممثلة في وزارة الثقافة وهي الظروف التي تنطبق على التنظيمات الثقافية الأخرى بما أنها تنتمي الى نفس الوزارة.

– إن اختيار المدير والمصالح والمكاتب المختلفة أي التي تختص ب:

* الجانب الإداري

*النشاط الثقافي

* التراث الثقافي

* الآداب والفنون

وهي المصالح الأساسية التي تشمل نسق العمليات التنظيمية المختلفة في القطاع الثقافي و كل ما يتعلق بالعمل الثقافي بالولاية دون استثناء وهي كالآتي:

– من الجانب القانوني كالحماية القانونية للممتلكات الثقافية

– من الجانب الإداري فيما يخص المستخدمين، وتنظيم مختلف أشكال تكوين، والمخططات السنوية وعمليات التجهيز.

– في جانب النشاط الثقافي من خلال الإشراف على برامج التظاهرات الثقافية المختلفة، واعتماد ودعم البرامج الثقافية للجمعيات الثقافية، والتنسيق مع التنظيمات الثقافية تحت الوصاية

– من جانب العلاقات التنظيمية مع المؤسسات الثقافية تحت الوصاية

– كل ما يتعلق بالتراث المادي واللامادي، وجرد المواقع الأثرية والتاريخية.

– كل ما يتعلق بالمطالعة العمومية ودعم الإبداع الثقافي والكتاب.

وهي العمليات التنظيمية التي تشرف عليها مباشرة العينة القصدية محل الدراسة، والتي تغطي كل ما يتعلق بالقطاع الثقافي بولاية قالمة، أي أن مجال نشاط العينة هو كامل إقليم الولاية بالتنسيق مع التنظيمات الثقافية الأخرى تحت الوصاية ومع الجمعيات الثقافية، وهو ما يجعلها عينة معبرة عن واقع العمل الثقافي في الولاية محل الدراسة.

ب– بالنسبة **للنوع الثاني** من المنظمات الثقافية الممثلة في الجمعيات الثقافية اخترنا القيام بأسلوب المسح الشامل لأفراد المجتمع البحثي والمقدر عددهم ب 42 رئيس جمعية ثقافية حسب الإحصائيات الموجودة بمديرية الثقافة، وبعد توزيع الاستمارات وجدنا استمارتين (2) غير صالحتين، كما اتضح لنا أن بعض

الجمعيات الثقافية موجودة على الورق فقط أو ليست لديها تعاملات مع المديرية ويقدر عددهم ب 6 جمعيات لم نستطع الاتصال بهم، وحتى المحاولة عن طريق مديرية الثقافة لم تجدي نفعا لغيابهم وعدم وجود أرقام للهواتف، أو أي طريقة أخرى للتواصل معهم، ليصبح العدد النهائي يقدر ب: 34 جمعية ثقافية.

رابعا–التعريف بمديرية الثقافة:

تم إنشاء مديرية الثقافة لولاية قالمة وفقاللمرسوم التنفيذي رقم 94 /414 المؤرخ في 23 نوفمبر1994، حيث تم " تنصيبها بتاريخ 21 مارس 1995"[1]، وتقع مديرية الثقافة لولاية قالمة بحي قهدور الطاهر، بمقر عبارة عن مكتبة حضرية بسبب تجميد مشروع بناء وتجهيز مقر للمديرية، وتتولى المديرية الولائية للثقافة مهمة ترقية الثقافة الوطنية والشعبية من خلال إعداد برامج النشاطات الثقافية وتجسيدها على أرض الواقع، و من بعض المهام الموكلة لها نذكر:

–" تنشط أعمال الجمعيات ذات الطابع الثقافي وتنسقها وتمسك بطاقية خاصة بها

– تبدي رأيها في طلبات الإعانة التي تقدمها الجمعيات المذكورة.

– تتابع وتدعم الأنشطة والمؤسسات المحلية والجهوية في التكوين والبحث المتصلين بالثقافة

– تقترح وتساعد بالاتصال مع السلطات والهيئات المحلية المعنية أي مشروع لإنشاء هياكل جديدة ذات طابع ثقافي وتاريخي وإقامتها

– تعمل لترقية المطالعة العمومية وتطور شبكة المكتبات

– تسهر على حماية التراث والمعالم التاريخية و الطبيعية والعمل على صيانتها والحفاظ عليها.

– تتابع عمليات استرجاع التراث الثقافي والتاريخي وترميمه.

– تسهر على تطبيق التشريع في مجال المعالم والآثار التاريخية والطبيعية،"[2] ويمكن تقسيم الهيكل التنظيمي للمديرية الولائية كما يلي:

أ –المديـــر:

يعتبر المدير الولائي للثقافة المسؤول الأول عن قطاع الثقافة بالولاية ويتم تعيينه بمرسوم رئاسي بالاقتراح من وزير الثقافة ويعمل وفقا للمهام المحددة في المرسوم التنفيذي رقم 414/94 المؤرخ في

[1]– مديرية الثقافة قالمة، مصلحة الادارة والتخطيط والتكوين

[2]– مرسوم تنفيذي رقم94–414، المرجع السابق،ص22 .

1994/11/23، من خلال الإشراف والسهر على تجسيد وترجمة السياسة الثقافية للدولة ميدانيا، وتتكون مديرية الثقافة لولاية قالمة من المصالح الآتية:

– مصلحة الإدارة والتخطيط والتكوين:

في غياب منصب رئيس مصلحة(متقاعد في انتظار توفر شروط في موظف آخر) تتكفل رئيسة مكتب الإدارة والوسائل بتسيير مصلحة الإدارة والتخطيط والتكوين حيث تسهر على تنفيذ النظام الداخلي للمديرية ومتابعة ومواظبة ودوام العمل، كما تشرف على التسيير الإداري والمالي لموظفي وعمال المديرية، وكذا عمليات التجهيز الخاصة بها ويتفرع من هذه المصلحة مكتبين هما :

– مكتب الإدارة والوسائل.

– مكتب التخطيط والتكوين.

مكتب الإدارة والوسائل:

يتمثل دور هذا المكتب في السهر على متابعة كل ما يتعلق بالملفات الإدارية للموظفين وعمليات التوظيف وكل ما يتعلق بالسير اليومي للعمل بالمديرية ومن مهامها:

–تحديد الحاجيات السنوية للمديرية فيما يخص الأدوات واللوازم، والتكاليف الملحقة كمصاريف الكهرباء والانترنيت والبريد وغيرها.

– تحديد احتياجات المديرية فيما يخص المصاريف المتوقعة للنشاطات الثقافية.

–" توظيف المستخدمين وتسييرهم، و إعداد مخطط تسيير المستخدمين ومتابعة تنفيذه، وتحديد الحاجيات المادية والبشرية للمديرية سنويا

–" تحليل الوضعيات الدورية لاستهلاك الاعتمادات المالية .

– ضبط حاجات الإدارة من الأدوات والأثاث واللوازم ، وضمان اقتنائها .

– إعداد المخططات السنوية لتكوين المستخدمين لتحسين مستواهم وتجديد معارفهم .

– تنظيم مختلف إشكال التكوين .

– تقييم عمليات التجهيز في القطاع.

– تحضير مشاريع المخططات والبرامج السنوية والمتعددة السنوات للإنجاز والتجهيز بالنسبة للقطاع"[1]

[1]– مديرية الثقافة، مصلحة الإدارة والتكوين والتخطيط.

02 – مصلحة النشاطات الثقافية:

ويرأسها رئيس مصلحة النشاطات الثقافية، وتتكفل هذه المصلحة بتسيير والإشراف على النشاط الثقافي بالولاية، ويتفرع عن هذه المصلحة بدورها من ثلاث مكاتب:

– مكتب الجمعيات والمؤسسات الثقافية.

– مكتب ترقية الإنتاج السمعي البصري.

– مكتب النشاطات والتظاهرات الثقافية

ومن المهام الموكلة لهذه المصلحة:

– اقتراح كل تدبير يندرج في إطار الأهداف المحددة في مجال ترقية توزيع النشاطات الثقافية.

– ترقية كل شكل من أشكال العمل الثقافي.

– العمل من أجل ترقية الثقافة الوطنية من خلال إعداد برامج محددة تتعلق بالتنشيط وترقية المثقفين.

– دعم برامج الجمعيات الثقافية في مجال ترقية الثقافة ونشرها.

– إعداد برامج التنشيط الثقافي والتظاهرات الفنية والسهر على تنفيذها.

– إبرام عقود برامج مع الجمعيات الثقافية ومراقبة كيفية صرف أموال الدعم المقدمة لها.

– الإشراف على تنظيم المهرجانات الثقافية المؤسسة وتقويم مدى تأثيرها.

– اقتراح السبل والوسائل المشجعة على إرساء سوق فنية وتنظيمها وتطويره[1].

03 – مصلحة التراث الثقافي:

وترأسها رئيسة مصلحة التراث الثقافي تتكفل هذه المصلحة بالعمل على حماية المعالم والمواقع التاريخية وترقية التراث بصفة عامة، كما تقوم بمراقبة وإبداء الرأي في مطابقة البنايات وفقا للقانون 08/ 15 الخاص بمطابقة البنايات وهذا من اجل المحافظة على التراث المادي بالولاية من اجل ضمان عدم المساس بالمعالم الأثرية الثقافية في الولاية، كما تضطلع هذه المصلحة بإبداء الرأي في مختلف المشاريع طبقا للقانون 04/98 المتعلق بحماية التراث الثقافي الذي يواجه الزحف المستمر و الطمع المتزايد من طرف بعض المستثمرين أو من طرف المواطنين، كما تشارك وتشرف هذه المصلحة على العديد من النشاطات الثقافية الخاصة بالتراث(فعاليات شهر التراث مثلا)، وتنقسم هذه المصلحة إلى ثلاث مكاتب:

[1]– مديرية الثقافة قالمة، مصلحة الإدارة والتكوين والتخطيط.

– مكتب المواقع والمعالم التاريخية.

– مكتب المتاحف والفنون التقليدية.

– مكتب ترقية التراث

ومن مهام هذه المصلحة:

– السهر على احترام تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بحماية التراث الثقافي.

– إعداد مخططات تثمين التراث الثقافية وبرامجه والسهر على إنجازها.

– ضمان المراقبة الإدارية على تنفيذ عمليات الحفريات والبحوث الأثرية.

– مراقبة مدى مطابقة إجراءات إعداد الجرد وقوائم الممتلكات الثقافية ونشر نتائج ذلك.

– تحديد مقاييس تأمين الممتلكات الثقافية وإعداد مخططات بذلك ومتابعة إنجازها.

– الحث على تنظيم اللقاءات العلمية المتصلة بالثقافة، والمشاركة فيها.

– دراسة ملفات تسجيل واقتناء الممتلكات الثقافية.

– إعداد مخططات وبرامج حفظ التراث الثقافي وترميمه والسهر على إنجازها.

– إعداد قوائم الممتلكات الثقافية وضمان تحيينها.

– دراسة كل تدخل على الممتلكات الثقافية العقارية والفصل فيها.[1]

04 – مصلحة الفنون والآداب: يرأسها رئيس مصلحة الفنون والآداب وتضم المكاتب الآتية:

– مكتب ترقية المسرح و الفنون الإيقاعية

– مكتب المطالعة العمومية والكتاب.

– مكتب دعم الإبداع والفنون الثقافية.

ومن المهام التي تقوم بها هذه المصلحة:

– إحصاء الرصيد الموسيقي والغنائي والرقص الشعبي وتسجيله وإعادة إحيائه.

– جمع المؤلفات الفكرية المكتوبة والشفوية والتراث الثقافي التقليدي والحفاظ عليها وتثمينها.

– ترقية تنظيم المعارض والمسابقات التي تهدف إلى تشجيع إعادة إنتاج الأعمال الفنية.

– برمجة اللقاءات والندوات والملتقيات التي لها صلة بالإبداع الأدبي وتنظيمها وتنشيطها.

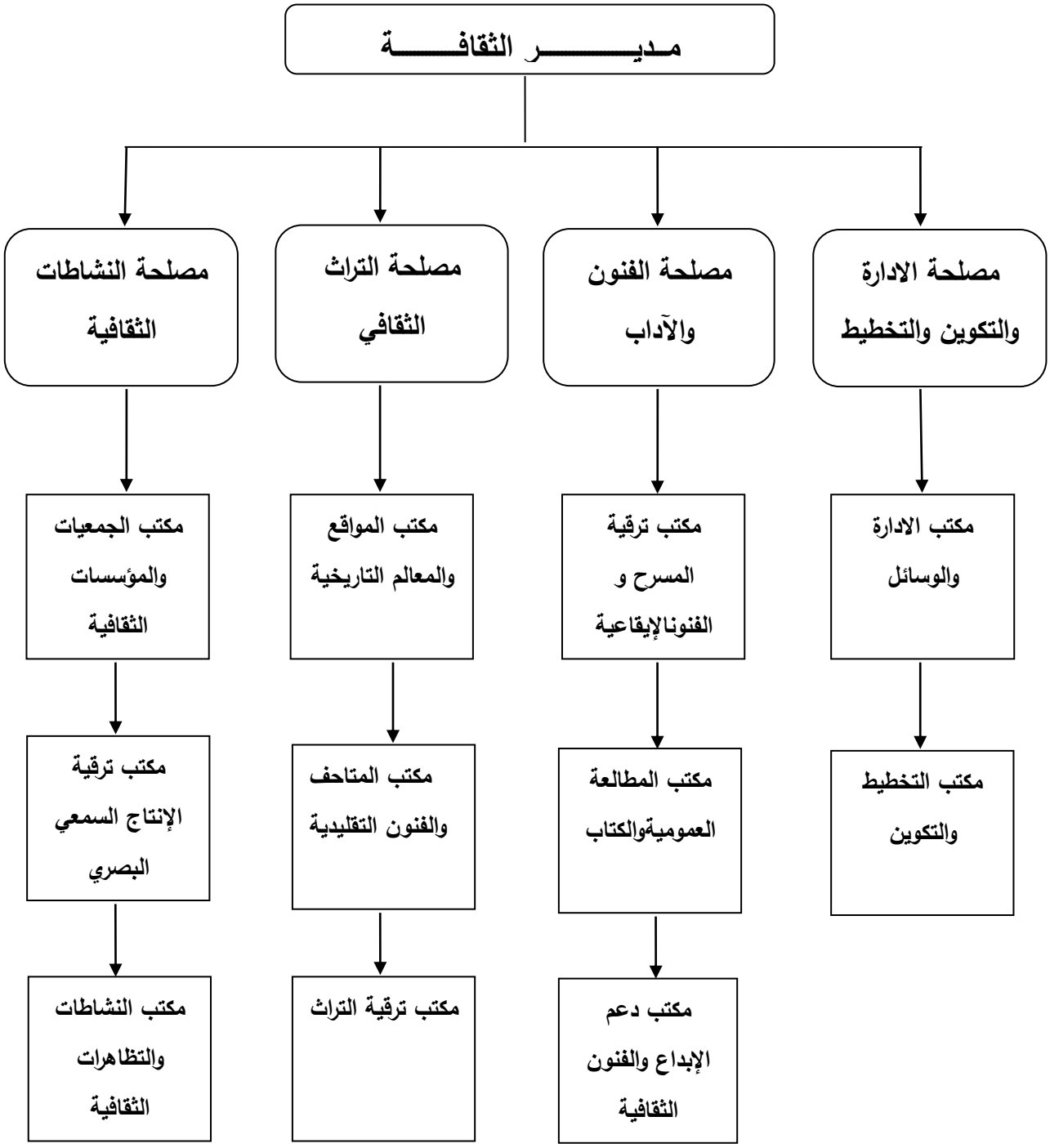
– ترقية الإبداع والبحث والنشر والتوزيع في إطار تنفيذ السياسة الوطنية للكتاب.

– إعداد كل برنامج لتطوير وترقية المطالعة العمومية.

[1]– مديرية الثقافة، مصلحة الإدارة والتكوين والتخطيط

– ترقية شبكات المكتبات عبر تراب الولاية[1]

الشكل رقم (04) يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية الثقافة لولاية قالمة– من إعداد الطالب



[1]– نفس المرجع

خامسا: أدوات جمع البيانات:

تعتبر مرحلة جمع البيانات من المراحل الهامة في العملية البحثية فهي التي تسمح بأخذ صورة واقعية لموضوع الدراسة وترجمة المتغيرات في صورة كمية أو كيفية، من اجل الوصول إلى تحديد العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة، وهذا لا يتأتى إلا من خلال اختيار الباحث لأدوات تتناسب مع دراسته وموضوعها، ولكنه في كثير من الاحيان لا يكون مُخَيَّرًا في اختيار وسيلة البحث في ظل وجود عوامل اخرى تتحكم في اختياره لهذه الادوات ومن أهمها:

– طبيعة البحث ومدى ملائمة الوسيلة للبيانات المراد دراستها.

– طبيعة مجتمع و أفراد الدراسة.[1]

ولما كان موضوع الدراسة يهتم بالثقافة وتنظيماتها فإن الأبعاد المختلفة لها تستدعي التنويع في الادوات، بل وتفرض على الباحث استخدام أكثر من أداة ومصدر لجمع البيانات عن العلاقة التفاعلية بين المتغيرات كماً و كيفاً في قطاع يعرف نشاطات يومية، وعلاقات تفاعلية بين العديد من القطاعات، وبما أن المجتمع البحثي(أي المنظمات الثقافية) ينقسم إلى نوعين:

– المنظمات الرسمية(الخاضعة للوصاية).

– منظمات المجتمع المدني(الجمعيات الثقافية).

فإن الأدوات البحثية ستختلف تبعاً لخصوصيات كل نوع من المنظمات فبالإضافة الى المقابلة والملاحظة اعتمدنا على الوثائق والسجلات بالنسبة للتنظيمات الخاضعة للوصاية، واعتمدنا على الاستمارة بالنسبة للجمعيات الثقافية.

أ– **الملاحظة:** اعتمدنا على الملاحظة بأنواعها بالمشاركة وبدون مشاركة، مكشوفة ومستترة لأخذ صورة مقربة عن واقع العمل الثقافي من وجهة نظر رسمية، وأيضا وجهة نظر الجمعيات الثقافية، ولأنها تقربنا من أخذ نظرة عن العلاقات التفاعلية بين الفاعلين الثقافيين، وهي العلاقات التي تأخذ أبعادا مختلفة، كما أنها علاقات تتأثر بالمحيط السياسي والاقتصادي والاجتماعي وهو ما يتطلب ملاحظتها بطرق مختلفة، وتعتبر الملاحظة أداة قيمة في البحث العلمي فهي تنقل الباحث إلى واقع الظاهرة بحيثياتها التي قد لا تتكشف بأدوات أخرى، فهي بذلك تسمح للباحث للوصول" إلى مسعى تأويلي ومثمر يكون قائما على واقعية لا يمكن إنكارها"[2]، لأنها بلا شك نابعة من واقع طبيعي غير متحكم فيه ولا يخضع لأي ضبط

---

[1]–محمد عبيدات وآخرون، **منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات**، دار وائل،ط2، الأردن، 1999،ص55.

[2]–موريس انجرس، المرجع السابق، ص190

خارجي، وقد سمحت لنا هذه الأداة باكتشاف واقع العمل الجمعوي الثقافي وعلاقاته المتداخلة دون الحاجة إلى أي وسيط.

والملاحظة أيضا تسمح بسد ما قد ينتج من قصور في الأدواتالأخرى خاصة بالنسبة للجمعيات الثقافية التي لمسنا لدى الكثير من أعضائها تحفظا على الإجابة على بعض أسئلة الاستمارة خاصة التي تدور حول علاقتها بالتنظيمات الخاضعة للوصاية التي تعتبر أهم ممولييها، وهو ما يدفعها لنوع من التحفظ للمحافظة على علاقات مستقرة مع نظيرتها الرسمية، وهي التحفظات التي لا يمكن تجاوزها إلا بالاستعانة بأدوات بحثية أخرى، هذا وقد سمحت لنا الملاحظة ب:

– فهم وتصنيف أهداف الجمعيات الثقافية في علاقتها التفاعلية مع التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية.

–أخذ صورة مقربة عن الظاهر والكامن من أهداف الجمعيات الثقافية وواقعها العملي، فهي بذلك(أي الملاحظة) تسمح بتجاوز الحاجز والغطاء المعنوي الذي قد يكبح المبحوثين في سرد واقعهم التنظيمي والاجتماعي خاصة إذا تعلق الأمر في رأيهم بممولييهم وطبيعة علاقتهم السوسيو تنظيمية بهم، ورؤيتهم وتصورهم لواقع العمل الثقافي بعيدا عن الرسميات التي تفرضها علاقتهم التنظيمية مع التنظيمات الخاضعة للوصاية التي لاحظنا أنها تتسم برسم حدود هي أقرب إلى الهيراركية بالرغم من الاختلاف في القوانين التي تحكم المنظمات الثقافية باختلاف أنواعها.

– الوقوف على العلاقات المتوترة بين التنظيمات الخاضعة للوصاية لأسباب تنظيمية وأخرى شخصية.

– بالرغم من التغير الدوري للمشرفين على التنظيمات الخاضعة للوصاية إلا أن التراكمات التي تخلفها الصراعات التنظيمية تبقى آثارها متواصلة على العلاقات التنظيمية بسبب الثقافة التنظيمية التي يتركها المشرفين السابقين.

– إذا كانت الجمعيات الثقافية تعاني من مشكل المقرات فالأمر لا يختلف بالنسبة للتنظيمات الثقافية تحت الوصاية فهي أيضا تعاني من غياب مقرات خاصة سواء مديرية الثقافة أو المسرح الجهوي أو، دائرة الممتلكات الثقافية المحمية فرع الديوان الوطني لاستغلال وتسيير الممتلكات الثقافية المحمية باستثناء دار الثقافة.

– الاطلاع على العلاقات التفاعلية بين المشرفين على السياسة الثقافية محليا من جهة والجمعيات الثقافية من جهة أخرى، وهي علاقات غير مستقرة وتحكمها في الكثير من الأحيان المصالح الشخصية المتبادلة أكثر من تجسيد السياسة الثقافية للدولة، كما ان الصراع التنظيمي في هذا القطاع يعتبر ظاهرة جديرة

بالدراسة في قطاع ينبغي أن يسموا عن كثير من الصراعات الهامشية لأنه هدفه هو التعبير عن الثقافة الجزائرية بأبعادها المختلفة، في الوقت الذي يغرق فيه في صراعات باتت أقرب إلى المزمنة.

– أن الجمعيات الثقافية تعيش في بيئة تنظيمية واجتماعية مُنَفِّرَة في ظل غياب المقرات وتباين الدعم المالي من سنة لأخرى، وغياب معايير شفافة وواضحة، وانشغال التنظيمات الخاضعة للوصاية ببرامج ثقافية روتينية مناسباتية وفولكلورية في كثير من الأحيان بدل العمل على ترقية العمل الثقافي بتكوين الجمعيات الثقافية في مجالات التسيير والنشاط الثقافي والإعلامالآلي وغيرها من المجالات التي تسمح ببعث حركية ثقافية مُعَبِّرَة عن التنوع الثقافي الذي يميز المجتمع الجزائري.

– أن اقتراحات الجمعيات الثقافية لازالت بعيدة عن اهتمام المسؤولين المحلين على الثقافة، في الوقت الذي يعتبر دورها حاسم لأنها تمثل الثقافة محليا.

– طغيان الطابع الفولكلوري المناسباتي على النشاطات الثقافية، على حساب النشاطات الفكرية والعلمية

ب–الوثائق والسجلات: تشكل الوثائق والسجلات أحد أهم الأدوات التي يستعان بها في جمع البيانات، "وفيها يرجع الباحث إلى جمع البيانات حول الموضوع أو فقط بعض المحاور من الوثائق والسجلات الإدارية، ويشترط عدم التكرار في جمع البيانات، فإما أن تكون البيانات المجمعة من الوثائق والسجلات الإدارية بيانات تكميلية للاستمارة والمقابلة والملاحظة، أو لبعضهم فقط، وإما أن تكون البيانات المجمعة تتعلق ببعض محاور البحث التي لا تمسها أدوات جمع البيانات"[1]، إذن تعتبر الوثائق والسجلات مصدرا غنيا بالبيانات والمعلومات خاصة بالنسبة لمديرية الثقافة التي هي في الأصل عبارة عن إدارة عمومية تقوم بتخزين كل ما يتعلق بنشاطاتها المالية والإدارية ونشاطاتها الثقافية سنويا في صيغة وثائق وأرشيف، وتشمل مديرية الثقافة أيضا على بيانات خاصة بالجمعيات الثقافية(التمويل، القوانين الأساسية، تاريخ الاعتماد، نشاطاتها....الخ)، وهو ما يسهل على الباحث متابعة كل ما يهم الدراسة من خلال الاطلاع على هذه الوثائق لفهم علاقة المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع انطلاقا من البيانات المتوفرة، ولابد من الإشارة إلى أن الاعتماد على هذه الوثائق وإن كان يوفر زخما من البيانات إلا أنه لا يغنينا على الاعتماد على أدوات أخرى، إذن ومن خلال مراجعتنا للوثائق التي أتيح لنا الاطلاع عليها سمحت لنا بأخذ صورة مقربة عن متغيرات الدراسة كمايلي:

[1]–رشيد زرواتي، المرجع السابق، ص151

– التمويل: سمحت لنا الوثائق بالإطلاع على الميزانيات وكيفية تقسيمها إلى أبواب ومواد، وهي المعلومات التي تكشف لنا عن متغير التمويل وتطوره في الاتجاهات المختلفة، وطريقة صرف الميزانية، ونسب الاعتمادات المالية المخصصة للتكوين والأجور، وأيضا الاعتمادات المخصصة للنشاط الثقافي الذي له صلة مباشرة بالعلاقة السوسيو تنظيمية بالجمعيات الثقافية، وكذلك مؤشرات البيروقراطية في تسيير الاعتمادات المالية.

–التكوين: نفس الشيء بالنسبة لمتغير التكوين حيث تمدنا الوثائق التي اطلعنا عليها بمتابعة عملية التكوين تنظيميا وتشريعيا والهدف منها، وعدد الموظفين الذين اجتازوا تربصات تكوينية والمؤسسات التي قامت بتكوينهم، والوظائف التي تم التكوين فيها، وعلاقة التكوين بنشاط وأهداف التنظيمات الثقافية، ومدى تحقيق التكوين لأهداف المنظمات الثقافية والإضافة التي قدمها، وهذه الوثائق وإن كانت لا تغنينا عن دور أدوات أخرى إلا أنها تسمح لنا بأخذ نظرة عامة على العملية التكوينية تشريعيا وتنظيميا والاعتمادات المالية المخصصة لها وتأثيرها على فعالية المنظمات الثقافية وهو الهدف من الدراسة.

– اما بالنسبة لمتغير المركزية فقد سمحت لنا الوثائق بالاطلاع على العلاقة التنظيمية بين المستويات والممارسات المركزية واللامركزية في التنظيم، ومدى حضور وتأثير هذا المتغير المستقل في سير العمليات التنظيمية، وهذا من خلال متابعة هامش الحرية في اتخاذ القرارات دون الرجوع الى المصالح المركزية الذي يظهر من خلال التنقل الى الوزارة، وأسباب التنقل.

– الاتصال: بالنسبة للاتصال تعتبر الوثائق كدليل مادي ومؤشر على طرق الاتصال، وإن كانت لا تسمح بإعطاء نظرة شاملة على العملية الاتصالية باعتبارها عملية اجتماعية في كثير من جوانبها تتمثل في جوانب وأبعاد كيفية لا تتكشف بالضرورة في شكل وثائق، إلا أنها تعتبر كدليل مادي على طرق الاتصال ومدى استخدام التكنولوجيا في بيئة تعرف تطورا هائلا في استخدام وسائل التواصل.

ج– المقابلة: تبين لنا أن جمع البيانات بالنسبة للمنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية لا يتطلب استمارة عكس الجمعيات الثقافية بسبب توفر البيانات في الوثائق والسجلات حول التمويل والتكوين والاتصال وهو ما جعلنا نعتمد بالإضافة للوثائق والسجلات والملاحظة على المقابلة والتي تعتبر "تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستثير معلومات أو أراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية"[1]، وبالرغم من أهمية المقابلة كأداة بحثية إلا أن تحليل البيانات المستقاة من هذه الأداة يتطلب بدوره التقيد ببعض الخطوات المنهجية

[1]–رشيد زرواتي، المرجع السابق، ص143

والتخطيط المنهجي القبلي الذي يوفر الجو لنجاح المقابلة والتخطيط البعدي الذي يسهم في تحليل بيانات المقابلة من خلال ترجمة معاني وإجابات المبحوثين بصيغ تسمح بالوصول إلى نتائج بحثية موضوعية، لأنه لا توجد" طرق سحرية للتحليل الامثل للمقابلات من أجل اكتشاف المعاني الكامنة لما قيل في المقابلة"[1]، إلا أن التحضير الجيد للمقابلة والتقيد بخطواتها يسمح بتجاوز أي صعوبات بعد نهاية المقابلة والشروع في تحليل بياناتها، "لأن التفكير في تحليل المقابلات لا يجب أن يكون متأخرا بل يجب أن يساير إجراء المقابلات، يجب أن ينبني في موقف المقابلة ذاتها، حيث أن فهم معنى ما يقصده المبحوث أثناء المقابلة يتحقق من خلال إجراء بسيط مثلا كأن يقول المقابل لمن يقابلهم: إنني أفهم من كلامك أنك تقصد كذا وكذا...أليس كذلك؟"[2]من أجل حصر الإجابات وجمع البيانات التي تهم الدراسة وتخدم أهداف البحث، ويتوقف هذا على إحاطة الباحث بموضوع دراسته و قدرته على استخدام أدوات اخرى كالملاحظة قبل وأثناء المقابلة، والاستعانة بما توفره الوثائق، وهي كلها إجراءات تزيد من فعالية المقابلة كأداة بحثية.

ومن حيث بناء دليل المقابلة فقد قمنا بوضع الأسئلة المقدر عددها ب 15 سؤال موزعة على محاور الدراسة قصد الوصول إلى إجابات من أفراد العينة حول التأثير المحتمل لمتغيرات الدراسة على فعالية هذه المنظمات، انطلاقا من معايشتهم للعمل في القطاع الثقافي سواء في المجال الإداري أو النشاط الثقافي في الميدان.

د- دليل المقابلة:

1- هل الاعتمادات المالية المخصصة للمديرية تكفي لتنشيط المشهد الثقافي على المستوى الولائي؟

2- هل يقوم القطاع الخاص بتمويل ورعاية بعض نشاطاتكم الثقافية؟

3- هل المجتمع منخرط في دعم وتمويل الفعل الثقافي؟

4- أي دور للجمعيات الثقافية في تنشيط المشهد الثقافي في ظل الحديث عن مشكل التمويل؟

5- هل تعتمدون على الوسائط التكنولوجية في الاتصال بالمؤسسات الثقافية الخاضعة للوصاية؟

6- كيف تقومون بالاتصال بالجمعيات الثقافية؟

7- هل هناك برامج لتحسيس ومساعدة الجمعيات الثقافية للتعامل إلكترونيا؟

8- هل تستخدمون مواقع التواصل الاجتماعي في تواصلكم مع الجمهور؟

---

[1]- بوترعة بلال، **التحليل الموضوعي للمقابلات البحثية في العلوم الاجتماعية**، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 16،جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة،2018،ص231

[2]- نفس المرجع، ص226

9- مالسبب في ضعف الاعتماد على الوسائل التكنولوجية في الاتصال؟

10- هل كل القرارات الخاصة بالعمل الثقافي تتخذ محليا أم لا بد من الرجوع إلى الوزارة؟

11- هل يتأثر العمل الثقافي نتيجة اتخاذ بعض القرارات على المستوى المركزي؟

12- هل تطوير كفائتكم مرتبط بالتكوين؟

13- هل عمليات التكوين الحالية تحقق الأهداف التي يسعى القطاع الثقافي لتحقيقها؟

14- ماهي الصعوبات التي تواجهكم لإجراء التكوين؟

15- ما هي الحلول المقترحة لتعزيز دور التكوين في القطاع الثقافي؟

و-الاستمارة: بالنسبة للإستمارة فقد خصصناها للجمعيات الثقافية فقط، وبالرغم من الصعوبة النسبية في الاحاطة بالنشاط الثقافي المتنوع للجمعيات الثقافية إلا أن الاستمارة تعد الاداة المثلى في الحصول على المعلومات خاصة الرقعة الجغرافية المتواجدة عليها هذه الجمعيات، وقد مرت الاستمارة بعدة خطوات قبل اعتمادها في الدراسة تمثلت في :

- التصميم

- عرض الاستمارة على الاستاذ المشرف، ثم إدخال التعديلات المقترحة من طرفه.

- عرض الاستمارة للتحكيم من خلال توزيعها على عدد من الاساتذة من جامعة قالمة وسكيكدة والأخذ بعين الاعتبار ملاحظاتهم وتوجيهاتهم واقتراحاتهم التي تراوحت وتنوعت بين شكل ومضمون الاستمارة.

- بعد ذلك قمنا باختبار مبدئي للاستمارة بتوزيع 08 استمارات على الجمعيات الثقافية قصد الوقوف على آرائهم وملاحظاتهم، ومدى استجابتهم للأسئلة المطروحة، وبعد استرجاع الاستمارات التجريبية قمنا أيضا بإدخال بعض التعديلات على ضوء ما لمسناه من تحفظات لدى المبحوثين والصعوبات التي وجدوها في الاستمارة الاولية، حيث قمنا بإعادة صياغة بعض الاسئلة من أجل ضمان استجابة أكبر من المبحوثين وقد تم اعتماد خمس محاور رئيسية للاستمارة كانت كالتالي:

المحور الاول: تناولنا خلاله مجموعة من الاسئلة لأخذ صورة عن الجمعيات الثقافية كالفئات العمرية الناشطة والفاعلة في الحقل الثقافي، المستوى التعليمي، وكذلك مدى حضور العنصر النسوي، ومجال نشاط الجمعية.

المحور الثاني: في هذا المحور حاولنا اكتشاف دور التمويل كمتغير مستقل، من خلال البحث في مصادر هذا التمويل ورأي الجمعيات الثقافية حول إشكالية التمويل، ومدى ارتباط فعاليتها بهذا المتغير،

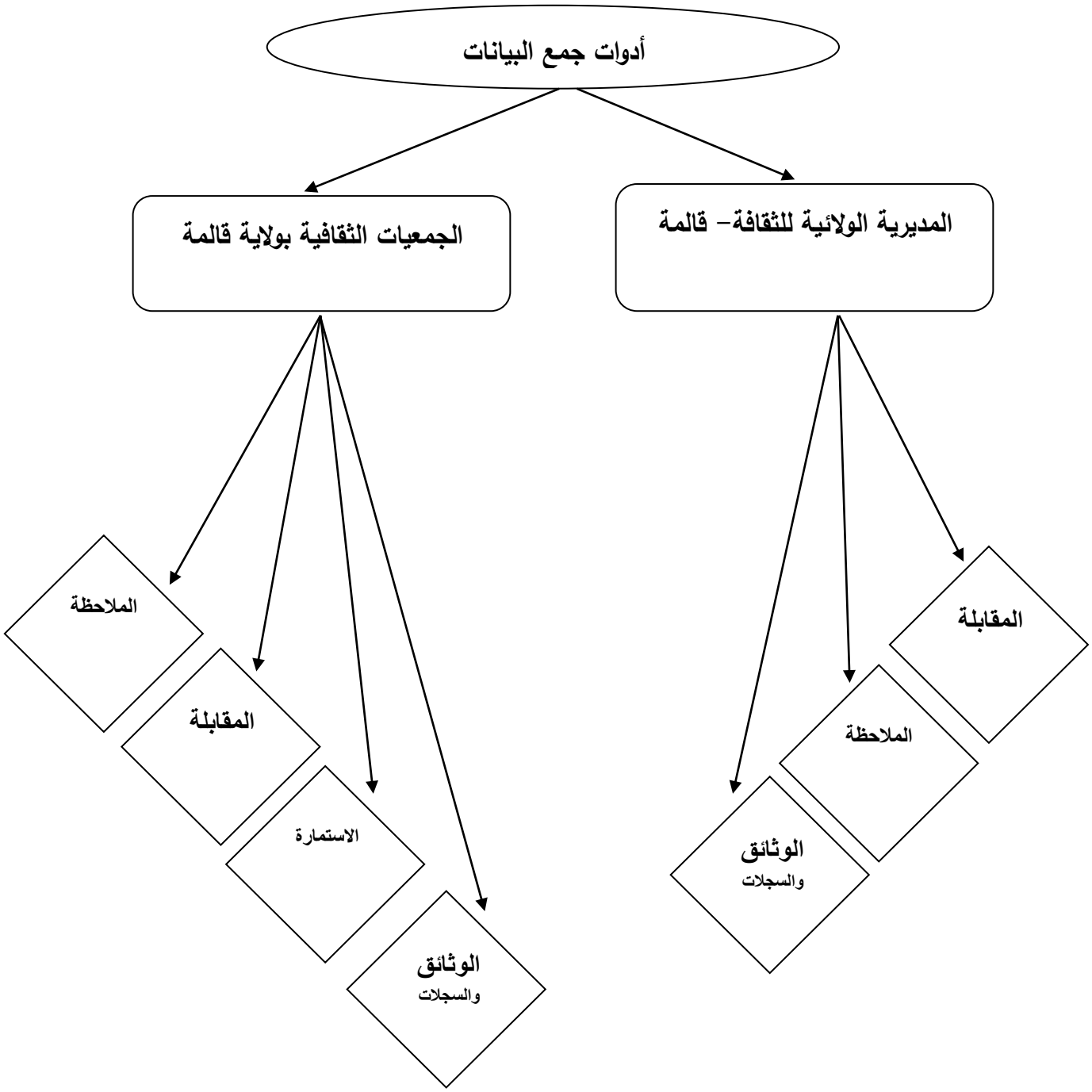
وأيضا تأثير مصادر التمويل على استقلالية هذه التنظيمات، ومدى قدرتها على تغطية نفقاتها، وغيرها من الاسئلة التي تسمح لنا بالوقوف على دور هذا المتغير وعلاقته بالمتغيرات الاخرى.

المحور الثالث: تضمن هذا المحور أسئلة حول نوع الوسائل والادوات التي يتم التواصل بها بين الجمعيات الثقافية والتنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية، وطرق الاشهار للنشاطات الثقافية، وكذلك أسئلة تسمح بالوقوف على الدور الذي يلعبه الاتصال في خلق بيئة عملية محفزة تساعد على تحقيق الفعالية، وأيضا الصعوبات التي قد تعتري العملية الاتصالية، وتأثير هذه العملية على العلاقات داخل القطاع الثقافي.

المحور الرابع: تطرقنا في هذا المحور لأسئلة حول المركزية خاصة فيما يخص وجود وثائق أو طلبات تحتاج موافقة الوزارة كسلطة مركزية، وإن كان التمويل مركزي، وسرعة ومرونة اتخاذ قرارات تتعلق سواء بالنشاطات الثقافية أو التمويل، وأسئلة أخرى تسمح بالوصول الى اجابات تكشف حضور المركزية في العمل الثقافي.

المحور الخامس: تطرقنا في هذا المحور لأسئلة حول حاجة الجمعيات الثقافة للتكوين، والمجالات التي تحتاج فيها الجمعيات للتكوين، وعلاقة الصعوبات التي يواجهونها بهذه العملية التنظيمية، ومدى توفر اعتمادات مالية للارتقاء بالتكوين، وسؤال ختامي حول المعوقات التي تواجه الجمعيات الثقافية وتصورهم للحلول التي يمكن من خلالها تجاوز هذه المعوقات.

الشكل رقم(05) يوضح نوع الادوات المستخدمة في جمع البيانات حسب نوع العينةمن إعداد الطالب



الفصل السادس: عرض وتحليل البيانات و اختبار فرضيات الدراسة

أولا- تحليل وتفسير البيانات

1- تحليل و مناقشة البيانات العامة

2- تحليل و مناقشة بيانات الفرضية الاولى

3- تحليل و مناقشة بيانات الفرضية الثانية

4- تحليل و مناقشة بيانات الفرضية الثالثة

5- تحليل و مناقشة بيانات الفرضية الرابعة

6- عرض وتحليل و مناقشة بيانات المقابلة

ثانيا- عرض نتائج الدراسة

1- اختبار الفرضية الاولى

2- اختبار الفرضية الثانية

3- اختبار الفرضية الثالثة

4- اختبار الفرضية الرابعة

5- النتيجة العامة

ثالثا- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء المقاربة النظرية

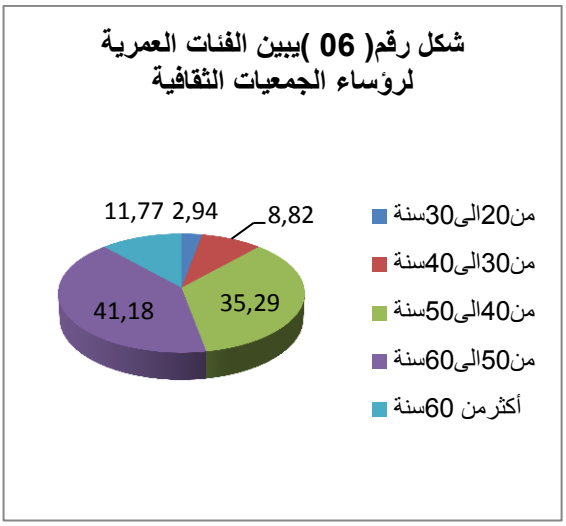
خاتمة

أولا- تحليل وتفسير البيانات

1- تحليل و مناقشة البيانات العامة

الجدول رقم (06) يوضح: الفئات العمرية لرؤساء الجمعيات

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية(%)
من20 إلى 30 سنة	1	2.94
من30 الى 40 سنة	3	8.82
من40 الى 50 سنة	12	35.29
من50 الى 60 سنة	14	41.18
أكثر من 60 سنة	4	11.77
المجموع	34	100



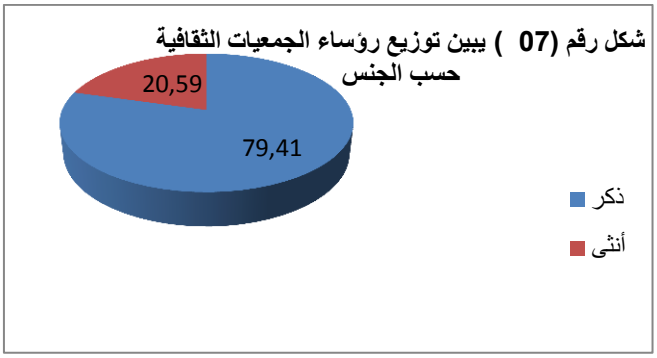
يوضح الجدول أعلاه التقسيم العمري لقيادات الجمعيات الثقافية، ويسمح مؤشر الفئات العمرية بأخذ نظرة عن مدى تعبير المبحوثين عن التقسيم الفئوي أو العمري للمجتمع الجزائري، وتكشف النتائج وجود نسبة قليلة جدا من الشباب قدرت ب 2.94 بالمئة تتراوح أعمارهم بين 20 و 30 سنة، بينما8.82 بالمئة أعمارهم بين 30 و 40 سنة، أما الفئة العمرية من 40 الى 50سنة بلغت 35.29 بالمئة ، و41.18 بالمئة بالنسبة للفئة من 50 الى 60 سنة حيث تصبح نسبة الكهول 76.47 بالمئة وهي نسبة عالية جدا مقارنة مع نسبة الشباب الذي يفترض انه السباق للعمل الجمعوي الثقافي، أما نسبة الشيوخ فقدرت ب 11.77 بالمئة وهي نسبة أكبر من فئة الشباب، وتعتبر نسبة مقبولة ومشجعة لانخراط هذه الفئة في تفعيل العمل الثقافي التطوعي من خلال نقلها لتجربتها وخبرتها في النشاط الثقافي، كما أن انخراط هذه الفئة في العمل الثقافي يعتبر بدوره هروبا من الروتين الذي قد تفرضه فترة التقاعد التي تتبع سن 60 سنة خاصة في ظل غياب مرافق عمومية تستوعب حاجيات هذه المرحلة العمرية بل وحتى غيرها من الفئات.

إذن تكشف هذه النتائج عن غياب التجانس بين التقسيم العمري للمجتمع الجزائري الذي يغلب عليه طابع الشباب والتقسيم العمري للمبحوثين الذي يتميز بارتفاع نسبة الكهول، حتى أن فئة الشباب أقل من فئة الشيوخ، وإذا كان العمل الثقافي هو نشاط فكري في أحد أبعاده وهو بذلك نشاط لا يتعلق بالعمر إلا ان غياب فئة الشباب على النشاط الثقافي يبقى يثير الكثير من التساؤلات، قد تجد إجابتها في تأثير البطالة

على تحفيز الشباب في الانخراط و الإهتمام بالعمل الجمعوي في بعده التطوعي الثقافي خاصة مع تأثيرات التكنولوجيا الحديثة التي ساهمت في اغتراب هذه الفئة عن ثقافتها وارتباطها بما توفره وسائل التواصل الاجتماعي من بدائل، بالإضافة طبعا لبيروقراطية الإدارة الجزائرية التي تعوق الشباب على إنشاء الجمعيات.

الجدول رقم (07) يوضح توزيع رؤساء الجمعيات حسب الجنس

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
ذكر	27	79.41
أنثى	07	20.59
المجموع	34	100



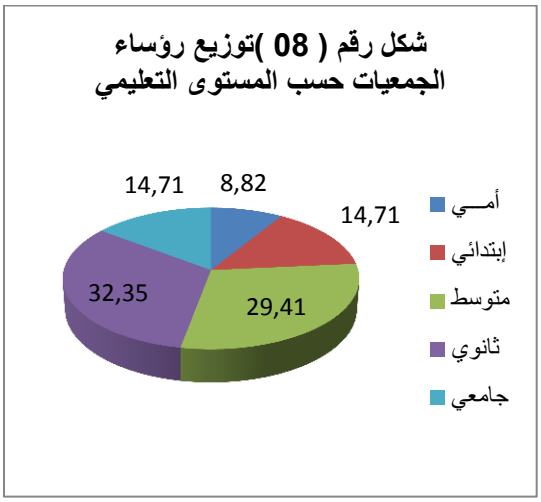
يوضح هذا الجدول توزيع المبحوثين حسب الجنس، فهو بذلك يقدم صورة على دور المرأة كعنصر فاعل ثقافيا في المجتمع، حيث يعتبر حضورها من أهم المؤشرات والمتغيرات التي تؤثر وتؤشر على الواقع الاجتماعي والسياسي للمجتمعات، خاصة مع الحضور المتزايد للمرأة في كل المجالات، وبما أن العمل الثقافي موجه لإشباع حاجيات ثقافية متنوعة، فإن الحاجيات الثقافية للنساء قد تحتاج لجمعيات ثقافية نسوية تستدعي وجود قيادات وجمعيات نسوية(كالخياطة، وبعض الصناعات التقليدية ذات الصلة بتراثنا، وحتى الجانب الفكري...الخ).

والجدول السابق يكشف أن نسبة الذكور تبلغ 79.41 بالمئة، أما الإناث فبلغن نسبة 20.59 بالمئة وقد يرجع هذا التفاوت لطبيعة بعض النشاطات الثقافية خاصة ما يتعلق منها ببعض التراث الموسيقي المحتكر من طرف الرجال ونفس الشيء بالنسبة للعمل المسرحي الذي يعرف تواجد الذكور أكثر من النساء، كما أن تجاوز العراقيل البيروقراطية لإنشاء الجمعيات خاصة الولائية التي تتطلب وقتا وحضورا دوريا في الإدارات المختلفة، وهي الإجراءات التي قد تشكل صعوبات أمام المرأة مقارنة مع مسؤولياتها داخل وخارج المنزل، إذن نسبة الإناث غير معبرة عن المكانة الديمغرافية للمرأة، ولا عن الحضور النسوي في شتى القطاعات(التعليم، التربية، الصحة، الإدارة، الحرف والصناعات التقليدية،...الخ) فهي بذلك تكشف عن ضعف الحضور النسوي في العمل الثقافي مقارنة بمكانتهم حتى في المجال السياسي.

إذن فنسبة النساء غير مقاربة لنسبتها الديمغرافية، غير أن هذه النسبة قد ترتفع إذا أخذنا بعين الاعتبار الحضور المتباين للنساء في الجمعيات التي يقودها الذكور.

الجدول رقم (08) يوضح توزيع رؤساء الجمعيات حسب المستوى التعليمي

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
أمي	03	8.82
ابتدائي	05	14.71
متوسط	10	29.41
ثانوي	11	32.35
جامعي	5	14.71
المجموع	34	100



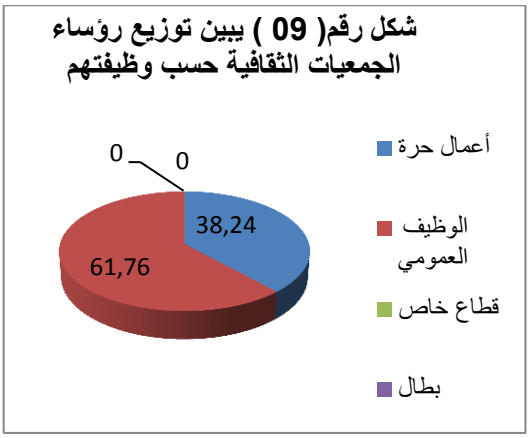
يوضح الجدول أعلاه المستوى التعليمي لرؤساء الجمعيات والذي يعبر بدوره عن الاهتمامات الثقافية المختلفة، حيث قدرت نسبة الأميين ب 8.82 بالمئة، و14.71 بالمئة مستوى ابتدائي، وتضاف إليها نسبة 29.41 بالمئة مستوى متوسط، وهي المستويات التي تمثل في مجموعها52.94 بالمئة، بينما تمثل نسبة 32.35 بالمئة أصحاب المستوى الثانوي والذين يملكون أيضا بعض الشهادات التكوينية، بينما يشكل أصحاب الشهادات الجامعية 14.71 بالمئة وهي نسبة قليلة مقارنة بالعمل الثقافي الذي يتطلب في بعض أبعاده مستوى فكري وتعليمي، خاصة بالنسبة للجمعيات التي لديها إصدارات ومجلات وتقوم بتنظيم ملتقيات علمية وطنية.

إذن تعكس هذه النتائج طبيعة النشاط الثقافي الذي تقوم به الجمعيات الثقافية والذي قد لا يحتاج في بعض إن لم نقل الكثير من الأحيان الى مستوى تعليمي بقدر ما يحتاج الى موهبة، خاصة بالنسبة للجمعيات النسوية التي تهتم بالصناعات التقليدية، أو تلك التي تعنى بالغناء و التراث الموسيقى بمختلف طبوعه، وهي نشاطات في متناول جميع المستويات ولا تتطلب تكوينا معينا بل موهبة وممارسة أو حرفة، بينما يشكل الجامعيين نسبة قليلة وهي نسبة تعبر عن انسحاب هذه الفئة وعدم انخراطها في العمل الثقافي، وهو إشكال حقيقي للقطاع الثقافي إذ لا يمكن الارتقاء بالعمل الثقافي وتقديم نشاطات نوعية دون انخراط الجامعيين في العمل الثقافي الذي يعرف تحديات كبيرة خاصة في سياقات عالمية تعرف فيها أدوات العولمة الثقافية تطورا هائلا في شقها الاتصالي وهو ما يستدعي انخراط أكبر للجامعيين من شتى

التخصصات للإرتقاء بالعمل الثقافي، هذا ناهيك عن أزمة الهوية التي تزايد استخدامها الذرائعي بعد حراك 22 فيفري وهو ما يجعل من مواجهة هذه التحديات يستدعي بل تفرض حضور أصحاب المستوى الجامعي لتأطير وتوجيه الفعل الثقافي بما يخدم المجتمع بعيدا عن الاستخدام الذرائعي لمكونات الهوية، والحديث عن حضور الجامعيين في العمل الثقافي لا ينفي أهمية النشاطات الثقافية التي تحتاج الموهبة أو حرفة أوالتي تهتم بالتراث الموسيقي وغيرها، بقدر ما يجب على الأقل إحداث توازن بين حضور المستويات المختلفة.

الجدول رقم (09) يوضح توزيع رؤساء الجمعيات حسب وظيفتهم خارج العمل الجمعوي الثقافي

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
أعمال حرة	13	38.24
الوظيف العمومي	21	61.76
قطاع خاص	00	00
بطال	00	00
المجموع	34	100

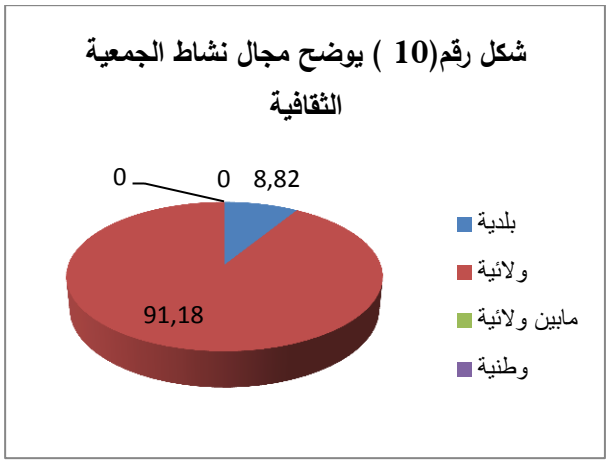


يوضح هذا الجدول توزيع رؤساء الجمعيات حسب تنوع وظائفهم في المجتمع، حيث تقدر نسبة أصحاب الأعمال الحرة ب 38.24 بالمئة، والمنتمين لقطاع الوظيفة العمومية بنسبة 61.76 بالمئة، مع غياب تام للعاملين في القطاع الخاص والبطالين، وعليه فإن الموظفين يعتبرون النسبة الأكبر التي تتوجه للعمل الجمعوي الثقافي، ويرجع ذلك لطبيعة العمل في الوظيفة العمومية التي تعتبر وظيفة دائمة و تمنح الحماية الاجتماعية لموظفين، وتَمَيُّزِهَا بالحركية الوظيفية التي تنعكس في التطور والترقية في سواء في الدرجة أو الرتبة، وغيرها من المزايا التي قد تسمح لبعض منتسبي هذا السلك بتحويل الخبرة التي اكتسبوها في المجال الاداري للتوجه نحو النشاط الجمعوي في شقهة الثقافي، وإذا كان غياب البطالين في النتائج السابقة قد يجد إجابته في اهتمامهم وانشغالهم بظروفهم الاجتماعية، إلا أن ما يشد الانتباه هو غياب العاملين في القطاع الخاص عن الانتظام في النشاط الثقافي والذي يرجع لضعف القطاع الخاص في ولاية قالمة لطابعها الفلاحي بالرغم من التطور الذي عرفه هذا القطاع الخاص في السنوات الأخيرة خاصة في الصناعات التحويلية، غير أن الغياب عن قيادة الجمعيات الثقافية لا يعني غياب فئة البطالين

أو العاملين في القطاع الخاص عن النشاط في الجمعيات الثقافية، لكن ظروف العمل في قطاع الوظيف العمومي أو الأعمال الحرة تمنح نوعا من الأريحية والتفرغ للعمل الثقافي.

الجدول رقم (10) يوضح :مجال نشاط الجمعية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
بلدية	03	8.82
ولائية	31	91.18
ما بين ولائية	00	0.00
وطنية	00	0.00
المجموع	34	100



يوضح الجدول السابق المجال الذي تنشط في الجمعية الثقافية، والذي يكشف عن مدى انتشارها ويكشف أيضا عن مدى التواصل بين الفاعلين الثقافيين بين البلديات والولايات، ويبين الجدول أن 8.82 بالمئة من الجمعيات الثقافية هي جمعيات بلدية أي أنها مكونة من 10 أعضاء من بلدية واحدة، بينما الغالبية أي 91.18 بالمئة هي جمعيات ولائية، أي أنها مكونة من 15 عضو ومنبثقة على الأقل من بلديتين، وهو ما يعزز من فرص التعاون بين البلديات إذا ما تم التعاون والتنسيق بين السلطات المحلية وهذه الجمعيات.

بينما نلاحظ الغياب التام للجمعيات ما بين ولائية أي 0.00 بالمئة ونفس الشيء بالنسبة للجمعيات الوطنية، وهو مايكشف عن فشل الكثير من البرامج[1] التي اعْتُمِدَتْ خاصة في سنوات البحبوحة المالية والتي سمحت بالتكفل ماديا(إيواء، إطعام، نقل، حقوق المشاركة) بهذه الجمعيات في تنقلها على مختلف الولايات في إطار التبادل الثقافي، والتي كان بإمكانها خلق ديناميكية بين الولايات تسمح بخلق جسور

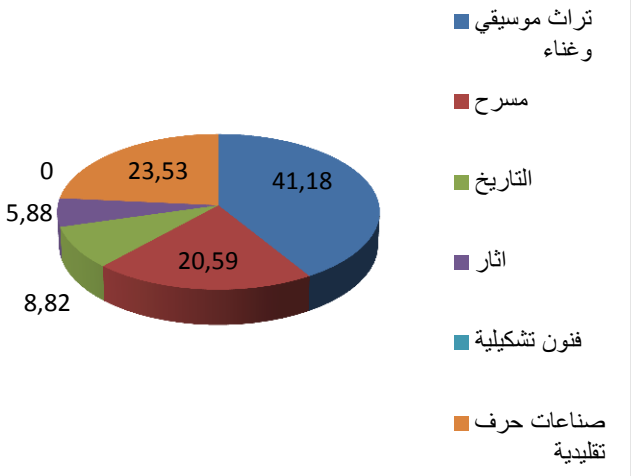
[1]– خاصة برامج محافظة المهرجان الثقافي المحلي للفنون و الثقافات الشعبية الذي يسمح بتنقل الفاعلين الثقافيين إلى ولايات مختلفة من الوطن لتنشيط أسابيع ثقافية في إطار التبادل الثقافي بين الولايات، وهذا تحت رعاية وزارة الثقافة التي تضمن ميزانية سنوية لهذا المهرجان الذي كان يرأسه سابقا مدير الثقافة ثم مدير دار الثقافة، حيث يتم التكفل بمصاريف تنقل وإيواء وإطعام ودفع حقوق المشاركة للجمعيات والمشاركين في هذه الاسابيع الثقافية، وهو ما يعطي فرصة للجمعيات الثقافية بالتعارف وتبادل البرامج والتصورات حول النشاط الثقافي، لكن تراجع أسعار النفط الذي انعكس بدوره على ميزانية وزارة الثقافة أدى إلى تذبذب نشاط هذا البرنامج.

للتواصل بين الجمعيات الثقافية لإنشاء على الأقل جمعيات ما بين ولائية تسمح بتنشيط المشهد الثقافي بما يعود بالفائدة ثقافيا على المجتمع من خلال تبادل النشاطات بين الجمعيات من مختلف الولايات.

الجدول رقم (11) يوضح :طبيعة نشاط الجمعيات الثقافية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
تراث موسيقى وغناء	14	41.18
مسرح	07	20.59
التاريخ	03	8.82
اثار	02	5.88
فنون تشكيلية	00	00
صناعات وحرف تقليدية	08	23.53
المجموع	34	100

شكل رقم(11) يبين طبيعة نشاط الجمعيات الثقافية



يوضح الجدول أعلاه طبيعة النشاط الذي تقوم به مختلف الجمعيات الثقافية، حيث شكلت الموسيقى والغناء أكبر نسبة ب 41.18 بالمئة من المبحوثين، بينما تشكل نسبة الناشطين في مجال المسرح 20.59 بالمئة، و المهتمين بالتاريخ 8.82 بالمئة، بينما 5.88 بالمئة من المبحوثين لديهم اهتمامات بالآثار، في حين لا يوجد أي جمعية ثقافية تهتم بالفنون التشكيلية، أما الصناعات والحرف التقليدية فتشكل 23.53 بالمئة من المبحوثين.

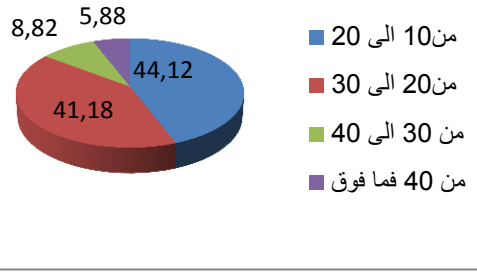
إذن يتميز توزيع الجمعيات الثقافية حسب طبيعة النشاط بأغلبية للنشاط الموسيقي الذي يتنوع بين الاهتمام بالتراث الموسيقي المحلي أو الوطني وهي أنشطة تعكس بعض المواهب التي بادرت لتنظيم نشاطاتها وهوايتها في إطار مؤسساتي يسمح لها بالتعريف بنشاطها، كما أن طبيعة النشاط الموسيقي يسمح لأصحابه بالحصول على التمويل عن طريق إقامة الحفلات عكس الكثير من الأنشطة الأخرى كما تشكل الجمعيات المهتمة بالمسرح نسبة لا بأس بها على الرغم من غياب مدارس أو معاهد لهذا النوع من النشاط والمؤسسة المسرحية الوحيدة الموجودة هي المسرح الجهوي، غير أن ما يلفت الانتباه هو نسبة الجمعيات المهتمة بالتاريخ والآثار، فبالرغم من أن ولاية قالمة هي ولاية تاريخية بامتياز و تحتوي على

الكثير من المواقع الأثرية لمختلف الحقب التاريخية للجزائر(13 موقع تاريخي مصنف وطنيا) كما أن جامعة قالمة تضم قسم للآثار إلا أن المجتمع لا يبدي اهتماما بإنشاء جمعيات تهتم بهذا الجانب من النشاط الثقافي، وإذا كان التاريخ هو الجسر الذي يعبر من خلاله أي مجتمع لحاضره ومستقبله فإن تدعيم و تشجيع الشباب والفاعلين بالاهتمام بهذا الجانب يعد ضرورة قصوى تسمح بالحفاظ على رمزية التاريخ في صنع الهوية الجزائرية، هذا وتشكل نسبة الجمعيات المهتمة بالصناعات الحرفية التقليدية نسبة مقبولة خاصة وأنها تعمل على الحفاظ على قيمة رمزية تعبر عن ثقافة المجتمع في الملبس، الأكل، وأدوات الزينة من حلي وفضة ....الخ، وهي جمعيات مهمة بسبب زحف ثقافات متنوعة على النمط المعيشي للمجتمع الجزائري الذي يعرف تَفَسُّخًا في كثير من مظاهره، وهذا ما يزيد من أهمية الجمعيات الناشطة والمهتمة بمختلف تقاليدنا من أجل المحافظة عليها ونقلها والتعريف بها للأجيال، هذا ويشكل غياب الفنون التشكيلية خسارة للقطاع الثقافي باعتباره يسهم في نقل صورة معبرة عن الواقع بلمسة فنية.

الجدول رقم (12) يوضح: عدد أعضاء الجمعيات الثقافية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
من10 إلى 20	15	44.12
من 20 إلى 30	14	41.18
من 30 الى 40	3	8.82
من 40 فما فوق	02	5.88
المجموع	34	100

شكل رقم(12)يوضح عدد أعضاء الجمعية الثقافية



يوضح الجدول أعلاه عدد الأعضاء في كل جمعية، ويسمح لنا الاطلاع على عدد الأعضاء بأخذ نظرة على كثير من المعطيات أو المؤشرات الاجتماعية والتنظيمية، ويتبين من نتائج الجدول أن 44.12 بالمئة من الجمعيات الثقافية يقل عدد أعضاءها عن20، بينما 41.18 بالمئة عدد أعضائها يتراوح ما بين20و 30، بينما الجمعيات التي عددها ما بين 30 و 40 تمثل 8.82 بالمئة، في حين الجمعيات التي يتجاوز عددها 40 عضو تمثل 5.88 بالمئة فقط

ويتبين من خلال الجدول ضعف انخراط المجتمع في العمل الثقافي المنظم، حيث أن أغلب الجمعيات الثقافية التي لا يزيد عدد أعضائها عن ثلاثين عضو تمثل ما مجموعه 85.3 بالمئة، فإذا أخذنا بعين الاعتبار المادة 06 من قانون الجمعيات 12-06 التي تنص على أن الأعضاء المؤسسين يكون 10

أعضاء للجمعيات البلدية و15 عضو للولائية فإن نتائج الجدول تكشف أن أغلب الجمعيات تضم فقط أو على الأقل الأعضاء المؤسسين أو ما يفوق ذلك بقليل وهو ما يشير إلى ضعف عدد المنخرطين، أي أن الجمعيات فشلت في استقطاب منخرطين جدد مقارنة مع العدد المتزايد للسكان.

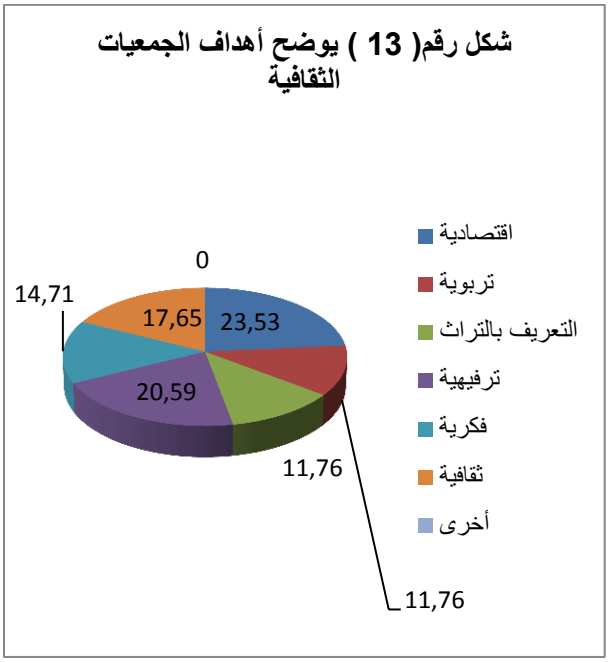
لأن عدد أعضاء الجمعيات الكبير يعبر عن انخراط أفراد المجتمع في النشاط الجمعوي والثقافي بصفة خاصة، وهي حالة صحية بالنسبة للمجتمع بل هي مطلوبة لأنها تعبر عن وعي المجتمع بأهمية الثقافة والفعل الثقافي في الحفاظ على تراثه المادي واللامادي، بالإضافة الى ذلك فإن تزايد عدد الأعضاء يسمح بالتعاون بين الأعضاء واستقطاب كفاءات مختلفة وهو ما يعود إيجابا على الجمعية بالدرجة الأولى لتنوع اختصاصات الأعضاء حيث تستفيد الجمعية من توظيف هذا التنوع بما يخدم احتياجاتها المختلفة، ومن جهة أخرى تسمح اشتراكات الأعضاء بتغطية ولو بعض نفقات المستهلكات المختلفة.

إذن تشير هذه النتائج في العموم إلى فشل الجمعيات الثقافية في استقطاب أعضاء جدد من خلال بقاء عدد أعضاءها بعد سنوات من إنشائها لا يتجاوز بكثير الأرقام التي تسمح فقط بالحد الأدنى بإنشاء جمعية، وهذا الوضع طبعا لا تتحمله الجمعيات الثقافية لوحدها في ظل المعوقات الاجتماعية الموجودة في البيئة الخارجية كانسحاب المجتمع من العمل التشاركي، فإذا تمعنا في النتائج وعدد الجمعيات وعدد المنخرطين فيها نجد أن عدد الناشطين في المجال الجمعوي على مستوى ولاية يفوق سكانها500 ألف نسمة حوالي 1000 ناشط ثقافي أي ما يمثل 0.02 بالمئة من سكان الولاية، بالإضافة الى ذلك فان أغلبهم مجرد أرقام وغير موجودين ميدانيا، وهذا الانسحاب من العمل الجمعوي الثقافي يتجسد في عدد المنخرطين في العمل الثقافي، وطبعا بسبب ظروف أخرى كبيروقراطية الإدارة الجزائرية المنفرة بدورها من إنشاء والانخراط في العمل الجمعوي بصعوباته المختلفة ، كما أن تنشيط المشهد الثقافي يحتاج لاعتمادات مالية وهو الهاجس الأكبر للراغبين في العمل الثقافي.

2- تحليل و مناقشة بيانات الفرضية الأولى (التمويل)

الجدول رقم (13) يوضح: أهداف الجمعيات الثقافية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
اقتصادية	08	23.53
تربوية	04	11.76
التعريف بالتراث	04	11.76
ترفيهية	07	20.59
فكرية	05	14.71
ثقافية	06	17.65
أخرى	00	00
المجموع	34	100



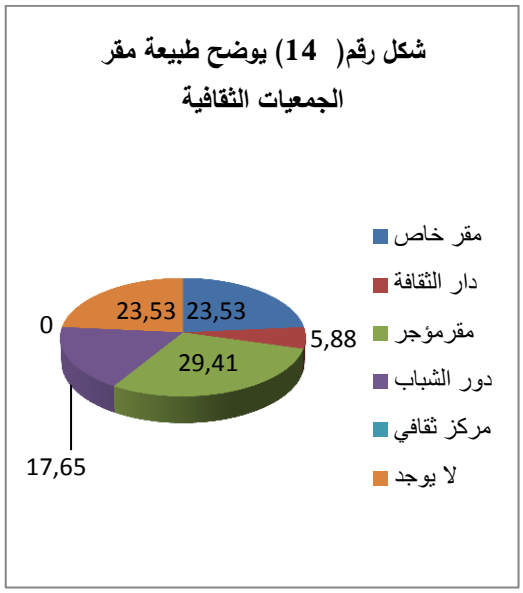
يوضح الجدول أعلاه الهدف الذي تسعى الجمعيات الثقافية لتحقيقه، وتبين النتائج أن 23.53بالمئة من المبحوثين لديهم أهداف ذات بعد إقتصادي، بينما 11.76 بالمئة لديهم أهداف تربوية، و11.76 بالمئة يهدفون للتعريف بالتراث، و20.59 بالمئة بالنسبة للأهداف الترفيهية، و 14.71 بالمئة أهدافهم ذات بعد فكري وأخيرا 17.65 بالمئة لديهم أهداف ثقافية، ويتضح من خلال هذه النتائج تنوع أهداف الجمعيات مع زيادة طفيفة للبعد الاقتصادي بالرغم من أن العمل الجمعوي الثقافي هو نشاط تطوعي إلا أن مشكل التمويل يفرض على الكثير من الجمعيات الثقافية تبني البعد الاقتصادي لتغطية نفقاتها خاصة بالنسبة للجمعيات المهتمة بالتراث الموسيقي والصناعات الحرفية والتقليدية وهي جمعيات تُنْشَأُ أصلا لتوفير غطاء قانوني لنشاطها، وإن كان البحث عن التمويل لتغطية النفقات خطوة إيجابية خاصة و أن قانون الجمعيات 12-06 في مادته 29 يجيز للجمعيات الحصول على التمويل من خلال نشاطاتها الجمعوية لتغطية بعض النفقات الضرورية، لكن هذا البعد الاقتصادي يجب أن يكون من مصادر مختلفة ولا يبقى مرتبط بمصدر واحد وهو الخزينة العمومية وهو ما يجعل العمل الثقافي مرتبط بسياسة الريع وما ينجر عنها من تبعية للممول، كما أن النشاط الثقافي الجمعوي لا يجب أن يكون سجل تجاري هدفه تحقيق الربح الذي لديه القوانين والآليات التي تشجعه وتموله.

بينما توزعت باقي النسب بين الأهداف التربوية التي غالبا ما تعتمدها الجمعيات المهتمة بالمسرح والتي تتبنى أيضا أهداف تثقيفية وفكرية من خلال أعمالها المسرحية، بينما تسعى الجمعيات المهتمة بالآثار

والتاريخ للتعريف بالتراث والمحافظة عليه خاصة من خلال إقامتها لملتقيات علمية، وهي النسب الذي جاءت متقاربة إلى حد ما بسبب تداخل الأهداف بين الجمعيات.

الجدول رقم (14) يوضح: طبيعة مقر الجمعيات الثقافية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
مقر خاص	08	23.53
دار الثقافة	02	5.88
مقر مؤجر	10	29.41
دور الشباب	06	17.65
مركز ثقافي	00	00
لا يوجد	08	23.53
المجموع	34	100



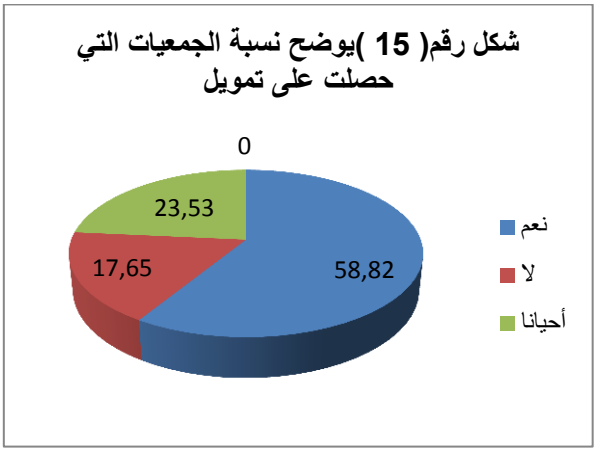
يوضح الجدول أعلاه طبيعة المقر الذي تنشط فيه الجمعيات الثقافية والذي يكشف عن إمكانياتها والظروف التي تعمل فيها، ويتضح من الجدول أن 20.59 بالمئة من الجمعيات تملك مقر خاص بها، في حين 5.88 بالمئة تقع مقراتهم بدار الثقافة، بينما 26.47 بالمئة لديهم مقرات مؤجرة و 17.65 بالمئة من المبحوثين تقع مقراتهم بدور الشباب، و20.59 بالمئة ليست لديهم مقرات.

ويتضح من خلال هذه النتائج ان المقر يعتبر مشكلة حقيقية فمجموع الجمعيات التي لا تمتلك أي مقر بلغت ما مجموعه 76.47 بالمئة فبعض الجمعيات تقوم بتأجير مقراتها وهو ما يمثل نفقات إضافية، كما ان الجمعيات التي لديها مقرات في المؤسسات الشبابية والثقافية لن تكون لها الحرية الكاملة في استغلال هذه المقرات فهي محكومة بتوقيت ساعات العمل، وهو ما يجعلها مقيدة بالتوقيت الرسمي.

أما الجمعيات التي لا تمتلك مقر بالرغم من تأكيد القانون على ذلك فهي غالبا تنطلق في النشاط بصفة قانونية من خلال تأجير مقرات من أجل الحصول على الإعتماد وبمجرد الحصول عليه تجعل هذه المقرات مجرد عناوين وهمية لمواصلة النشاط وللتملص من نفقات الكراء، وهو ما يجعلها تنشط في ظروف صعبة.

الجدول رقم (15) يوضح تكرارات الجمعيات الثقافية التي حصلت على التمويل

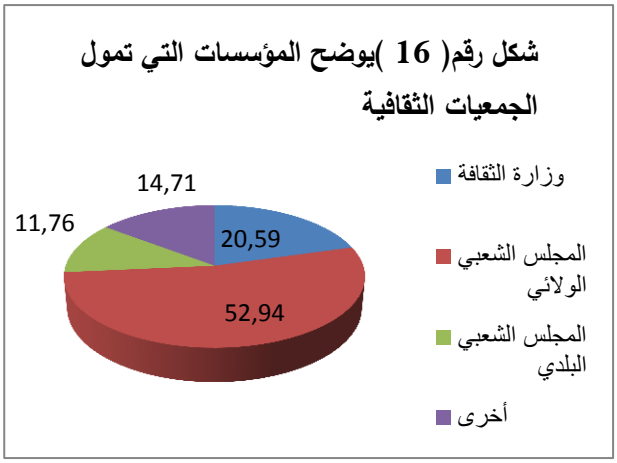
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	20	58.82
لا	06	17.65
أحيانا	08	23.53
المجموع	34	100



يبين الجدول أعلاه الجمعيات الثقافية التي سبق أن استفادت من تمويل من طرف المصالح المركزية أو اللامركزية للدولة، حيث يبين أن أغلب الجمعيات الثقافية وبنسبة 58.82 بالمئة قد سبق أن تحصلت على تمويل من طرف الدولة، بينما 17.65 بالمئة لم يسبق لهم أن تحصلوا على أي تمويل، و23.53 بالمئة من المبحوثين تحصلوا أحيانا على التمويل، وهي النتائج التي تكشف أن السلطة هي الممول الرئيسي والدائم والراعي الرسمي للعمل الثقافي باعتبار أن اغلب الجمعيات تستفيد من تمويل السلطة، سواء عن طريق المصالح المركزية لوزارة الثقافة أو السلطات المحلية، أما بالنسبة للجمعيات التي لم تتلقى أي تمويل فهي عادة جمعيات غير ناشطة بشكل مستمر، أو جمعيات حديثة العهد بالعمل الثقافي وتزامن اعتمادها مع تراجع ميزانية وزارة الثقافة الذي انعكس على حجم الدعم المالي وعلى عدد الجمعيات المستفادة.

الجدول رقم (16) يوضح المؤسسات التي تمول الجمعيات الثقافية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
وزارة الثقافة	07	20.59
المجلس الشعبي الولائي	18	52.94
المجلس الشعبي البلدي	4	11.76
أخرى	5	14.71
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه مصدر تمويل المبحوثين، حيث يكشف الجدول تنوع مصادر التمويل بين السلطات المحلية و الوزارة وبعض القطاعات الأخرى، حيث يتضح أن 20.59 بالمئة من المبحوثين شكلت الوزارة

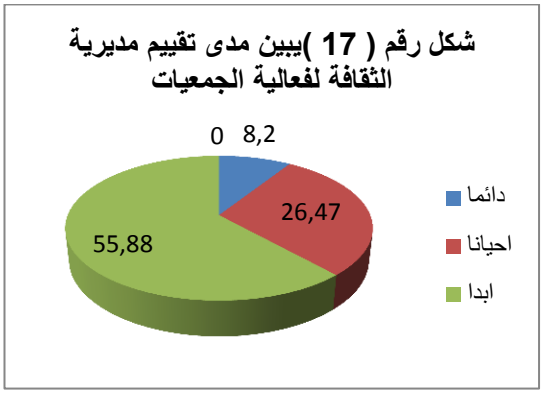
مصدرا لتمويلهم، بينما 52.94 بالمئة يتلقون تمويلهم من المجلس الشعبي الولائي، و11.76 بالمئة من المجالس الشعبية البلدية، في حين 14.71 بالمئة من مصادر أخرى التي تتمثل غالبا في مديرية الشباب والرياضة وبعض الخواص بصفة نادرة.

ويتضح من الجدول أن السلطات المحلية ممثلة بالدرجة الأولى في المجلس الشعبي الولائي هو الممول الأكبر للجمعيات الثقافية ومن ورائها النشاط الثقافي، وإذا أخذنا بعين الاعتبار مجموع الدعم بين المجلس الشعبي الولائي والبلدي تصبح النسبة 64.70 بالمئة أي أن السلطات المحلية تلعب دورا مهما في دعم العمل الثقافي، بينما تأتي وزارة الثقافة ممثلة في مصالحها اللامركزية(المديرية الولائية للثقافة، دار الثقافة، المسرح) في المرتبة الثانية في تمويل الجمعيات الثقافية ويتم هذا التمويل الذي تمنحه وزارة الثقافة بعد دراسة الملفات المحولة إليها من طرف المديريات الولائية، ولا بد من الإشارة هنا حسب ما جاء في مقابلة مع رئيسة مكتب المؤسسات الثقافية أن دعم وزارة الثقافة قد تراجع مؤخرا فبعدما كان يتم تمويل مايقارب 19 جمعية ثقافية في سنوات ماضية أصبح العدد الآن من 4 إلى 7 جمعيات، وهذا راجع طبعا للمنحى التنازلي لأسعار النفط التي يتوقف عليها ميزانية كل القطاعات وليس قطاع الثقافة فقط.

بينما تأتي المصادر الأخرى المتمثلة غالبا في مديرية الشباب والرياضة التي غالبا ما تقيم نشاطات بدورها ذات طابع ثقافي بالشراكة مع الجمعيات الثقافية التي تهتم بالتراث الموسيقي لإحياء بعض الحفلات في المناسبات الوطنية، وهو دعم غير مباشر في شكل مقابل مادي عن النشاطات المشتركة، وقد يشارك الخواص أيضا في دعم الجمعيات لكن بصورة قليلة ونادرة كما صرح المبحوثين أثناء المقابلة معهم، وهذا لأسباب معروفة وهي البحث عن المقابل من هذا الدعم، أي الدعم مقابل الربح، وهي ما يجعل من القطاع الخاص الغائب الأكبر عن المشهد الثقافي.

الجدول رقم (17) يوضح مدى تقييم مديرية الثقافة لفعالية الجمعيات الثقافية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
دائما	6	17.65
أحيانا	9	26.47
أبدا	19	55.88
المجموع	34	100



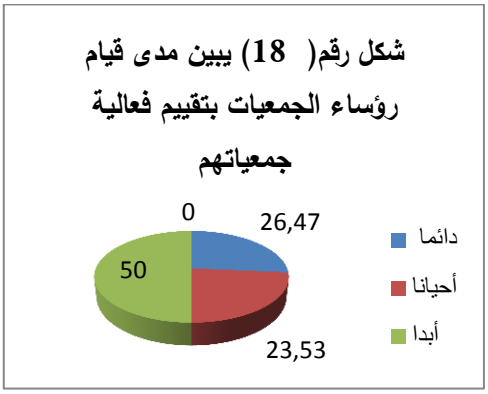
يوضح الجدول السابق إن كانت مديرية الثقافة باعتبارها المصلحة اللامركزية لوزارة الثقافة تعمل على تقييم الجمعيات الثقافية أم لا، حيث يؤكد 17.65 بالمئة من المبحوثين أن مديرية الثقافة تقوم بتقييم فعاليتهم، كما أن نفس النسبة أي 23.53 بالمئة تؤكد أنه أحيانا فقط يتم تقييمهم، بينما أكبر نسبة والتي تجاوزت النصف أي 52.94 بالمئة يؤكدون انه لم يسبق وأن تم تقييم فعاليتهم.

وتبين هذه النتائج غياب الشراكة الفعالة بين الجمعيات ومديرية الثقافة بصفتها السلطة اللامركزية لوزارة الثقافة، فبالرغم من غياب قوانين وتشريعات واضحة وصريحة تسمح بتقييم فعالية الجمعيات الثقافية وتدخل المديرية الولائية للثقافة في هكذا نوع من التقييم، إلا أن اعتماد وتمويل الجمعيات الذي له علاقة مباشرة بالمديرية الولائية للثقافة يجب أن يرتبط بمعايير علمية بعيدا عن التقييم الشكلي، وهذا لا يتأتى إلا من خلال تجاوز التقييم الموجود حاليا الذي يقتصر على تقارير ادبية ومالية شكلية، أي أنه يفتقر لمعايير علمية تسمح بالوقوف على حقيقة فعالية الجمعيات، فهو بذلك تقييم سطحي لتوزيع الدعم السنوي الممنوح من طرف الوزارة، وهو التقييم الذي يشجع انتشار المحسوبية والبيروقراطية في توزيع الدعم والاكثر من ذلك فإنه لا يشمل أكثر من نصف المبحوثين.

إذن تكشف هذه النتائج عن ضرورة مراجعة السياسة الثقافية في شقها المتعلق بالعلاقة بين المصالح اللامركزية للثقافة مع الجمعيات الثقافية من خلال صياغة معايير تسمح بقياس فعالية الجمعيات الثقافية محليا، وهو ما يسمح على الاقل بعقلنة عملية التمويل بتحويل الدعم إلى مستحقيه من الجمعيات، والحد من الطرق الملتوية في الحصول عليه.

الجدول رقم (18) يوضح قيام رؤساء الجمعيات الثقافية بتقييم فعالية جمعياتهم

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
دائما	09	26.47
أحيانا	8	23.53
أبدا	17	50.00
المجموع	34	100



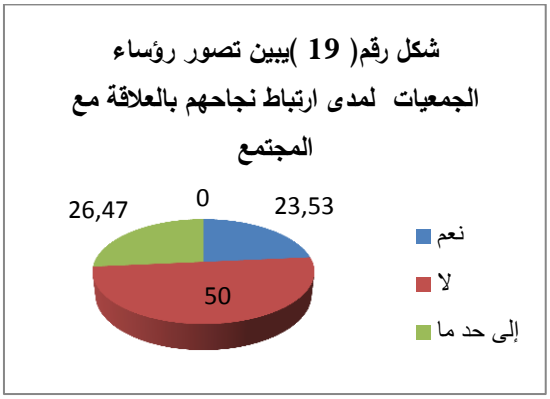
يوضح الجدول السابق مدى تقييم الجمعيات الثقافية لنجاحها وفعاليتها بغض النظر عن المعايير التي تعتمدها في ذلك، فالتنظيم الفعال هو الذي يعمل على تقييم فعاليته بتحليل بيئته ومراجعة نقاط ضعفه لتجاوز مختلف المعوقات والصعوبات، ومن نتائج الجدول يتضح أن 26.47 بالمئة من المبحوثين يقومون بتقييم فعاليتهم، في حين أن 23.53 بالمئة من المبحوثين يقومون أحيانا فقط بتقييم فعاليتهم، بينما نصف المبحوثين أي 50 بالمئة لا يقومون أبدا بتقييم فعالية جمعياتهم.

إذن تكشف نتائج الجدول أن هناك خلل كبير في تسيير الجمعيات إذ لا يعقل ان يكون هناك دعم مالي ونشاط ثقافي على مدار العام وقانون اساسي يحكم الجمعية، ولها شخصية معنوية والاهلية المدنية، والاهم من ذلك وهو مجال نشاطها الثقافي بما يحمله من قيم وأبعاد مختلفة لكنها لا تبدي أي اهتمام بتقييم فعاليتها على الاقل من خلال معيار تحقيق الاهداف التي، وهو ما يفسره المستوى التعليمي للمبحوثين حيث أن 52.94 بالمئة(من الجدول رقم 3)مستوياتهم التعليمية هي متوسطي فما أقل، وهو ما يجعلهم يجدون صعوبات حتى في إعداد التقرير المالي والادبي، كما ان الطرق الملتوية للحصول على الدعم تغني العديد من المبحوثين من مراجعة فعاليتهم.

كما تكشف نتائج هذا الجدول والجدول السابق له أنه لا المصالح اللامركزية لوزارة الثقافة تُقَيِّمْ فعالية الجمعيات ولا هذه الاخيرة معنية أيضا بتقييم فعاليتها، الشيء الذي لا يسمح باعتماد معايير حقيقية تؤسس للمساواة والشفافية في التمويل على أساس الفعالية في الميدان، وهو ما يجعل من عملية التمويل لا عقلانية بل عملية توزيع للريع والزبائنية و انتشار مظاهر الفساد الكامنة في هذا القطاع.

الجدول رقم (19) يوضح تصور رؤساء الجمعيات الثقافية لمدى ارتباط نجاحهم بالعلاقة مع المجتمع

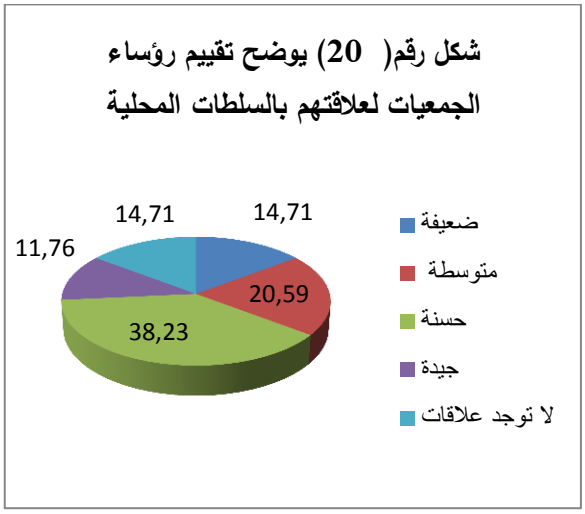
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	08	23.53
لا	17	50.00
الى حد ما	09	26.47
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه وجهة نظر المبحوثين لتأثير علاقتها بالمجتمع على فعاليتها، إذ يرى 23.53 بالمئة من المبحوثين أن فعاليتهم مرتبطة بعلاقات جيدة مع المجتمع ، في حين يذهب 50.00بالمئة من المبحوثين إلى التأكيد على أن فعاليتهم غير مرتبطة بالمجتمع، بينما 26.47 بالمئة من المبحوثين يعتقدون بأن فعاليتهم مرتبطة إلى حد ما بنوعية علاقاتها التفاعلية بالمجتمع، ويرجع عدم اهتمام الجمعيات بعلاقتها مع المجتمع الى انسحاب المجتمع وقلة تفاعله مع النشاط الثقافي تمويلا ومشاركة وهو ما يجعل من الجمعيات لا تولي اهمية لهذه العلاقة بالرغم من أن نشاطها موجه بالدرجة الاولى للمجتمع الذي تنشط فيه، ومما يفسر فتور هذه العلاقة هو البرامج والنشاطات الثقافية الروتينية المناسباتية التي باتت مألوفة أيضا بالنسبة للمجتمع، وهي النشاطات الموجهة والممولة من طرف السلطات المحلية أو السلطات اللامركزية للثقافة، فالجمعيات وأمام شح مصادر التمويل تتجه للعمل والنشاط ليس وفقا لبرنامجها الذي أنشأت من أجله الجمعية بل وفقا لبرنامج التنظيمات الخاضعة للوصاية، فهي العلاقة التي تجد تفسيرها في مدخل إرضاء الجهات المؤثرة في التنظيم، فإذا كان المجتمع لا يسهم ولا يشارك في تمويل وتنظيم هذه النشاطات فحتما ستتجه الجمعيات الثقافية صوب الممول والمنظم والذي سيفرض بدوره نوع وتوقيت النشاطات الثقافية المختلفة والتي لا تتلائم بالضرورة مع مختلف الحاجيات الثقافية المجتمعية بل مع توجهات السلطة سواء المركزية أو اللامركزية، وهو ما يجعل من التمويل متغيرا مهما في تحديد وتوجيه العلاقات داخل القطاع الثقافي، وهذا لا ينفي وجود جمعيات ثقافية تربط فعاليتها ووجودها بعلاقتها مع المجتمع ف 23.53 بالمئة تعتقد أن علاقتها مع المجتمع سبب رئيسي في فعاليتها لأن وجودها هو عمل تطوعي موجه لخدمة هذا المجتمع، ويسخرون لأجل ذلك معارفهم وإمكانياتهم لتقديم الخدمة الثقافية.

الجدول رقم (20) يوضح تقييم رؤساء الجمعيات الثقافية لعلاقتهم بالسلطات المحلية

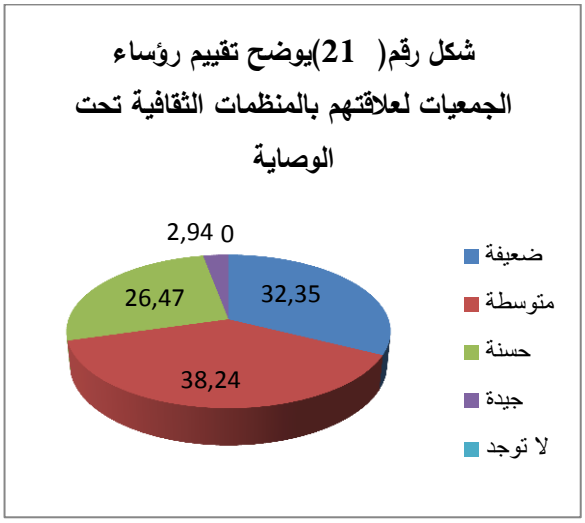
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
ضعيفة	05	14.71
متوسطة	07	20.59
حسنة	13	38.23
جيدة	04	11.76
لا توجد علاقات	05	14.71
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه طبيعة العلاقة التي تربط الجمعيات الثقافية بالسلطات المحلية وخاصة المجلس الشعبي الولائي باعتباره أحد أهم الممولين، ويتضح من الجدول أن 14.71 بالمئة من المبحوثين علاقتهم ضعيفة مع السلطات المحلية، في حين20.59 بالمئة علاقتهم متوسطة، بينما 38.23 بالمئة من المبحوثين علاقتهم حسنة بالسلطات المحلية و11.76 بالمئة يعتبرون علاقتهم جيدة، أما 14.71 بالمئة فلا توجد لديهم علاقات أصلا، وتوضح هذه النتائج ان الجمعيات الثقافية تتمتع بعلاقات مقبولة إلى حد ما مع السلطات المحلية وخاصة المجلس الشعبي الولائي باعتبار أن أكثر من نصف المبحوثين علاقاتهم به حسنة او جيدة، ويرجع ذلك لكونه مصدرا هاما لتمويل الجمعيات وتبقى النسبة غير الراضية عن علاقتها بالسلطات المحلية غالبا ما تعتقد أنها لم تنصف من ناحية التمويل لأسباب مختلفة.

الجدول رقم (21) يوضح تقييم رؤساء الجمعيات لعلاقتهم بالمنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية

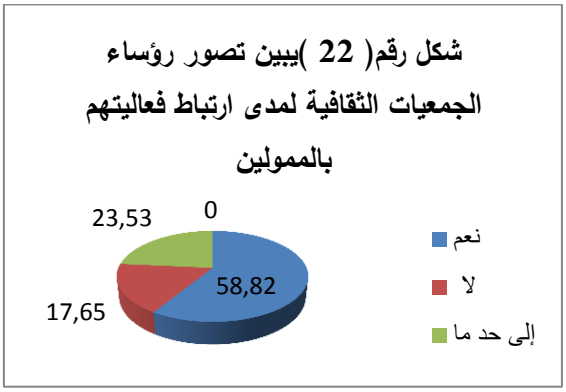
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
ضعيفة	11	32.35
متوسطة	13	38.24
حسنة	9	26.47
جيدة	1	2.94
لا توجد علاقة	00	00
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه طبيعة العلاقة التي تربط المبحوثين بالتنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية وهي العلاقة التي تلعب دورا هاما في فعالية الجمعيات الثقافية، حيث يتضح من الجدول أن 32.35 بالمئة يرون أن علاقتهم مع التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية ضعيفة، بينما النسبة الاكبر والمقدرة ب 38.24 بالمئة فتعتقد أن علاقتها متوسطة، ونسبة 26.47 بالمئة علاقتها حسنة، في حين أن نسبة 2.94 بالمئة ترى أن علاقتها جيدة مع التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية، ويتضح من الجدول من خلال نسبة الجمعيات التي علاقتها ضعيفة أو متوسطة أن هذه العلاقات لم ترقى لحالة الشراكة الفعلية بل هي علاقة تسمح بتبادل المنافع أو المصالح بين جمعيات ثقافية تقدم نشاطات ومديريات ودور ثقافة تدفع مقابل مالي لهذه النشاطات فهي أقرب إلى العلاقة المصلحية التي تزدهر بتوفر الدعم المالي المباشر وغير المباشر، وتتراجع بتراجع الميزانيات المرصودة للفعل الثقافي، فهي علاقة زبائنية أكثر منها شراكة لأنها تعتمد على النشاطات المناسباتية الروتينية التي تقوم بها التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية التي تستدعي العمل في إطار مناسباتي ظرفي يستجيب لحاجيات وإيديولوجية السلطة، وإذا أضفنا إلى ذلك المظاهر السلبية لبيروقراطية الادارة الجزائرية نجد أن هذه العوامل تجعل من العلاقات السوسيو تنظيمية بين الجمعيات الثقافية والتنظيمات اللامركزية للثقافة علاقات ضعيفة ومتوسطة

الجدول رقم (22) يوضح تصور رؤساء الجمعيات لمدى ارتباط فعالية الجمعيات بالعلاقة بالممولين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	20	58.82
لا	06	17.65
الى حد ما	08	23.53
المجموع	34	100



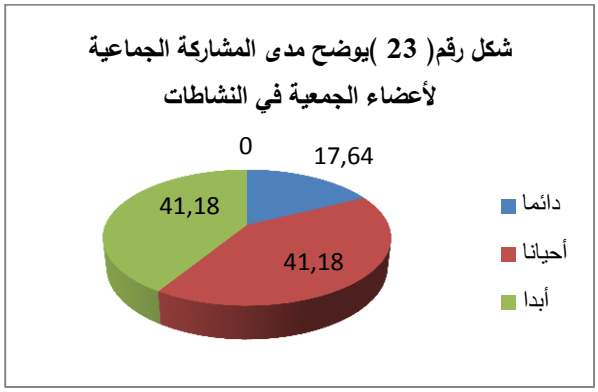
يوضح الجدول أعلاه تصور المبحوثين لدرجة ارتباط فعالية الجمعية بنوعية علاقتها بالممولين المتمثلين في غالبيتهم في التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية، حيث يؤكد أكثر من نصف المبحوثين بنسبة 58.82 بالمئة ان فعاليتهم مرتبطة بعلاقتهم بالممولين وهو مؤشر اخر عن حجم تبعية الجمعيات للتنظيمات الرسمية(الخاضعة للوصاية) باعتبارها الضامن الاول للتمويل، ما يفرض عليها المحافظة على علاقات نوعية معهم، فإذا كانت العلاقة عكس ذلك ستتضرر الجمعيات في تمويلها وهو ما ينعكس على حجم ونوع النشاطات التي تقوم بها والتي غالبا ما تكون مقابل مبلغ مادي على كل نشاط وهو ما يمثل مصدرا هاما إن لم نقل وحيدا لغالبية الجمعيات الثقافية والتي تسعى للحفاظ عليه بعلاقات جيدة مع الممول، أما نسبة 17.65 بالمئة من المبحوثين فيعتقدون أن فعاليتهم غير مرتبطة بعلاقتهم بالممولين وهي الجمعيات التي تعتمد أكثر على جهودها الخاصة في القيام بالنشاطات وخاصة الملتقيات العلمية والفكرية(كالتي تنظمها جمعية التاريخ والمعالم الاثرية)[1]، والتي لا تستقطب اهتمام الجمهور ما يجعلها

[1]–أحد الجمعيات الثقافية الفاعلة في ولاية قالمة، وهي من أقدم الجمعيات الثقافية تأسست سنة 1984 من طرف بعض الاساتذة والفاعلين الثقافيين لها العديد من النشريات والكتب ومجلة علمية، انشأت مكتبة متخصصة بمقرها تضم اكثر من 3000 كتاب متاحة للباحثين والطلبة و الطبقة المثقفة، كما ساهمت في إعداد المخططات العمرانية ببعض بلديات ولاية قالمة، ساهمت أيضا بخلق حركة ثقافية وفكرية بعقدها أكثر من 18 ملتقى محلي ووطني ودولي يحضرها أساتذة من مختلف الجامعات الوطنية، مرَّ بهذه الملتقيات قامات علمية كشيخ المؤرخين أبو القاسم سعد الله في الملتقى الوطني الاول سنة 1984،ومولود قاسم نايت بلقاسم في الملتقى الوطني الثاني سنة1985 والكثير من الاسماء المختصة في التاريخ وعلم الاجتماع، كما شاركت في الكثير من المعارض الوطنية والدولية بالصور التي تمتلكها حول المواقع الاثرية، كما كان لها دور مهم في حماية الكثير من المواقع الاثرية من سطوة التوسع العمراني والنهب، لها علاقات تعاون مع جامعة 08 ماي 1945 قالمة من خلال الملتقيات العلمية المشتركة أو بمفردها مع قسم التاريخ، ورغم الجهود التي تقوم بها في إضفاء الطابع العلمي على الثقافة إلا أن المساعدات التي تتلقاها من المصالح المركزية أو اللامركزية لا تقارن بما تقدمه للثقافة

غير مرتبطة أو غنية عن طبيعة علاقتها مع الممولين لتحقيق الفعالية، بينما تذهب نسبة 23.53 بالمئة إلا أن فعاليتها مرتبطة إلى حد ما بعلاقتها بالممولين، إذن تكشف نتائج الجدول السابق عن اختلاف تصورات المبحوثين للفعالية، إلا ان الغالبية تربطها بنوعية وجودة العلاقة مع الممول.

الجدول رقم (23) يوضح مدى المشاركة الجماعية لأعضاء الجمعية في النشاطات

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
دائما	6	17.64
أحيانا	14	41.18
أبدا	14	41.18
المجموع	34	100



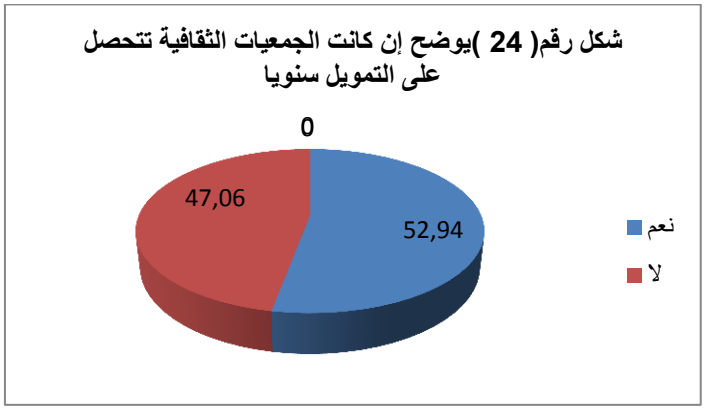
يوضح الجدول أعلاه إن كان جميع أعضاء الجمعية الثقافية يشاركون في نشاطات الجمعية، فمشاركة كل الاعضاء تكشف عن روح الجماعة والتعاون الذي يعد مؤشرا مهما على الفعالية والذي يمكن ان يكون معيارا للتمويل، و يبين الجدول أن 17.65 بالمئة من المبحوثين يشاركون دائما في نشاطات الجمعية، بينما 41.18 بالمئة من المبحوثين يشاركون احيانا فقط، ونفس النسبة 41.18 بالمئة من المبحوثين لا يشاركون أبدا في النشاطات التي تقيمها جمعياتهم، وهو ما يكشف عن غياب التعاون بين أعضاء الجمعيات خاصة أن أكبر نسبة لا يشارك اعضائها بصفة ثابتة ومستمرة بل احيانا فقط، أي بصفة متذبذبة، وإذا أضفنا لها نفس النسبة التي لا يشارك أعضائها دائما فإن الجمعية تصبح محرومة من مشاركة أغلب أعضائها.

ويرجع ذلك لطريقة إنشاء الجمعيات التي تفرض عددا معينا لاعتماد الجمعية وهو ما يجعل من الاعضاء الراغبين حقاً في النشاط الثقافي وإنشاء جمعية يسعون الى البحث عن الوصول للعدد القانوني عن طريق إضافة أفراد ولو غير ناشطين وهذا لبلوغ النصاب القانوني الذي يسمح لهم بإنشاء جمعية ثقافية، ليصبح بذلك العديد من الاعضاء مجرد ارقام على الورق وليسوا فاعلين حقيقين في الميدان وهو ينعكس سلبا على فعالية البيئة الداخلية للجمعيات الثقافية، ويمكن للممولين في هذه الحالات وضع اليات لاستقطاب وتشجيع جميع الاعضاء للمشاركة كشرط للحصول على التمويل.

على المستوى المحلي، حتى المقر الذي يضم المكتبة الموضوعة في خدمة الطلبة والباحثين ضيق ولا يسمح بالتشجيع على النشاط الثقافي.

الجدول رقم (24) يوضح إن كانت الجمعيات الثقافية تتحصل على التمويل سنويا

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	22	64.71
لا	12	35.29
المجموع	34	100

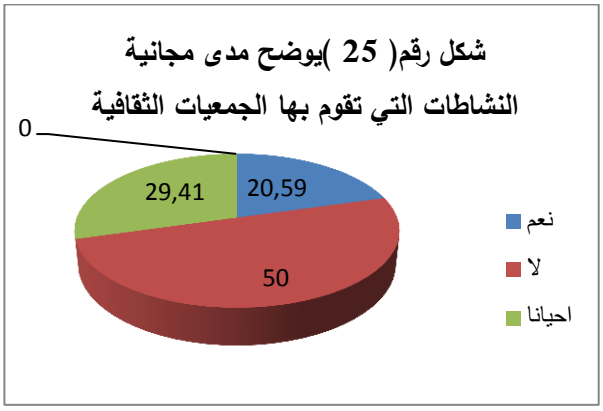


يبين هذا الجدول إن كانت الجمعيات الثقافية تحصل على التمويل سنويا أم أنه تمويل ظرفي وغير ثابت، ويتبين أن 64.71 بالمئة من الجمعيات الثقافية تحصل سنويا على التمويل، في حين 35.29 بالمئة لا تحصل سنويا على الدعم المالي المقدم من طرف مختلف السلطات المركزية واللامركزية، وتشير هذه النتائج إلى ان الدولة ملتزمة إلى حد كبير برعاية العمل الثقافي لأسباب متعددة،

ولابد من الاشارة إلى أن الجمعيات الثقافية تحصل على دعم غير مباشر أيضا كالمقابل على النشاطات التي تقوم بها وخاصة الجمعيات التي تهتم بالتراث الموسيقي المحلي والتي تقوم بإحياء سهرات فنية وهذا بالتنسيق مع دار الثقافة ومديرية الثقافة، وأيضا مع مديرية الشباب والرياضة، حيث تشكل هذه النشاطات مصدرا اخر لمداخيل الجمعيات الثقافية، في حين الجمعيات التي تنشط في المجال الفكري التاريخي نادرا ما تحصل على هذا النوع من الدعم الموجه في أغلبه كما ذكرنا سابقا لإحياء سهرات فنية خاصة في شهر رمضان، وهو ما يحرم الجمعيات التي تنشط في الجانب الفكري الثقافي الادبي من مصدر تمويل عن نشاطات فكرية.

الجدول رقم (25): يوضح مدى مجانية النشاطات التي تقوم بها الجمعيات الثقافية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	07	20.59
لا	17	50.00
أحيانا	10	29.41
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه إن كانت النشاطات التي تقوم بها الجمعيات الثقافية مجانية أو بالمقابل، حيث يتضح أن 20.59 بالمئة من نشاطات الجمعيات الثقافية هي نشاطات مجانية، في حين تؤكد نسبة 50.00 بالمئة من المبحوثين أن نشاطاتهم غير مجانية، بينما قدّرت نسبة29.41 بالمئة بأن نشاطاتهم أحيانا فقط تكون مجانيا.

إذن هذه البيانات تدل على أن التمويل يبقى هو الهاجس الأكبر للجمعيات الثقافية فنصف المبحوثين يؤكدون أن نشاطاتهم غير مجانية رغم الطابع التطوعي للعمل الجمعوي، لذا فهي تلجأ لتغطية نفقاتها من هذه النشاطات في ظل شح مصادر التمويل حيث تلجأ العديد من الجمعيات للنشاط بمقابل مادي من أجل الاستمرارية في النشاط، وإن كان بديهيا أن تبحث الجمعيات عن تمويل نفسها من نشاطاتها إلا أن مديريات ودور الثقافة تبقى هي الزبون الوحيد لهذه النشاطات ما يجعلها دائما تعاني من مشكل الاستقلالية، أما الجمعيات الثقافية التي تكون نشاطاتها مجانية فهي غالبا جمعيات ذات طابع فكري تتجه للإهتمام بالتاريخ والتراث ونشاطاتها عبارة عن ملتقيات وأمسيات شعرية وغيرها، وهو ما يجعل هذا النوع من الجمعيات مقيدة بما تدره الخزينة العمومية بسبب طبيعة نشاطاتها الفكرية، رغم الجهود الخاصة التي تبذلها للحفاظ على التراث اللامادي في الولاية.

الجدول رقم (26) يوضح مدى مواجهة الصعوبات للحصول على التمويل وطبيعة هذه الصعوبات

الاحتمالات		التكرارات	النسبة المئوية(%)
دائما	كثرة الاجراءات الادارية	10	29.41
	ضغوطات سياسية	06	17.65
	تماطل الادارة	11	32.35
	أخرى	03	8.82
	المجموع	30	88.24
أحيانا		00	00
أبدا		04	11.76
المجموع		34	100

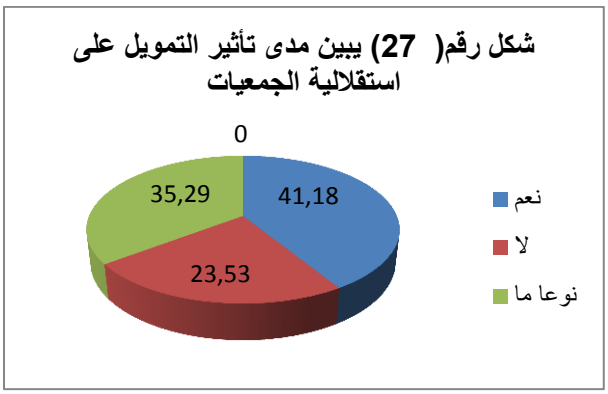
يوضح الجدول أعلاه مدى مواجهة المبحوثين لصعوبات مختلفة من أجل الحصول على الدعم المالي، حيث يشير 88.24 بالمئة من المبحوثين إلى أنهم دائما يواجهون صعوبات للحصول على التمويل، ومن بين النسبة التي تعرضت لضغوطات نجد29.41 بالمئة أكدوا ان الصعوبات التي واجهتم تمثلت في كثرة الاجراءات الادارية، و 17.65 بالمئة ترى انها تعرضت لضغوطات سياسية مقابل الحصول على الدعم المالي،32.35 بالمئة يؤكدون على تماطل الادارة في اجراءات الحصول على التمويل، و8.82 بالمئة أشارت إلى أسباب أخرى كالصراع مع موظفي الادارة و المحسوبية سواء على المستوى المركزي أو اللامركزي، بينما قدّر11.76 بالمئة أنهم لم يواجهوا أي صعوبات، إن هذه البيانات تدل على أن الصعوبة ليست فقط في الحصول على التمويل ككم في حد ذاته، بل الصعوبة أيضا في طريقة الحصول عليه والتي تجعل من الجمعيات الثقافية تغرق في الاجراءات الادارية البيروقراطية في الوقت الذي يفترض أنها تعمل على تنشيط المشهد الثقافي على المستوى المحلي، وهو ما يتنافى مع طبيعة العمل الثقافي الذي يستدعي المرونة لاستقطاب المبدعين والمفكرين و الفاعلين الثقافيين، وليس البحث عن حلول للمشاكل الادارية المتعلقة بتقديم الدعم المالي.

وتكشف هذه البيانات عن تغول البيروقراطية بتمظهراتها السلبية في الادارة الجزائرية، حيث يستلزم الحصول على التمويل تكوين ملف إداري يوضع على مستوى مديرية الثقافة ليحول الى وزارة الثقافة لدراسته، وهي العملية التنظيمية التي تتطلب وقتا قد يتجاوز عدة أشهر أو بما يقارب السنة وهي الفترة

التي قد تعرقل عمل الجمعية لغياب المال الكافي، كما أن العامل السياسي بدوره حاضر حيث تتعرض الجمعيات لضغوطات لاتخاذ مواقف سياسية مقابل الحصول على الدعم، بينما تبقى نسبة ضئيلة من الجمعيات لم تتعرض لأي ضغوطات .

الجدول رقم (27) يوضح مدى تأثير التمويل على استقلالية الجمعيات الثقافية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	14	41.18
لا	8	23.53
نوعا ما	12	35.29
المجموع	34	100



يكشف الجدول السابق أن المعوقات التي تواجهها الجمعيات للحصول على التمويل ليست قبلية فقط، بل بعدية أيضاً، حيث تؤكد نسبة41.18 بالمئة من المبحوثين أن التمويل الذي يحصلون عليه يؤثر على استقلاليتهم، وهو ما يكشف أن التمويل له أبعاد أخرى غير الأبعاد الثقافية، والتي قد تكون سياسية بتوجيه النشاط الثقافي لخدمة توجهات السلطة وأيديولوجيتها، أو قد تكون بيروقراطية لخدمة مصالح المسؤولين على التنظيمات اللامركزية للثقافة باستغلال الجمعيات الثقافية بما يتماشى مع برامجهم على المستوى المحلي من خلال فرض شروطهم وسياستهم ونشاطاتهم على الجمعيات الثقافية وتوجيه العمل الثقافي بما يتناسب مع إمكانيات وأهداف المسؤولين محليا.

في حين تذهب نسبة 23.53 بالمئة من المبحوثين إلى التأكيد على أن التمويل الذي يتحصلون عليه لا يؤثر على استقلاليتهم، أما 35.29 بالمئة من المبحوثين فيعتقدون أن تمويلهم يؤثر نوعا ما على استقلاليتهم وهي بدورها نسبة معتبرة، وهو ما يكشف أن التمويل لا يخضع لمعايير علمية تأخذ بعين الاعتبار المعايير الحقيقية للفعالية بقدر ما يتضمن معايير الولاء والزبائنية، وهو ما يجعل الكثير من الجمعيات الثقافية مجرد تنظيمات تابعة للجهات الممولة للتنظيم، ويجعل من التنظيمات المانحة للدعم تسيطر على نوعية النشاطات وتوقيتها وبرامجها.

الجدول رقم (28) يوضح مدى وجود المساواة في تمويل الجمعيات ومعايير الحصول على التمويل

الاحتمالات		التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم		00	00
لا	علاقات قرابة	07	20.59
	انتماء سياسي	10	29.41
	محسوبية	11	32.35
	أخرى	6	17.65
المجموع		34	100
	المجموع	34	100

يوضح الجدول اعلاه مدى وجود المساواة والعدل في توزيع الدعم المالي بين الجمعيات الثقافية، والسبب في غياب المساواة للحصول على التمويل، حيث يتبين من النتائج أن إشكالية التمويل أكبر من أن تحصر في حجمه بل أيضا بطريقة الحصول عليه ومعايير توزيعه، أين أكد كل المبحوثين أي بنسبة 100 بالمئة عن غياب المساواة والعدل في توزيع الدعم المالي.

وقد أشار 20.59بالمئة من المبحوثين أن علاقات القرابة هي السبب في غياب المساواة أو هي المعيار في تمويل الجمعيات الثقافية، بينما 29.41 بالمئة من المبحوثين يؤكدون أن الانتماء السياسي هو العامل المؤثر في الحصول على التمويل، بينما 32.35 بالمئة من المبحوثين يرون بأن المحسوبية هي المعيار في حصولهم على التمويل، أما 17.65 بالمئة من المبحوثين فيشيرون إلى غياب ميكانيزمات واليات ومعايير واضحة لتقييم الجمعيات بمصداقية للمساواة في الحصول على التمويل، إذن تشير هذه النتائج إلى انتشار الامراض الادارية والتنظيمية في الادارات الجزائرية والتي لا تقتصر حتما على القطاع الثقافي، فعلاقات القرابة تضفي الصبغة اللاعقلانية على العمل الثقافي، حيث بدل أن تتجه الجهود للعمل الثقافي الميداني وتنشيط العمل الثقافي على المستوى المحلي تنحرف هذه الجهود إلى الولاء إلى الجهة العائلية والانتماءات القبلية وهو ما يشتت جهود الجمعيات الثقافية في إيصال رسالتها الثقافية،

كما أن توزيع التمويل على أساس الانتماء والولاء السياسي يؤدي إلى نشر الزبائنية والتي تنعكس بدورها على عملية التمويل التي تصبح مجرد توزيع للريع على أصحاب الولاء السياسي الزبائني بدل الاعتماد

على معايير علمية موضوعية، فيحيد العمل الثقافي بدوره عن الاهداف المرسومة في السياسة الثقافية فتتأثر فعالية التنظيمات الثقافية التي تنخرط بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في اللعبة السياسية فتتشتت جهودها بين تلبية الحاجيات الثقافية للمجتمع، و تلبية حاجيات الجهات التي تضمن لها الحصول على التمويل، وهو ما سبق وأن أشرنا إليه في المداخل الحديثة للفعالية من خلال مدخل الجهات المؤثرة في التنظيم، حيث تسعى المنظمة إلى إرضاء الجهة أو الجهات المؤثرة فيها، وفي هذه الحالة فإن الارضاء لا يكون مادي بل معنوي وهو الولاء السياسي للتنظيمات الحزبية صاحبة الفضل في التمويل خاصة من خلال التعبئة والحشد في فترات الانتخابات نظير الموافقة على ملف طلب التمويل، بالإضافة طبعا للكثير من المصالح المتبادلة.

كما أن الحصول على التمويل تبعا للولاء السياسي يكشف بدوره عن الصراع السياسي بين الفاعلين السياسيين حول استقطاب الجمعيات الثقافية، و يعطي نظرة أيضا عن دوافع الانتماء السياسي الذي تطبعه في الكثير من الاحيان المصالح المادية والانية وليست المرجعية السياسية، وفي الوقت الذي كان منتظرا من هذه التنظيمات أخلقة وتثقيف المجتمع ومن ورائه السياسة نصبح أمام تسييس الثقافة وتحييدها عن دورها الحقيقي، وهو مايكشف من هذا الجانب على الاقل عن العلاقة المزمنة بين السياسة والثقافة.

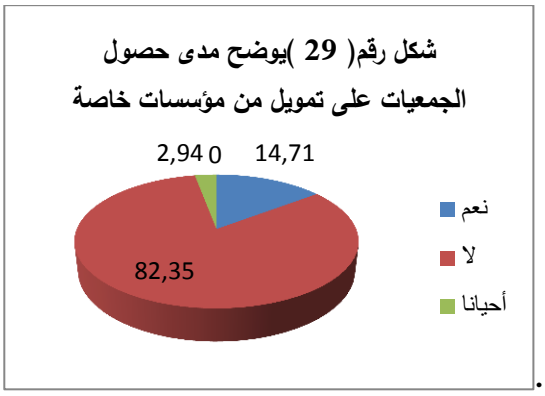
وكغيرها أيضا من القطاعات تحضر المحسوبية بدورها في القطاع الثقافي فالحصول على التمويل يعد عاملا مهما في نشاط الجمعيات، فإذا كانت فئة تحصل عليه عن طريق الولاء السياسي أو علاقات القرابة فهناك فئة تتخذ من المحسوبية طريقا اخر للوصول إلى التمويل من خلال محاباة الاصدقاء والوساطات على المستوى المركزي أو اللامركزي، وتعد المحسوبية من اهم الأسباب التي تعوق ظهور جمعيات ثقافية حقيقية تعنى بالشأن الثقافي المحلي، الذي يقدم خدمة نوعية ولا تسمح باستمرارها إن وجدت، في حين تفتح الباب امام الكم الغث الذي له أهداف كامنة غير تلك المنصوص عليها لا في قانون الجمعيات ولا في السياسة الثقافية.

وتكشف النسبة الاخيرة المقدرة ب 17.65بالمئة عن عامل مهم في ظهور هذه الممارسات اللاعقلانية حيث أشار المبحوثين إلى غياب تقييم موضوعي وواضح للجمعيات الثقافية على أسس ومعايير دقيقة وشفافة تسمح بتصنيف الجمعيات الفاعلة من غيرها لتؤسس بذلك للمساواة والشفافية في الحصول على التمويل، وهو ما يقود الى انتشار معايير جهوية وسياسية والمحسوبية، في ظل غياب تقييم فعالية

الجمعيات كما أشارت له نتائج الجدول رقم (12) و (13)واقتصار التقييم على التقارير المالية والادبية التي تعتبر أقرب للإجراءات الورقية الروتينية ولا تعبر عن درجة الفعالية.

الجدول رقم (29) يوضح مدى حصول الجمعيات الثقافية على تمويل من مؤسسات خاصة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	1	2.94
لا	32	94.12
أحيانا	1	2.94
المجموع	34	100

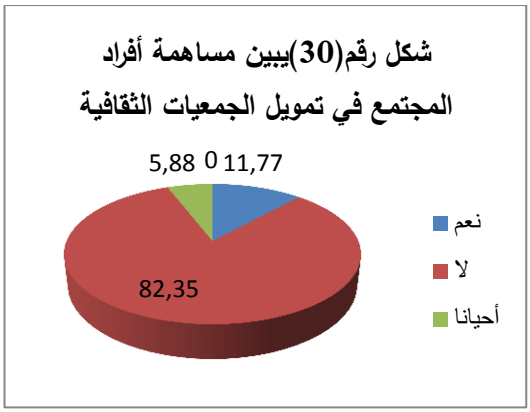


يكشف الجدول اعلاه مدى حضور الخواص في تمويل العمل الثقافي، ويتبين ان نسبة 2.94 بالمئة فقط أكدت حصولها على دعم مالي من قبل الخواص، و2.94 بالمئة في حين أن أكبر نسبة على الاطلاق والمقدرة ب 94.12 بالمئة اكدت عدم حصولها على أي دعم مالي من الخواص ، وهذا يرجع لغياب التخطيط في السياسة الثقافية لاستقطاب الخواص للاستثمار في القطاع الثقافي و ضعف التحفيزات وخاصة الضريبية لتشجيع الخواص للانخراط في الاستثمار و دعم العمل الثقافي و عدم وجود وعي بأهمية الثقافة لدى المستثمرين والذي نستشفه من خلال غيابهم الكلي عن دعم الفعل الثقافي، بالإضافة إلى ذلك فالعمل الثقافي في كثير من جوانبه عمل لا ربحي، وإنما عمل ترفيهي، تثقيفي وتربوي في الوقت الذي يبحث الخواص عن الربح وهو ما لا توفر دائما بيئة العمل الثقافي.

كما أن السياسة الاجتماعية للدولة المعتمدة أصلا على الريع والتي خلقت نوع من العقلية الاتكالية على ما تجود به مختلف المؤسسات الخاضعة للوصاية على الجمعيات، والتي تجعل من هذه الاخيرة تعتمد اعتمادا مطلقا على ميزانية الدولة، كما تصنع اتجاه لدى الخواص من أن دعم الثقافة هو عمل خدماتي غير ربحي من اختصاص السلطة، وهو ما يجعل الخواص نادرا ما ينخرطون في تمويل العمل الثقافي.

الجدول رقم (30) يوضح مساهمة افراد المجتمع في تمويل الجمعيات الثقافية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	4	11.77
لا	28	82.35
أحيانا	2	5.88
المجموع	34	100

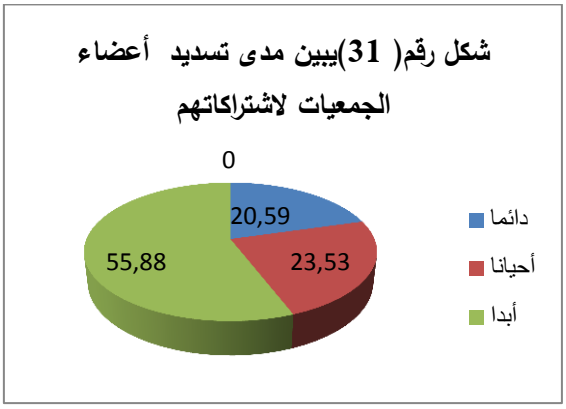


يكشف هذا الجدول عن مدى انخراط ومساهمة فاعل اخر في تمويل الفعل الثقافي وهو المجتمع، حيث يوضح الجدول اعلاه أن نسبة تقدر ب11.77 بالمئة من مجتمع البحث حصلت على تمويل من المجتمع والذي قد يكون في شكل تذاكر لحضور عروض مسرحية خاصة مسرح الطفل الذي يستقطب الجمهور في ظل عدم توفر مرافق لهذه الفئة، أو بعض الجمعيات التي تنشط حفلات غنائية.

أما أكبر نسبة والمقدرة ب 82.35 بالمئة من المبحوثين فهي تؤكد على عدم حصولها على أي تمويل أو اقتناء لسلعها الثقافية، وهو ما يدل على أن المجتمع لا يختلف كثيرا عن الخواص في تمويل الجمعيات الثقافية فهو غير منخرط في الحركية الثقافية وهذا يرجع لانصراف الكثير من العائلات الجزائرية لتحقيق الحاجيات الاولية في مثلث ماسلو بسبب انهيار القدرة الشرائية في مقابل ارتفاع الاسعار وهو ما يجعل من الانتقال الى تحقيق حاجيات أخرى في هذا السلم أمرا صعبا في ظل الظروف الاجتماعية الصعبة المعقدة، كما أن المجتمع لازال يفكر بطريقة اشتراكية حيث يعتبر الخدمة أو السلعة الثقافية هي خدمة اجتماعية تقدمها وتدعمها الدولة للمجتمع، وهو غير معني بدفع ولو مبلغ رمزي لحضور عروض مسرحية وفنية، أو اقتناء مجلات من الجمعيات بدافع القراءة أو كمساعدة غير مباشرة للجمعيات كنوع من التمويل لتحسين خدماتها وتشجيعها على مواصلة النشاط.، في حين أن نسبة 5.88 بالمئة أكدت على حصولها على تمويل إلا أنه غير ثابت بل أحيانا فقط.

الجدول رقم (31) يوضح مدى تسديد أعضاء الجمعية لاشتراكاتهم

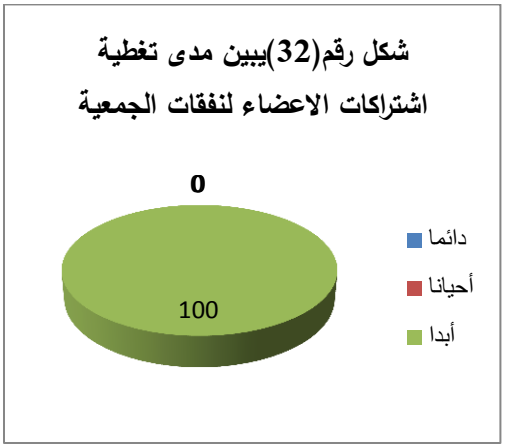
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
دائما	7	20.59
أحيانا	8	23.53
أبدا	19	55.88
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه مدى التزام أعضاء الجمعيات الثقافية بدفع اشتراكاتهم السنوية باعتبار هذه الاشتراكات أحد اليات التمويل على رمزيتها، حيث يتضح أن نسبة 20.59 بالمئة من المبحوثين فقط ملتزمة بدفع اشتراكاتها السنوية وهو ما يساعد الى حد ما الجمعية على تحقيق بعض مداخيل التي تسمح لها على الأقل باقتناء بعض المستلزمات، في حين أن نسبة تقدر ب 23.53 بالمئة لا يقومون بدفع اشتراكاتهم إلا أحيانا، أما أكبر نسبة 55.88 بالمئة أي ما يفوق نصف المبحوثين لا يدفعون أبدا اشتراكاتهم وهو ما يكشف عن غياب الالتزام لذى هذه الفئة والتي تحرم الجمعية الثقافية من بعض المداخيل التي قد تستعملها في الاشهار وغيرها من المصاريف، وهي سلوكات لا تؤثر على التوازن المالي فقط بل على الجانب العلائقي أو الانساني داخل الجمعية بين الاعضاء الملتزمين بدفع اشتراكاتهم والاعضاء الذين لا يدفعون اشتراكاتهم.

الجدول رقم(32) يوضح مدى تغطية اشتراكات ومساهمة الأعضاء لنفقات الجمعية

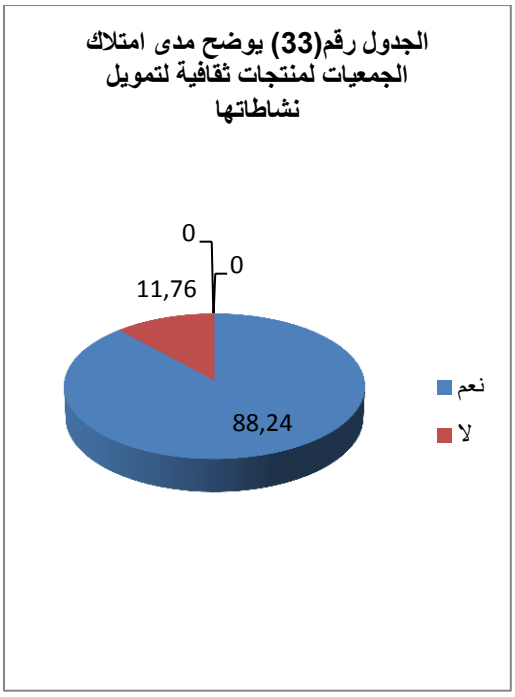
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
دائما	00	00
أحيانا	00	00
أبدا	34	100
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه إن كانت اشتراكات ومساهمة أعضاء الجمعيات الثقافية قادرة على تغطية نفقاتها، باعتبار أن هذه الاشتراكات أحد مصادر التمويل التي نص عليها القانون 12-06 في مادته التاسعة والعشرين، حيث يكشف الجدول أنه لا توجد أي جمعية ثقافية غطت نفقاتها وهو ما تعبر عنه نسبة 0.00 بالمئة، كما أن اشتراكات الأعضاء لا تغطي حتى في بعض الاحيان نفقات الجمعية، في حين يؤكد أغلب المبحوثين وبنسبة 100بالمئة إلى ان اشتراكات أعضائها لا تغطي أبدا النفقات، وتكشف نتائج الجدول إلى أن إشتراكات الاعضاء كأحد مصادر التمويل التي يسمح بها القانون لا تعتبر حلا بالنسبة لإشكالية التمويل خاصة أن أغلب الاعضاء حسب الجدول السابق رقم (26) لا يسددون اشتراكاتهم، ويرجع ذلك أصلا إلى طريقة إنشاء الجمعيات فالكثير من أعضائها هم مجرد أرقام لبلوغ النصاب القانوني الذي يسمح بإنشاء جمعية ولائية أو حتى بلدية، وهو ما يجعل من الاعضاء الناشطين بعد الاعتماد قليل وبالتالي اشتراكاتهم لا تسمح بتحمل النفقات، كما تؤكد نتائج هذا الجدول أن الجمعيات الثقافية تبقى بين خيارين إما الارتباط والتبعية لما تدره الخزينة العمومية من دعم مالي وما ينتج عن ذلك من تأثير على استقلاليتها، أو العمل في ظروف صعبة والاعتماد ليس فقط على اشتراكاتهم بل على امكانياتهم المادية الذاتية.

الجدول رقم(33):يوضح مدى امتلاك الجمعيات لمنتجات ثقافية لتمويل نشاطاتها ونوع هذه المنتجات

الاحتمالات		التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	كتب	0	0
	مجلات	1	2.94
	نشاط مسرحي	7	20.59
	نشاط موسيقي	14	41.18
	صناعة تقليدية	8	23.53
	نشاطات ترفيهية	00	00
	المجموع	30	88.24
لا		04	11.76
المجموع		34	100



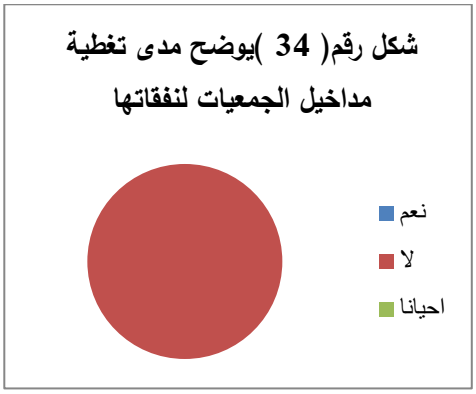
يوضح الجدول أعلاه إن كانت الجمعيات الثقافية تمتلك منتجات ثقافية، وطبيعة أو نوعية المنتجات والسلع الثقافية التي تمتلكها والتي تعتبر بدورها مؤشرا عن تنوع مصادر التمويل الذي يسمح لها بتحقيق الإستقلالية، حيث تشير نتائج الجدول إلى أن88.24 بالمئة من المبحوثين يمتلك ونسلع أو منتجات ثقافية تسمح لهم بالحصول على الموارد المالية التي تمكنهم من مواصلة العمل الثقافي، في حين ان نسبة11.76 بالمئة من المبحوثين لا يملكون أي منتجات ثقافية وهي غالبا جمعيات ناشطة في مجال الاثار او التاريخ ويعتمدون بصفة دائمة وكاملة على الخزينة العمومية، أما فيما يخص الجمعيات التي صرحت بامتلاكها منتجات ثقافية فبالنسبة للكتاب كمنتوج ثقافي لا توجد أي جمعية تنتج هذا النوع من السلع الثقافية أي بنسبة 0.00 بالمئة، بينما 2.94 بالمئة من المبحوثين لديهم مجلات، في حين 20.59 بالمئة منتجاتهم الثقافية تتمثل في الاعمال المسرحية، و41.18 بالمئة من المبحوثين تتمثل منتجاتهم في النشاط الموسيقي، في حين 23.53 بالمئة من المبحوثين لديهم منتجات من الصناعة التقليدية المتنوعة، و0.00 بالمئة للنشاطات الترفيهية.

إذن تعطي هذه النتائج نظرة مقربة عن نوعية النشاطات الثقافية في إقليم الولاية، فبالنسبة للكتب غائبة تماما ويرجع ذلك إلى ان إنتاج هذا النوع من السلع يتطلب أولا المستوى العلمي والإمكانيات المادية وهو ما لا يتوفر عند اغلب الجمعيات، وتوجد جمعية واحدة قامت بإصدار كتب وهي جمعية التاريخ والمعالم

الاثرية، ونفس الشيء فيما يخص المجلات التي تمثل بدورها نسبة ضئيلة جدا (مجلة المعالم)،[1]فواقع المجلة لا يختلف عن واقع الكتاب، أما بالنسبة للنشاط المسرحي ورغم أهميته فإن الملاحظة التي سجلناها في الميدان هو أن العمل المسرحي لا يستقطب الاهتمام ما عدا مسرح الطفل الذي يستقطب عددا كبيرا من العائلات التي تجد فيه المتنفس للأطفال في ظل غياب مرافق خاصة بهذه الفئة العمرية، وتشكل التنظيمات الخاضعة للوصاية الزبون الاول لهذه العروض حيث تقوم بدفع ثمن العمل المسرحي كدعم غير مباشر من الدولة للجمعيات ودعم الحاجيات الثقافية للمجتمع في ظل تآكل القدرة الشرائية، اما مساهمة المجتمع فتبقى رمزية كثمن التذاكر، أما فيما يخص أكبر نسبة وهي الاغاني والموسيقى وإن كانت موجهة بالدرجة الاولى للمجتمع إلا أن المصالح اللامركزية للثقافة والسلطات المحلية هي الزبون الاول لهذه التنظيمات. ونفس الشيء بالنسبة للأعمال الترفيهية الموجهة لفئة الاطفال، اما بعض الجمعيات فتجد في الصناعات التقليدية كالحلي واللباس والمأكولات فسلعها موجهة للمجتمع والمشاركة في بعض المعارض الموسمية التي تقيمها المديرية أو دار الثقافة كشهر التراث وغيره من النشاطات.

الجدول رقم (34) يوضح مدى تغطية مداخيل الجمعيات لنفقاتها

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	00	00
لا	34	100
أحيانا	00	00
المجموع	34	100



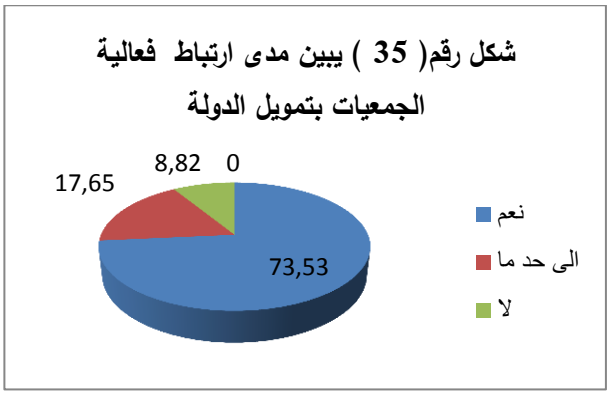
يكشف هذا الجدول عن مدى تغطية مداخيل الجمعيات الثقافية لنفقاتها سواء كانت هذه المداخيل عبارة عن الدعم السنوي الذي تقدمه المصالح المركزية او اللامركزية للدولة، أو مداخيل النشاطات الثقافية المختلفة، او اشتراكات الاعضاء، حيث يتبين من الجدول أن كل المبحوثين وبدون استثناء، و بنسبة 100 بالمئة لا تغطي مداخيلهم نفقاتهم، وإذا نظرنا من جانب إقتصادي تعتبر هذه الجمعيات الثقافية

[1]– مجلة تصدرها جمعية التاريخ والمعالم الاثرية لولاية قالمة وهي دورية علمية محكمة تعنى بنشر البحوث والدراسات التاريخية والتراثية صدر عددها الاول سنة 1987، تعرف هذه المجلة مشاركة العديد من الاساتذة والباحثين في التاريخ والاثار من مختلف جامعات الوطن.

تنظيمات مفلسة غير قادرة على الاستمرار لأن نفقاتها أكثر من مداخيلها فهي تفقد سبب وجودها لأنها في حالة عجز، لكن طبيعة العمل الثقافي الجمعوي التطوعي يجعل من فعالية الجمعيات لا تتعلق فقط بمداخيلها المادية بل بمشاركتها في تنشيط العمل الثقافي واستقطاب افراد المجتمع لمتابعة الانشطة الثقافية، والمحافظة على التراث المحلي والوطني المادي واللامادي، بتسخير إمكانياتهم ومعارفهم لترقية النشاط الثقافي، كما تكشف هذه النتائج أن استقلالية الجمعيات تبقى على المحك مادامت غير قادرة على تغطية نفقاتها المختلفة من دون دعم الدولة وتدخلها.

الجدول رقم (35) يوضح تصور الجمعيات الثقافية لمدى ارتباط فعاليتهم بتمويل الدولة

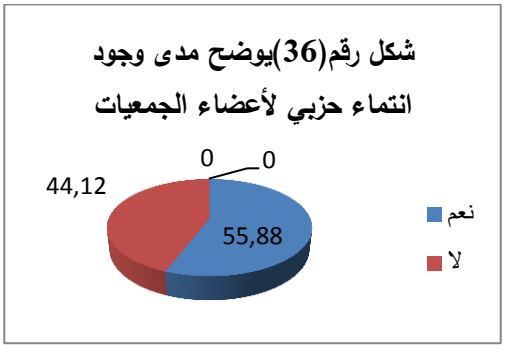
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	25	73.53
إلى حد ما	6	17.65
لا	3	8.82
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه تصور الجمعيات الثقافية لمدى ارتباط فعاليتهم بمتغير التمويل، حيث ذهب 73.53 بالمئة من المبحوثين إلى التأكيد على أن فعاليتهم مرتبطة بتمويل الدولة في حين يؤكد 17.65 بالمئة أن فعاليتهم مرتبطة إلى حد ما بالتمويل، ونفس النسبة أي8.82 بالمئة أكدت أن فعاليتها لا ترتبط بالتمويل، وتكشف هذه النتائج عن اعتقاد أكثر من نصف المبحوثين أن تحقيق الفعالية يرتبط بالجانب المالي، فبالرغم من انخراط الفاعلين الثقافيين في العمل الجمعوي من خلال تسخيرا إمكانياتهم ومعارفهم لصالح العمل الثقافي، إلا أن هذه الامكانيات لا تكفي أمام مختلف النفقات ليصبح نشاطهم وحتى بقائهم مرتبط بوجود التمويل، وهو ما يكشف الصعوبات التي تواجه الجمعيات الثقافية في بحثها عن مصادر لتمويل نشاطاتها المختلفة، خاصة في ظل انسحاب الخواص من رعاية النشاطات الثقافية، والمشاركة الرمزية للمجتمع، وهو ما يجعل من هامش تحرك الجمعيات خارج مجال تصورات السلطة للفعل الثقافي ضيقا بسبب التبعية المالية، كما تكشف هذه النتائج أن عدد قليل من الجمعيات قادرة على النشاط وفعاليتها غير مرتبطة بالتمويل.

الجدول رقم (36) يوضح إن كان هناك انتماء حزبي لأعضاء الجمعيات

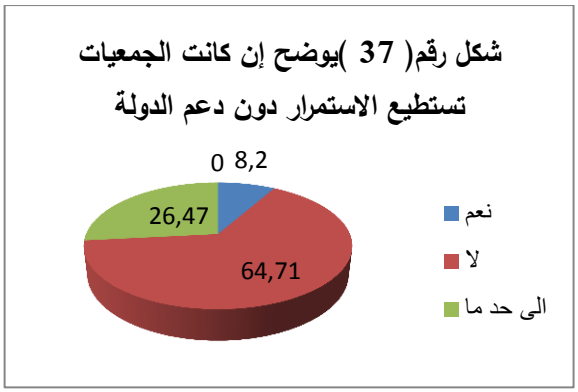
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	19	55.88
لا	15	44.12
	34	100



يبين الجدول أعلاه إن كان المبحوثين لهم انتماء حزبي، وهو الانتماء الذي قد يكون له دور هام في الحصول على التمويل، حيث عبر 55.88 بالمئة من المبحوثين أنهم منخرطين في تنظيمات سياسية بينما عبر 44.12 بالمئة من أنهم غير منخرطين في أي تنظيم سياسي، وتكشف هذه النتائج عن تلك العلاقة الجدلية بين السياسة والثقافة، فالانتماء السياسي مكفول قانونيا بل هو حالة صحية، لكن له انعكاسات أخرى خاصة في مجال الحصول على التمويل أين تظهر بعض الممارسات كالمحسوبية والوساطات لصالح من لهم نفس الانتماء الحزبي خاصة إذا كان هذا التمويل من طرف المجلس الشعبي الولائي الذي يضم التيارات السياسية المختلفة على المستوى المحلي والتي ستعمل حتما على مساعدة من يشاركونها الانتماء الحزبي، في حين ستواجه الجمعيات غير المتحزبة بعض العراقيل أو الصعوبات في سعيها للحصول على الدعم المالي مقارنة مع الجمعيات المتحزبة التي تجد يد العون من القيادات الحزبية على المستوى المحلي لتجاوز الاجراءات البيروقراطية ومختلف المعوقات، لذا فإن الانتماء السياسي قد يكون في الكثير من الاحيان نافذة للحصول على التمويل خاصة من المجلس الشعبي الولائي.

الجدول رقم(37): يوضح إن كانت الجمعيات الثقافية تستطيع الاستمرار في النشاط دون دعم الدولة

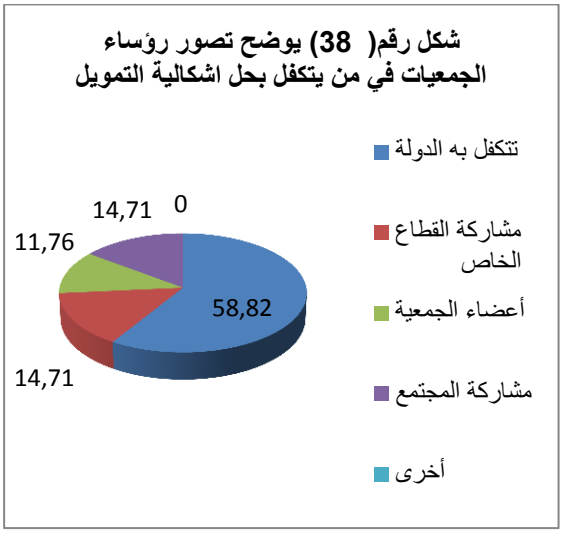
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	03	8.82
لا	22	64.71
إلى حد ما	09	26.47
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه أن كانت الجمعيات الثقافية تستطيع الاستمرار في النشاط الثقافي من دون دعم الدولة، وتبين النتائج أن 8.82 بالمئة فقط من الجمعيات قادرة على الاستمرار في النشاط حتى في غياب دعم الدولة، بينما الاغلبية وبنسبة 64.71 بالمئة يؤكدون ان استمرارهم في النشاط الثقافي مرهون بالدعم المقدم من طرف الدولة، و26.47 بالمئة يعتقدون أن استمرارهم مرتبط إلى حد ما بالدعم المالي للدولة، وتكشف هذه النتائج أن الدعم المالي الذي تشرف عليه الدولة له أهمية بالغة في استمرار النشاط الثقافي غير أن بعض الحالات من الجمعيات يجب تثمين تجربتها في التكيف مع العمل الثقافي دون دعم الدولة من أجل عقلنة التمويل الذي أصبح هدف في حد ذاته بالنسبة للجمعيات الثقافية، بالرغم من ان العمل الجمعوي هو عمل تطوعي.

الجدول رقم (38) يوضح تصور رؤساء الجمعيات الثقافية للطرف الذي يتكفل بحل اشكالية التمويل

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
تتكفل به الدولة	20	58.82
مشاركة القطاع الخاص	5	14.71
أعضاء الجمعية	4	11.76
مشاركة المجتمع	5	14.71
أخرى	00	00
المجموع	34	100



يوضح الجدول اعلاه تصورات الجمعيات الثقافية للطرف الذي يستطيع ان يتكفل بحل إشكالية تمويل العمل الثقافي والمؤسسات الناشطة في هذا المجال، حيث تذهب نسبة 58.82 بالمئة إلى أن الدولة هي من يجب ان يتكفل بتمويل العمل الثقافي، في حين 14.71 من المشاركين يؤكدون على أن مشاركة القطاع الخاص في التمويل هو الحل لمشكل التمويل، بينما 11.76 من المبحوثين يرون أن أعضاء الجمعية هم المسؤولون على تمويل النشاط الثقافي للجمعية بما أنه نشاط تطوعي، في حين يذهب 14.71 من المبحوثين إلى التأكيد على ضرورة حضور المجتمع كعنصر رئيس في تمويل العمل الثقافي.

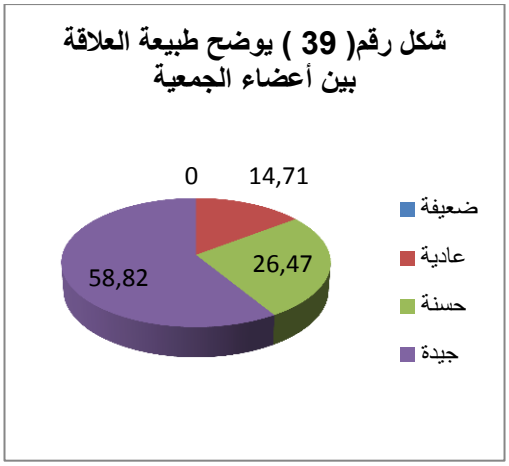
هذه النتائج تؤكد على الانطباع السائد لدى أغلب الجمعيات الثقافية بأن الدولة هي الراعي الرسمي للثقافة بكل أنشطتها، وهو ما تؤكده نسبة 58.82 بالمئة من الجمعيات التي لا ترى غير الدولة كممول لنشاطهم الثقافي، وعلى الرغم من أن طبيعة العمل الثقافي تقتضي مرافقة الدولة تمويلا وتسييرا سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة لتوفير الرعاية ودعم المبدعين في هذا المجال، لأن حماية الأمن الثقافي والمحافظة على تراثنا المادي واللامادي يستدعي تدخل الدولة بطريقة أو بأخرى، غير أن الإعتماد الكلي والإتكال على الدولة يعتبر نظرة قاصرة تؤدي إلى تبعية القطاع الثقافي بكل فاعليه إلى النظرة الرسمية للثقافة نتيجة عدم الاستقلالية المالية، ليصبح العمل الثقافي نمطي مناسباتي، وهي نتيجة حتمية لسياسة توزيع الريع على القطاعات المختلفة وعلى المجتمع، وهو مايؤدي في الاخير إلى ارتباط النشاط الثقافي بوجود الريع، ولتجاوز هذه التبعية تعتقد بعض الجمعيات أن الحل في التوجه نحو القطاع الخاص لتدعيم النشاط الثقافي مقابل تسهيلات وتحفيزات ضريبية، أو عن طريق إقامة نشاطات ترفيهية، موسيقية، مسرحية، فكرية وفنية يدعمها المجتمع ولو بصفة رمزية خاصة في أوقات العطل الاسبوعية والموسمية وغيرها من

النشاطات التي يمكن أن تسمح بتقديم دعم مالي للجمعيات، كما ان اشتراكات اعضاء الجمعية يعتبر بدوره أحد الحلول شريطة التزامهم تجاه مختلف النفقات المستحقة لتغطية نشاط الجمعية، ولا يقل دور المجتمع أهمية شريطة أن يكون هناك وعي حقيقي بالدور المنوط بالثقافة.

3- تحليل و مناقشة بيانات الفرضية الثانية (الاتصال)

الجدول رقم (39) يوضح طبيعة العلاقة بين أعضاء الجمعية

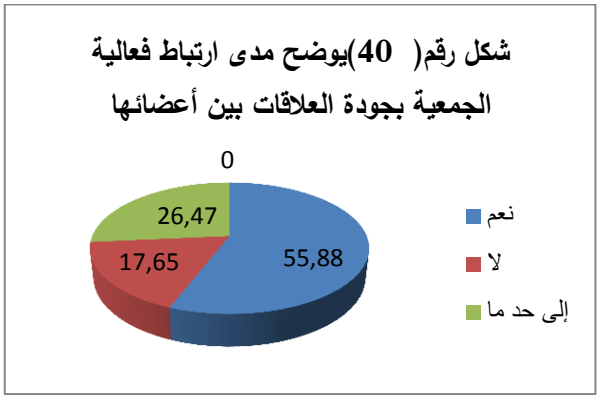
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
ضعيفة	0	00
عادية	05	14.71
حسنة	09	26.47
جيدة	20	58.82
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه طبيعة العلاقة التي تربط بين أعضاء الجمعية، وهي العلاقات التي تسمح بتسهيل عملية الاتصال بين الاعضاء إذ لا يمكن تصور وجود اتصال فعال في تنظيم معين بعلاقات إنسانية ضعيفة بين أعضائه، و يتبين أن العلاقات بين أعضاء الجمعيات الثقافية ليست ضعيفة وهو ما تعبر عنه النسبة 0.0 بالمئة، بينما 14.71 بالمئة من المبحوثين يرون أن العلاقات عادية بين الاعضاء، في حين 26.47 بالمئة علاقاتهم حسنة، و58.82 بالمئة من الاعضاء علاقاتهم جيدة، إذن ومن خلال هذه النتائج وإذا أخذنا بعين الاعتبار مجموع العلاقات الحسنة والجيدة والمقدرة ب 85.29 بالمئة يمكننا اعتبار البيئة الداخلية او العلاقات الانسانية داخل الجمعيات الثقافية بيئة تتميز بعلاقات نوعية تسمح بتسهيل عملية الاتصال، وهذا يرجع إلى أن إنشاء الجمعيات هو عمل تطوعي يختار فيه مجموعة من الزملاء او الاصدقاء تكوين تنظيم يترجمون من خلاله هوايتهم أو إبداعاتهم في المجال الثقافي، كما أن هذه العلاقات ستترجم في تسهيل عملية الاتصال داخل الجمعيات.

الجدول رقم (40) يوضح مدى ارتباط فعالية الجمعية بمتانة وجودة العلاقة بين اعضائها

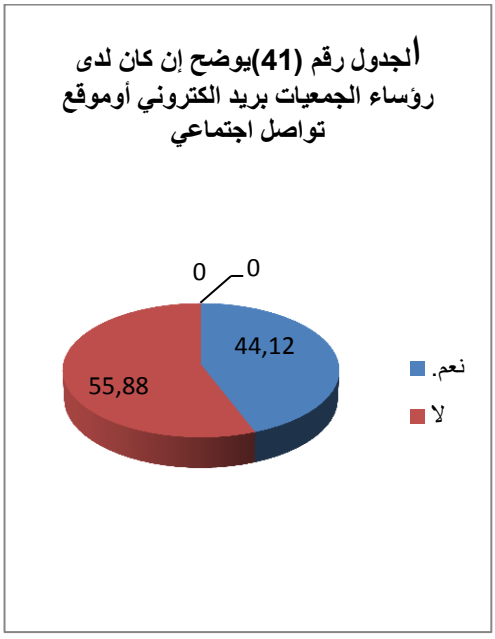
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	19	55.88
لا	06	17.65
الى حد ما	09	26.47
المجموع	34	100



يكشف الجدول السابق عن تصور المبحوثين لمدى ارتباط فعالية الجمعيات الثقافية بالعلاقات الانسانية بين أعضاء التنظيم، حيث يعتقد 55.88 بالمئة أن الفعالية مرتبطة بمتانة العلاقات بين كل أعضاء الجمعية، خاصة بالنسبة للفرق الغنائية والمسرحية وغيرها من الجمعيات الثقافية التي يتطلب فيها العمل فريقا متجانسا ومتعاونا وروح الجماعة، وهو العمل الذي يستدعي نجاحه علاقات نوعية، وهي أيضا مؤشر على أنها بيئة جيدة لتسهيل عملية الاتصال شريطة ان يتم استخدام الادوات الكفيلة بتحقيق فعالية العملية الاتصالية. خاصة في ظل الظروف الصعبة التي تعمل فيها الجمعيات الثقافية التي تتطلب تسخير امكانيات ومعارف الأعضاء لترقية العمل الثقافي، بينما تذهب نسبة تقدر ب 17.65 الى أن فعالية الجمعيات الثقافية لا علاقة لها بنوعية العلاقات الداخلية، بينما ذهب 26.47 بالمئة من المبحوثين إلى ان فعاليتهم مرتبطة إلى حد ما بنوعية العلاقة بين الاعضاء.

الجدول رقم (41): يوضح إن كان لدى رؤساء الجمعيات بريد الكتروني أو موقع تواصل اجتماعي وسبب عدم استخدامهم.

الاحتمالات		التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم		15	44.12
لا	نفضل التواصل المباشر	16	47.06
	لا نحتاجه في اتصالاتنا	02	5.88
	غير مهم	01	2.94
	أخرى	00	00
المجموع		19	55.88
المجموع		34	100



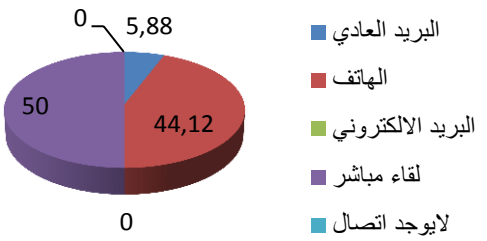
يوضح الجدول أعلاه نسبة حيازة المبحوثين للوسائل الالكترونية قصد تسهيل العملية الاتصالية وسبب عدم استخدام التكنولوجيا في العملية الاتصالية، ويبين الجدول أن 44.12 بالمئة من المبحوثين يحوزون على وسائل الكترونية، بينما 55.88 بالمئة من المبحوثين لا يحوزون على أي وسيلة الكترونية، ومن بين هذه النسبة47.06 بالمئة لا تمتلك حساب الكتروني لأنها تفضل الاتصال المباشر، بينما 5.88 بالمئة لا تحتاج هذه الوسائل التواصلية و2.94 بالمئة تعتبر هذه الوسائل غير مهمة، وتشير هذه النتائج إلى أن استخدام وامتلاك وسائل التواصل التكنولوجيا وسط الجمعيات الثقافية ضعيف مقارنة مع الوفرة في هذه الوسائل، ففي هذه الوقت الذي تتقلص فيه المسافات باستعمال التكنولوجيا ويتوفر من خلالها الجهد والوقت والمال لا يزال أكثر من نصف المبحوثين لا يملكون هذه الوسائل، وبالتالي لا يستخدمون وسائل الاتصال الالكترونية في تعاملاتهم، ولا بد من الاشارة إلى أن الهدف من استخدام الجمعيات الثقافية لوسائل التواصل يتجاوز مجرد الاتصال بل يتعدى ذلك إلى نقل صورة حية عن نشاطات الجمعيات الثقافية والتعريف بها والاشهار لها من خلال التعاون بين التنظيمات الثقافية، من أجل الوصول إلى فئات و مساحات أكبر وتجاوز الطابع المحلي من خلال ما توفره وسائل التواصل من مرونة في نقل النشاطات الثقافية والتعريف بها حتى في قطاعات ومجتمعات غير تلك التي تنشط فيها، وهو ما يجعل من استعمال

وسائل التواصل الاجتماعي في التعريف بنشاطات الجمعيات أمرا حتميا وليس خيارا وهو ما يفتح امامها فرص جديدة للنشاط والشراكة.

الجدول رقم(42)يوضح طريقة اتصال رؤساء الجمعيات الثقافية مع المنظمات الثقافية تحت للوصاية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
البريد	02	5.88
الهاتف	15	44.12
البريد الالكتروني	00	00
لقاء مباشر	17	50.00
لا يوجد اتصال	00	00
المجموع	34	100

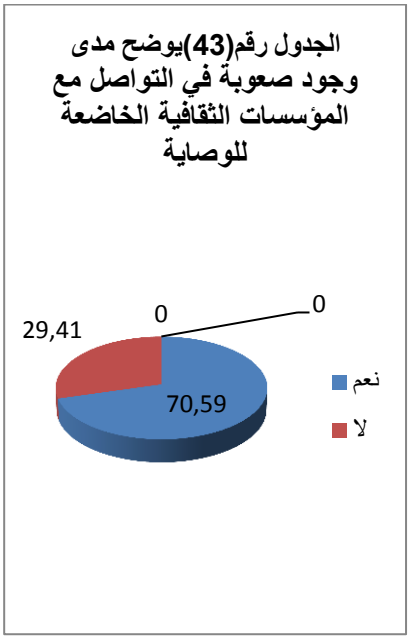
شكل رقم(42)يوضح طريقة اتصال رؤساء الجمعيات بالمنظمات الثقافية تحت الوصاية



يوضح الجدول أعلاه الطريقة التي تتواصل بها الجمعيات الثقافية مع التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية، حيث تبين النتائج ان 5.88 بالمئة من المبحوثين يستخدمون البريد العادي، في حين تستخدم نسبة 44.12 بالمئة الهاتف، بينما لا توجد جمعية أي0.00 بالمئة تستخدم البريد الالكتروني، أما النسبة الاخيرة المقدرة 50.00 بالمئة فتستخدم اللقاء المباشر في تواصلها، وتكشف هذه النتائج عن ضعف الاعتماد على الوسائل الحديثة التي تقلل من تكاليف هذه العملية الاتصالية سواء من حيث الوقت أو التكلفة المالية، فالتنقل الى مقرات التنظيمات الخاضعة للوصاية تتطلب جهدا ووقتا وحتى جانب مادي، كما أن المتنقل إلى الادارات الثقافية قد يصطدم بمظاهر البيروقراطية في الادارات الجزائرية، وهو ما يجعل من هذه الطريقة في التواصل غير فعالة في الكثير من الاحيان في ظل توفر البدائل التكنولوجية، كما أن استخدام الهاتف قد تكون له تكاليف مالية بالرغم من ما يوفره من وقت وجهد، إذن وفي ظل توفر التكنولوجيا التي أصبحت متاحة للجميع إلا أن استخدامها لا يزال ضعيف جدا فبالرغم من أن 44.12 بالمئة من المبحوثين حسب الجدول السابق يمتلكون حسابات الكترونية الا انها غير مستخدمة أيضا، وهو ما ينعكس سلبا على الاتصال والاشهار للنشاطات الثقافية.

الجدول رقم (43) يوضح مدى وجود صعوبة في التواصل مع المؤسسات الخاضعة للوصاية ونوع هذه الصعوبات

الاحتمالات		التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	بيروقراطية الادارة	6	17.65
	نقص التنسيق	7	20.59
	نوعية المسؤولين على القطاع	11	32.35
	أخرى	00	00
المجموع		24	70.59
لا		10	29.41
المجموع		34	100



يوضح الجدول أعلاه مدى وجود صعوبات في التواصل مع المنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية ونوعية هذه الصعوبات إن وجدت، وتكشف نتائج الجدول أن 70.59 بالمئة لديهم صعوبات في التواصل مع هذه المؤسسات، بينما 29.41 بالمئة لا توجد لديهم أي صعوبات في التواصل مع المنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية، ومن الاسباب التي أكد عليها المبحوثين الذين لديهم صعوبات أشار 17.65 بالمئة منهم أن بيروقراطية الادارة هي أحد العوامل التي تصعب العملية الاتصالية، بينما يذهب 20.59 بالمئة الى التأكيد على أن نقص التنسيق يؤثر على العملية الاتصالية، بينما 32.35 بالمئة يرجعون الصعوبات لنوعية المسؤولين على القطاع الثقافي حيث أشار المبحوثين في لقاءاتنا معهم إلى أن المسؤولين الذين يتداولون على القطاع الثقافي يختلفون في طباعهم وأغلبهم يريدون تسيير العلاقة مع الجمعيات الثقافية بنفس المعايير التي يسيرون بها علاقتهم بالإدارة رغم العلاقة التنظيمية المختلفة، كما أشاروا إلى أن المسؤولين لا يأخذون بعين الاعتبار أهمية الدور المنوط بالجمعيات الثقافية ما يجعلهم لا يبدون أي اهتمام بالتواصل معهم إلا أثناء القيام بنشاطات.

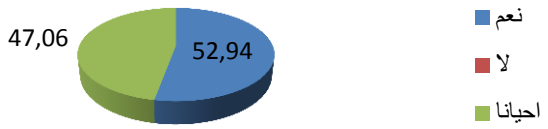
إذن تكشف هذه النتائج أن القطاع الثقافي لا يسير وفق سياسة أو خطة عمل تسمح له بتجميع جهود مختلف الفاعلين الثقافيين حول برنامج واضح يحدد المعوقات لتجاوزها ويفتح أبواب الادارة الثقافية أمام شركائها لنقل انشغالاتهم، وهذا لا يتأتى إلا من خلال إعادة النظر في منظومة الاتصال بإعطائها

الصبغة الانسانية والاستخدام الفعال للوسائل التكنولوجية للحد من التمظهرات السلبية للاتصال الذي لا يزال يتميز بمزاجية المسؤول الذي يفضل العلاقات غير الرسمية على حساب العلاقات الرسمية، كما تكشف الصعوبات أيضا عن عامل مهم وهو القيادة في الادارات الثقافية من خلال تصور مدراء المؤسسات الثقافية لعلاقتهم بالمحيط وخاصة الجمعيات الثقافية التي تعتبر شريكا لاغنى عنه، لكن النتائج تكشف أن نسبة معتبرة من الجمعيات أشارت إلى ان المسؤولين من اهم المعوقات في عملية الاتصال، ويمكن القول أن تمظهرات البيروقراطية (17 بالمئة) بدورها تعود لطريقة وتصور المدراء في تسيير علاقات الاتصال بالجمعيات الثقافية، وهذا لا يعني رمي المسؤولية الكاملة لمعوقات العملية الاتصالية على المؤسسات الثقافية الخاضعة للوصاية، بل إن الكثير من الجمعيات الثقافية لا تنظر لعلاقتها بهذه المؤسسات إلا من خلال نافذة الدعم والتمويل، وهو ما يخلق حساسيات على العملية الاتصالية والتي تتجسد في ظهور البيروقراطية وسلوك الادارة الثقافية، وهو ما يجعل من حتمية إعادة النظر في أساليب التسيير والتكوين والتعيين وحتى التوظيف ضرورة حتمية لتحقيق التكامل الوظيفي بين مختلف الفاعلين الثقافيين لحقن مسار العملية الاتصالية بديناميكية جديدة.

الجدول رقم (44) يوضح إن كانت هناك علاقات للجمعيات الثقافية مع مؤسسات لا تنتمي للقطاع الثقافي

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	18	52.94
لا	00	00
أحيانا	16	47.06
المجموع	34	100

شكل رقم(44)يوضح مدى وجود علاقات للجمعيات الثقافية بمؤسسات لاتنتمي للقطاع الثقافي

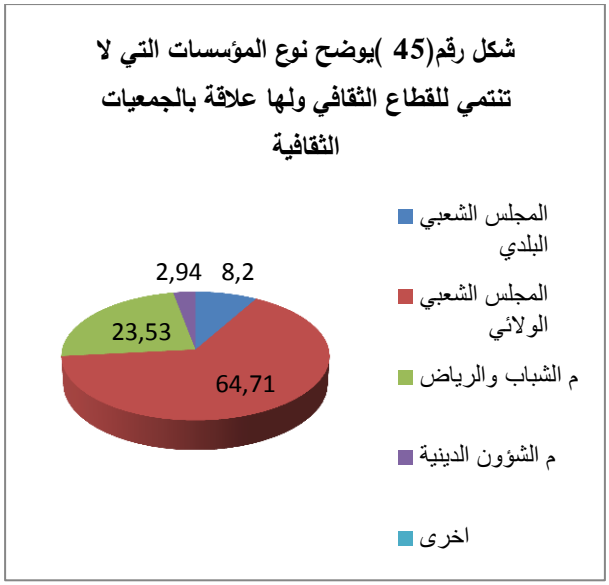


يوضح الجدول أعلاه إن كانت للجمعيات الثقافية علاقات مع تنظيمات لا تنتمي للقطاع الثقافي وهو ما يزيد من اهمية العملية الاتصالية والادوات المستخدمة فيها، حيث تشير نتائج الجدول إلى أن 52.94 بالمئة من المبحوثين لهم علاقات مع منظمات غير ثقافية، و47.06 بالمئة من المبحوثين أحيانا تكون لهم علاقات مع منظمات لا تنتمي للقطاع الثقافي، في حين لا توجد اي جمعية ثقافية لا تربطها علاقات مع تنظيمات غير ثقافية، وهي النتائج التي تقودنا إلى الحديث عن العلاقات الوظيفية والبنائية بين القطاعات المختلفة، فالإهتمام المشترك بالثقافة يقتضي نوع من التنسيق بغض النظر عن درجة هذا

التنسيق، ويرجع هذا الاهتمام بالثقافة إلى أبعادها المختلفة التي تشير إلى العمل الثقافي كما النشاط الشباني، وهي أيضا نشاط ذو بعد إقتصادي واجتماعي وعلمي أكاديمي كما تشمل أيضا علاقات مع المؤسسات التربوية، أي أنها نشاط يقتضي تفاعلا مع المحيط، وهو ما يجعل من الاتصال والتكوين متغيرات مهمة بالنسبة للجمعيات الثقافية في تعاملها مع محيط يضم فاعلين بأهداف وتخصصات ومجالات متنوعة.

الجدول رقم(45) يوضح نوع المؤسسات التي لا تنتمي للقطاع الثقافي و لها علاقة بالجمعيات الثقافية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
المجلس الشعبي البلدي	03	8.82
المجلس الشعبي الولائي	22	64.71
مديرية الشباب والرياضة	8	23.53
مديرية الشؤون الدينية	1	2.94
أخرى	0	0
المجموع	100	34



يكشف الجدول أعلاه عن المؤسسات التي لا تنتمي لقطاع الثقافة ولها علاقة بالجمعيات الثقافية وهو ما يجعل من تطوير وسائل الاتصال ضرورة وليس اختيار، حيث يتضح أن 8.82 بالمئة من المبحوثين تربطهم علاقة بالمجالس الشعبية البلدية، اما أكبر نسبة من العلاقات التي تربط المبحوثين بتنظيمات غير ثقافية فهي 64.71 بالمئة وهي علاقات مع المجلس الشعبي الولائي، ثم 23.53 بالمئة مع مديرية الشباب والرياضة، اما أصغر نسبة والمقدرة ب 2.94 بالمئة مع مديرية الشؤون الدينية.

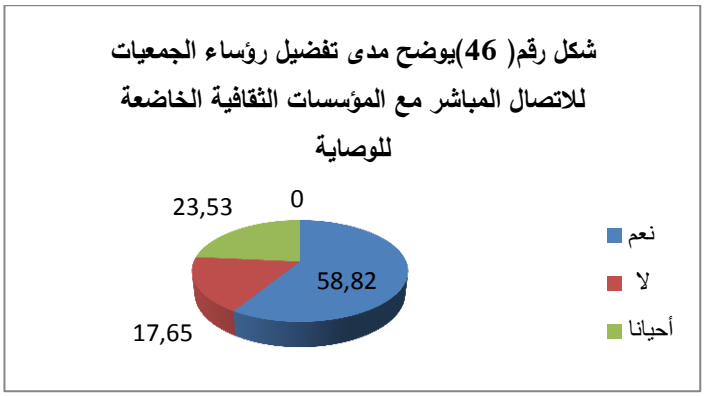
إذن تكشف هذه النتائج عن عامل مهم في ربط العلاقات الوظيفية خارج قطاع الثقافة، والذي يبرز مع أكبر نسبة أي 64.71 بالمئة حيث تتجه الجمعيات الثقافية للمجلس الشعبي الولائي للحصول على الدعم المالي والذي يبقى المتغير المستقل المؤثر حتى في رسم خارطة العلاقات خارج القطاع الثقافي، متبوعا بمديرية الشباب والرياضة التي تهتم بدورها بإحياء المناسبات الوطنية وتعتمد في كثير من الأحيان على الجمعيات الثقافية، غير أن الملاحظ هو قلة التعامل مع مديرية الشؤون الدينية رغم المجال الذي تغطيه والمتعلق ببعد مهم من أبعاد الثقافة الوطنية وهو الدين الاسلامي، وتكشف هذه النتائج الى تنوع العلاقات

التي تربط الجمعيات الثقافية بالمؤسسات والسلطات المحلية وهو ما يتطلب رقمنة الاتصالات ليس فقط بالنسبة للجمعيات الثقافية وإنما بالنسبة لمختلف المؤسسات المحلية، والتي تستدعي استخدام التكنولوجيا في الاتصال وإعادة النظر في المنظومة الحالية للاتصال التي تؤرق المؤسسات الرسمية للدولة والمجتمع المدني

كما تكشف هذه النتائج عن غياب التكامل الوظيفي بين القطاع الثقافي بمختلف تنظيماته وبيئته الخارجية، إذ لا يعقل أن لا يحظى الدين الاسلامي كبعد هام و كإسمنت للوحدة الوطنية باهتمام العمل الجمعوي الثقافي، وهو ما يستدعي إعادة النظر في العلاقات الوظيفية بين المصالح اللامركزية لمختلف القطاعات(التربية، التعليم، الشؤون الدينية، الشباب والرياضة، السلطات المحلية...الخ) لبعث برامج مشتركة تهتم بمختلف أبعاد الثقافة الوطنية، فالتكامل البنائي والوظيفي جد مطلوب لتحقيق الفعالية وهو الضامن لتحقيق نوع من التوازن في النشاطات المهتمة بمكونات الثقافة الوطنية، وعدم التراوح في النشاطات المناسباتية التي قد تخلق فجوة بين الحاجيات الثقافية للمجتمع، والاهداف السياسية والتنظيمية للسياسة الثقافية للسلطات المحلية والمركزية

الجدول رقم (46): يوضح مدى تفضيل رؤساء الجمعيات للاتصال المباشر مع المؤسسات الثقافية الخاضعة للوصاية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	20	58.82
لا	06	17.65
أحيانا	08	23.53
المجموع	34	100

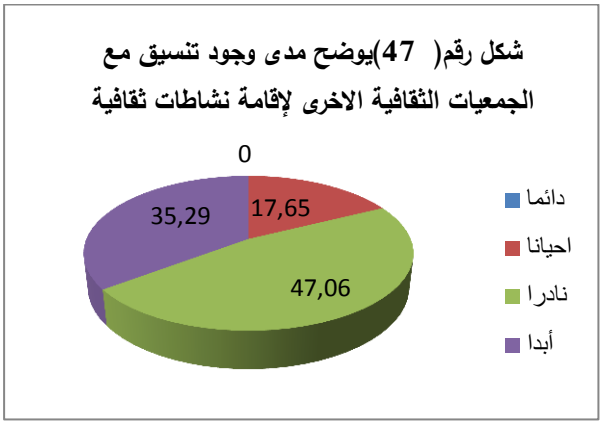


يوضح الجدول أعلاه الطريقة التي يحبذها المبحوثين في التواصل مع المؤسسات الخاضعة للوصاية، ويتضح من الجدول أن 58.82 بالمئة من المبحوثين يفضلون التواصل المباشر، بينما 17.65 بالمئة لا تفضل التواصل المباشر، و23.53 بالمئة يفضلون أحيانا الاتصال المباشر، أي أن أكثر من نصف الجمعيات الثقافية لا ترى مانعا في الاعتماد على الطرق الكلاسيكية في التواصل، وهذا بالرغم من الامتيازات التي تمنحها التكنولوجيا التي تسمح بتوفير الكثير من الوقت والجهد خاصة وأن نسبة كبيرة من

المبحوثين ينتمون لقطاع الوظيف العمومي أي أنهم يكونون منشغلين في أوقات العمل ما يفرض عليهم التنقل إلى الإدارات الثقافية بالرغم من الارتباطات والالتزامات المهنية، وهو ما يجعل من استعمال طرق أخرى غير التواصل المباشر أمر ضروري، ونفس الشيء بالنسبة للإدارات الثقافية التي من المفروض أنها تتجه للإعتماد بل وفرض الوسائط الاعلامية التكنولوجية كونها تتوفر على الامكانيات البشرية والمادية التي تسمح بتوفير الجهد والوقت باستخدام التكنولوجيا، وهذا من أجل الحد من بيروقراطية الادارة التي تفرض التنقل من إدارة الى إدارة ومن مستوى الى إداري الى اخر، لكن يبدو أن الامر لا يتعلق بالإمكانيات المادية ولا البشرية بقدر ما يتعلق بثقافة الفاعلين الثقافيين في الاتصال.

الجدول رقم (47) يوضح مدى وجود تنسيق مع الجمعيات الثقافية الاخرى لإقامة نشاطات ثقافية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
دائما	00	00
أحيانا	06	17.65
نادرا	16	47.06
أبدا	12	35.29
المجموع	34	100

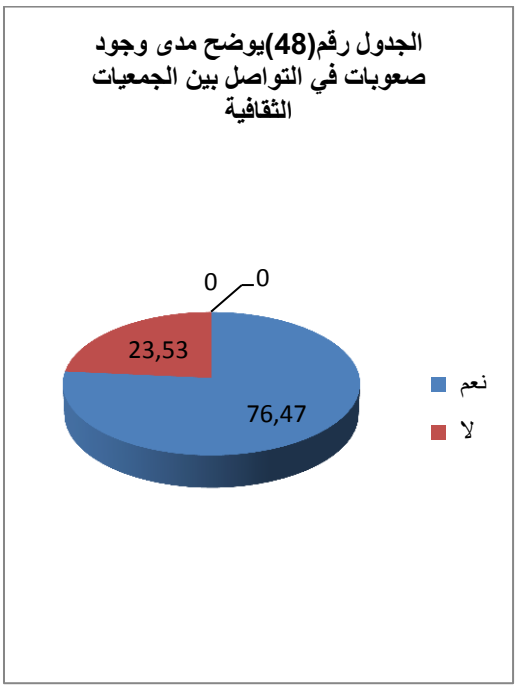


يوضح الجدول أعلاه درجة التنسيق والتعاون بين الجمعيات الثقافية محل الدراسة، حيث يتضح انه لا توجد جمعية ثقافية واحدة أي 0.0 بالمئة من الجمعيات تنسق دائما مع غيرها الجمعيات الثقافية، في حين يكشف 17.65 بالمئة من المبحوثين أنهم ينسقون أحيانا فقط مع الجمعيات الاخرى في إطار برامج ونشاطات مشتركة، بينما47.06 من المبحوثين يؤكدون انهم نادرا ما ينسقون ويتعاونون مع نظرائهم من الجمعيات الثقافية، في حين35.29 بالمئة لا ينسقون أبدا لإجراء نشاطات ثقافية مع غيرهم من الجمعيات، إذن هذه المؤشرات التي تكشف عن غياب التكامل الوظيفي وضعف الاتصال الذي يلعب دورا هاما في تحقيق الفعالية، حيث أن أغلب المبحوثين باعتبار أن ما مجموعه 82.35 بالمئة من الجمعيات الثقافية لم ينسقوا أبدا أو نادرا ما نسقوا بينهم، وهو ما يكشف عن الغياب التام للعمل الجماعي أو التنسيق على الاقل في بعض النشاطات الثقافية خدمة للقطاع الثقافي على المستوى المحلي وهذا من خلال التعاون على الاقل في الاشهار لنشاطاتهم الثقافية كعملية اتصالية مع بيئتهم، وهو ما يكشف أن العلاقات تقوم على الحسابات المادية التي تسعى من خلالها الجمعيات الثقافية لتغطية نفقاتها والحد من

مشكل التمويل، وبالرغم من أهمية البحث عن مصادر التمويل إلا أن هذا لا يمنعها من إقامة نشاطات ثقافية مشتركة مع غيرها من الجمعيات الناشطة في الحقل الثقافي، فالهدف من العمل الجمعوي هو التطوع وتسخير الامكانيات والمعارف الشخصية لخدمة المجتمع في ميدان معين وليس البحث عن التمويل الذي أصبح غاية في حد ذاته وليس وسيلة مساعدة على النشاط

الجدول رقم (48) يوضح مدى وجود صعوبات في التواصل بين الجمعيات وطبيعةهذه الصعوبات

الاحتمالات		التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	صراع	6	17.65
	غياب التنسيق	11	32.35
	اختلاف في مجال النشاط	03	8.82
	غير مهتم	06	17.65
	أخرى	00	00
المجموع		26	76.47
لا		08	23.53
المجموع		34	100

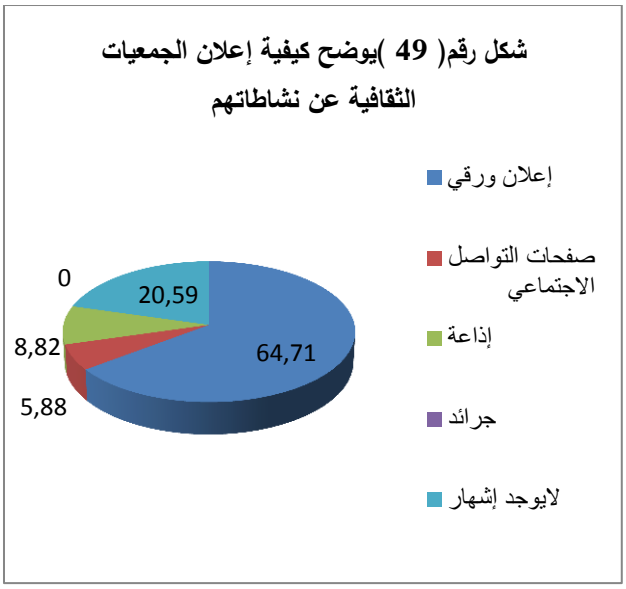


يوضح الجدول اعلاه مدى وجود صعوبات في الاتصال بين الجمعيات الثقافية و طبيعة هذه الصعوبات، حيث عبر 76.47 من المبحوثين عن وجود صعوبات في التواصل مع غيرهم من الجمعيات الثقافية، ومن بين هذه النسبة عبر 17.65 بالمئة ان ضعف الاتصال يرجع إلى الصراع بين الجمعيات الثقافية نفسها، في حين يرجع 32.35 بالمئة من المبحوثين ضعف الاتصال إلى غياب التنسيق بين المبحوثين، بينما 8.82 بالمئة من المبحوثين يعتقدون أن الاختلاف في مجال النشاط بين الجمعيات هو ما يجعلهم لا يتصلون بنظرائهم، اما 17.65بالمئة فيؤكدون على أنهم غير مهتمين أصلا بالاتصال مع غيرهم من الجمعيات الثقافية، وقد أعرب23.53 بالمئة من أنهم لا يجدون اي صعوبة في التواصل مع نظرائهم، ويتضح من هذه النتائج أن الصراع له دور في ضعف الاتصال بين الجمعيات الثقافية فالأطراف المتصارعة سيقل التواصل بينها وبالتالي التعاون بينهم، وبالرغم من ذلك فإن تأثيره أقل مقارنة مع عامل مهم وهو غياب التنسيق والذي ليس له مبرر في ظل توفر وتنوع وسائل الاتصال وبتكاليف قليلة والتي

تسمح وتسهل التنسيق والاشهار للنشاطات المختلفة، كما ان غياب الاهتمام في التواصل مع الجمعيات الاخرى او الاختلاف في مجال النشاط لا يعد مبرر ويكشف عن غياب سياسة ثقافية على المستوى المحلي تعمل على خلق روح التعاون والشراكة بين الجمعيات الثقافية مهما كانت اهتماماتها.

الجدول رقم (49) يوضح كيفية إعلان الجمعيات الثقافية عن نشاطاتها الثقافية

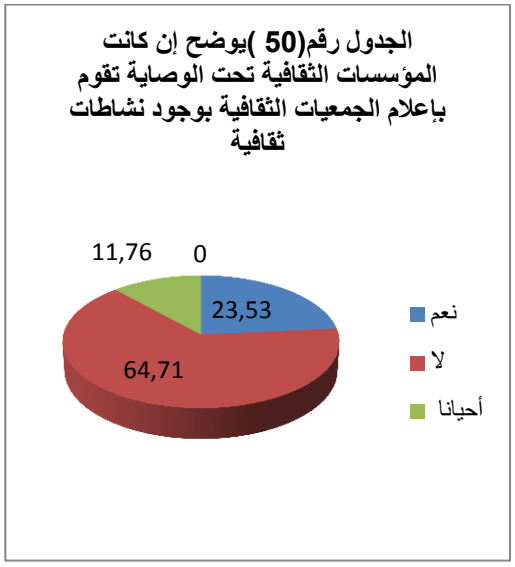
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية(%)
إعلان ورقي	22	64.71
صفحات التواصل الاجتماعي	02	5.88
الاذاعة	03	8.82
جرائد	00	00
لا يوجد إشهار	07	20.59
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه الطريقة التي يتم بها إعلان المبحوثين وإشهارهم لنشاطاتهم الثقافية، ويتبين من نتائج الجدول أن 64.71 بالمئة من المبحوثين يستخدمون الاعلان الورقي في عملية الاعلان والاشهار لنشاطاتهم الثقافية وهي عملية تقليدية نوعا ما بالرغم من أنها ذات فعالية في الكثير من الاحيان، بينما 5.88 بالمئة يستخدمون مواقع التواصل الاجتماعي ورغم أهمية هذه المواقع إلا أن الجمعيات الثقافية لا تعتمد عليها خاصة وأن استخدامها في تزايد مستمر، و8.82 بالمئة يستخدمون الاذاعة المحلية وهي نشاطات غالبا ما تكون بالشراكة مع المديرية الولائية للثقافة او مؤسسات ثقافية تحت الوصاية و تقوم الاذاعة بالإعلان عن هذه النشاطات في برامجها اليومية، بينما لا يوجد أي جمعية تستخدم الجرائد وهذا يرجع للنفقات المرتفعة في الاشهار عبر الجرائد ناهيك عن مردوديتها، بينما أشار 20.59 بالمئة لا يقومون أصلا بأي إعلان تحضيرا لنشاطاتهم، وهو ما يحرم سواء الجمهور أو الفاعلين الثقافيين على المستوى المحلي بمتابعة هذه النشاطات، وتؤكد هذه النتائج ان استخدام الوسائط التكنولوجية لا يزال ضعيفا بين الفاعلين الثقافيين سواء في الاتصال بينهم أو الاشهار للنشاطات الثقافية رغم أنه غير مكلف في الوقت والمال والجهد عكس الوسائل الاخرى مثل الاعلان الورقي الذي يتطلب مصاريف الورق والطباعة والجهد وهي النتائج التي تنعكس على فعالية الاتصال الداخلي ومع الجمهور وتنعكس أيضا على نجاح النشاطات الثقافية التي لا تجد متابعين بسبب ضعف الاشهار.

الجدول رقم (50) يوضح إن كانت المؤسسات الثقافية تحت الوصاية تقومبإعلام الجمعيات بوجود نشاطات ثقافية وسبب عدم اعلامهم

الاحتمالات		التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم		08	23.53
لا	إقصاء وتهميش	07	20.59
	ضعف الاتصال	10	29.41
	لامبالاة	05	14.71
	المجموع	22	64.71
أحيانا		04	11.76
	المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه إن كان هناك تنسيق وإعلام للجمعيات الثقافية بالنشاطات التي تقوم بها التنظيمات الخاضعة للوصاية، حيث يتضح من الجدول أن 23.53 بالمئة من الجمعيات الثقافية يتم إعلامها عن وجود نشاطات ثقافية، أما 64.71 بالمئة من الجمعيات الثقافية ليست لهم دراية بوجود أي نوع من النشاطات، ومن بين هذه النسبة 20.59 بالمئة ترجع عدم اعلامهم بالنشاطات للإقصاء والتهميش الممارس ضدهم، و26.47 بالمئة يرجعون عدم اعلامهم بالنشاطات لضعف الاتصال و14.71 بالمئة للامبالاة في تسيير الشؤون الثقافية، بينما يقدر 11.76 بالمئة من المبحوثين الى أنه يتم إعلامهم احيانا فقط بوجود نشاطات، وتكشف هذه النتائج عن ضعف الاتصال والتنسيق وغياب الميكانيزمات والاليات التي تربط بين مختلف المنظمات المعنية بالنشاط الثقافي للمشاركة في نجاح هذه النشاطات خاصة في ظل توفر وسائل الاتصال ومرونتها التي تسمح حتى باستغلال منصات التواصل الاجتماعي للإشهار للنشاطات الثقافية، فنجاح هذه الاخيرة ينطلق من الشراكة الفعالة بين الجمعيات الثقافية التي تمثل وتعكس التنوع الثقافي للمجتمع محليا والمصالح اللامركزية المعنية بتجسيد السياسة الثقافية على المستوى المحلي، غير ان ضعف الاتصال وغياب استراتيجية حقيقية تسمح بتبادل المعلومات حول برنامج النشاطات والتنسيق والتعاون حتى في مجال الاشهار لهذه النشاطات عبر وسائل التواصل الاجتماعي لن يكون في صالح العمل الثقافي، خاصة في ظل الاقصاء والتهميش الذي يتعرض له الفاعلين الثقافيين والتسيب الذي يطبع العمل الاداري في التنظيمات العمومية والذي لا يعطي أهمية للعملية الاتصالية وهو ما عبر

عنه بعضا الفاعلين الثقافيين الذين أكدوا أن هناك لا مبالاة أو عدم اهتمام بأهمية النشاط الثقافي من طرف بعض العاملين في الادارة الثقافية يجعلهم لا يهتمون بالاتصال والاشهار للنشاطات الثقافية.

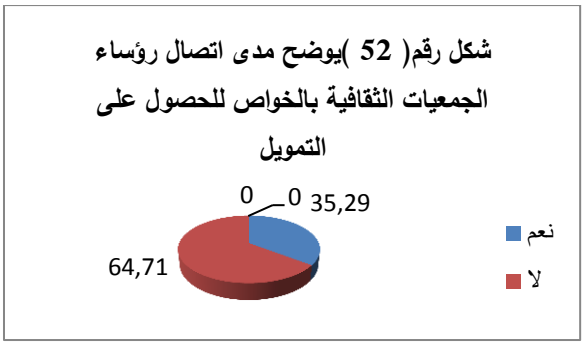
الجدول رقم (51) يوضح مدى وجود تأثير لضعف الاتصال على العلاقة مع التنظيمات الخاضعة للوصاية ونتائجه

الاحتمالات		التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	صراع	07	20.59
	غياب الثقة	07	20.59
	فشل النشاطات الثقافية	12	35.29
	أخرى	03	8.82
	المجموع	29	85.29
لا		5	14.71
المجموع		34	100

يوضح الجدول أعلاه إن كان غياب الاتصال يؤثر على العلاقة بين الجمعيات الثقافية والتنظيمات الخاضعة للوصاية وكيف يتمظهر تأثير غياب الاتصال، ويبين الجدول ان 85.29 بالمئة من المبحوثين اكدوا ان علاقتهم بالمنظمات الخاضعة للوصاية تتأثر في ظل غياب الاتصال، ومن بين هذه النسبة 20.59 بالمئة يعتقدون ان غياب الاتصال ينتهي بالصراع، ونفس النسبة ترى ان غياب الاتصال تؤدي الى غياب الثقة بين الفاعلين الثقافيين، بينما 35.29 بالمئة ترى أن غياب الاتصال تؤدي الى فشل النشاطات الثقافية على المستوى المحلي، في حين 8.82 بالمئة ترى أن غياب وضعف الاتصال تؤدي إلى الفوضى في القطاع الثقافي محليا وطغيان المصالح الفردية والانية، كما يتولد الشعور بالإقصاء لدى الجمعيات الثقافية وهي النتائج التي لا تسمح بتفعيل العمل الثقافي، بينما 14.71 بالمئة من المبحوثين يعتقدون ان علاقتهم لا تتأثر بغياب التواصل مع المنظمات الخاضعة للوصاية.

الجدول رقم (52) يوضح مدى اتصال رؤساء الجمعيات الثقافية بالخواص للحصول على التمويل

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	12	35.29
لا	22	64.71
المجموع	34	100

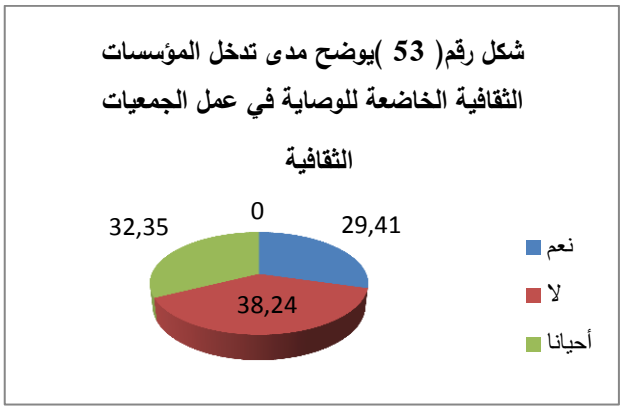


يوضح الجدول أعلاه إن كانت الجمعيات الثقافية تتصل بالخواص للحصول على تمويل لأعمالهم الثقافية، حيث كشفت النتائج أن 35.29 بالمئة من المبحوثين قاموا بالاتصال بالخواص للحصول على تمويل لنشاطاتهم الثقافية، بينما 64.71 بالمئة لم يقوموا بالاتصال بالخواص، وهي البيانات التي تعبر من جهة عن الجهود التي تبذلها الجمعيات الثقافية لتنويع مصادر دخلها بالحصول على التمويل من القطاع الخاص، وتكشف أيضا عن مدى وجود اتصال بالخواص لأنه لا يمكن إلقاء المسؤولية على القطاع الخاص في الغياب عن دعم الثقافة دون وجود اتصال ومساعي في هذا الاتجاه، فالبرغم من ضعف انخراط الخواص في رعاية العمل الثقافي والاستثمار في هذا القطاع إلا أن هذا لا يعني ممارسة القطيعة مع الخواص، إذ لا يمكن أن ننسب انسحاب المؤسسات الخاصة من رعاية العمل الثقافي دون التعريف بالنشاطات المختلفة التي تقوم بها الجمعيات الثقافية من خلال ربط الاتصال بالخواص.

4- تحليل و مناقشة بيانات الفرضية الثالثة (المركزية)

الجدول رقم(53) يوضح مدى تدخل المؤسسات الخاضعة للوصاية في عمل الجمعيات

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	10	29.41
لا	13	38.24
احيانا	11	32.35
المجموع	34	100

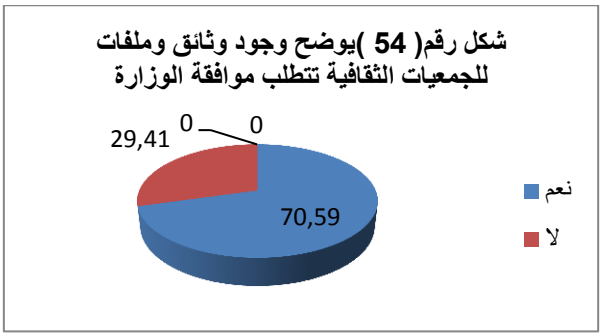


يكشف الجدول السابق عن مدى تدخل المؤسسات الخاضعة للوصاية في عمل الجمعيات الثقافية وهو ما يوضح درجة استقلاليتها، حيث يكشف 29.41 بالمئة من المبحوثين عن تدخل المنظمات الثقافية الخاضعة للوصاية في عملهم، بينما يذهب 38.23 بالمئة من المبحوثين لنفي أي تدخل في عملهم من

طرف التنظيمات الأخرى، بينما 32.35 بالمئة من المبحوثين أشاروا إلى أنه أحيانا يكون هناك تدخل، وبطبيعة الحال فإن الجمعيات الثقافية وفي ظل غياب مصادر تمويل، وبما ان المصالح المركزية واللامركزية للثقافة هي التي تتحكم في تمويلها فحتما ستتدخل في عملها من خلال وضع البرامج وتوقيتها ونوعيتها، أي إضعاف قدرة الجمعيات الثقافية على اتخاذ القرارات الخاصة بمختلف نشاطاتها وهذا من أجل ضمان الحصول على التمويل الذي يقتضي المسايرة والقبول بما يتم فرضه من برامج أو نشاطات، أو المغامرة بعدم الحصول على التمويل.

جدول رقم (54) يوضح مدى وجود وثائق وملفات للجمعيات تتطلب موافقة الوزارة

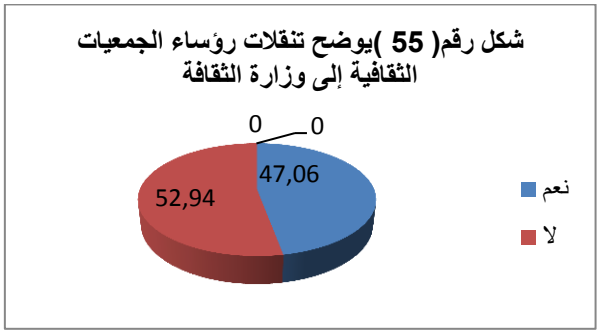
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	24	70.59
لا	10	29.41
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه عن مدى وجود وثائق إدارية خاصة بالمبحوثين تتطلب الموافقة عليها من طرف وزارة الثقافة، حيث يؤكد70.59 بالمئة من المبحوثين بأن لديهم وثائق تستدعي موافقة المصالح المركزية للثقافة، في حين أن نسبة 29.41 بالمئة من المبحوثين لا توجد لديهم وثائق تحتاج موافقة وزارة الثقافة، وتكشف هذه الارقام عن مؤشرات المركزية التي تحد من مرونة الاجراءات الادارية على المستوى اللامركزي وتكبح تحرك الوحدة الادارية على المستوى المحلي التي تجد نفسها مقيدة بجملة من التشريعات والقوانين التي تفرض عليها الرجوع إلى المستويات المركزية في الكثير من القرارات، وغالبا ما تشكل ملفات وطلبات التمويل اهم الوثائق التي تستدعي موافقة وزارة الثقافة، حيث يعتبر التمويل أهم ملف بالنسبة للجمعيات لأنه يتعلق مباشرة بالاعتمادات المالية التي ستحصل عليها والتي تسمح لها بمواصلة النشاط أو تغطية تكاليف بعض نشاطاتها.

الجدول رقم (55) يوضح تكرارات تنقل رؤساء الجمعيات الثقافية الى وزارة الثقافة

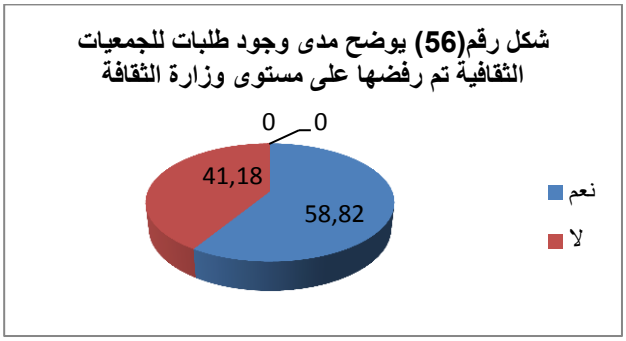
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	16	47.06
لا	18	52.94
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه تكرارات تنقل المبحوثين إلى وزارة الثقافة، وهو مؤشر واضح عن وجود وثائق أو ملفات أو تظلمات لا تجد حلها على المستوى اللامركزي، وهو ما يجعل من حتمية التنقل إلى الوزارة أو المصالح المركزية أمرا لا بد منه، حيث يكشف الجدول عن تنقل 47.06 بالمئة من المبحوثين إلى وزارة الثقافة، بينما 52.94 بالمئة لم يتنقلوا إلى الوزارة، إذن يتضح من هذه النتائج أن نسبة قاربت النصف من المبحوثين تنقلت إلى الوزارة وهذا مايكشف عن مؤشرات للتسيير المركزي الذي يقيد تحرك المستويات اللامركزية في اتخاذ القرارات، وهو ما تعكسه نتائج الجدول أعلاه الذي يكشف عن تنقل قرابة نصف المبحوثين لوزارة الثقافة وإن تعددت حاجياتهم خاصة وانهم جمعيات ثقافية ذات طابع تطوعي محلي وقد أشار بعض المبحوثين ان تنقلهم كان بسبب رفع تظلمات أو إمضاء اتفاقيات عمل أو من اجل بطاقة فنان التي تتعقد إجراءات الحصول عليها بسبب التماطل وكثرة الاجراءات الادارية محليا أو على المستوى المركزي، وبالرغم من إن الجمعيات الثقافية في قالمة هي جمعيات ولائية او بلدية أي أن سبب وجودهم هو تنشيط العمل الثقافي ولائيا وبلديا، لكن التعقيدات الادارية التي يفرضها النمط المركزي قد يجبر البعض على التنقل الى المصالح المركزية لتسريع وتيرة استخراج وانجاز وثائقه، وهذا لا يعني أيضا سيطرة المركزية في القطاع الثقافي فأكثر من نصف المبحوثين بدورهم لم يتنقلوا إلى المصالح المركزية وهو ما يكشف بدوره عن وجود هامش للمسؤولين المحليين للتحرك والفصل في ما يطرح عليهم من مشاكل وملفات على المستوى المحلي.

الجدول رقم (56) يوضح مدى وجود طلبات للجمعيات الثقافية تم رفضها على مستوى الوزارة

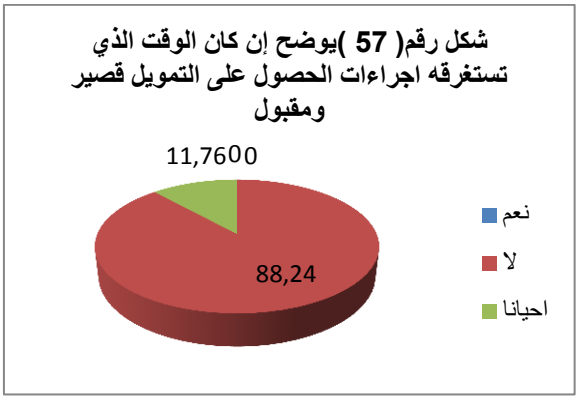
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	20	58.82
لا	14	41.18
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه نسبة الرفض لطلبات وملفات الجمعيات الثقافية على مستوى وزارة الثقافة، حيث تكشف النتائج أن 58.82 بالمئة من المبحوثين كانت لهم ملفات وطلبات على المستوى المركزي وتم رفضها، بينما عبرت نسبة 41.18 بالمئة أنه لا توجد لها أي طلبات مرفوضة على مستوى وزارة الثقافة وتعبر نسبة الطلبات المرفوضة نوعا ما عن ملفات الدعم التي تودع سنويا على مستوى المديريات الولائية للثقافة التي تتكفل بنقلها وتحويلها إلى وزارة الثقافة، ثم تقوم بنقل قرارات الوزارة التي تقبل الملفات التي تستوفي شروط القبول، وترفض الملفات غير مستوفية المعايير التي تعتمدها الوزارة، ويعطي الجدول صورة عن نسبة الملفات والطلبات التي ترفضها الوزارة خاصة مع تراجع ميزانية وزارة الثقافة في السنوات الاخيرة نتيجة التراجع الملحوظ في أسعار البترول، وهو ما أدى إلى ارتفاع نسبة الملفات المرفوضة، ونفس الشيء بالنسبة لبطاقة الفنان التي يتطلب الحصول عليها موافقة السلطات المركزية للثقافة وهي الاجراءات التي تتطلب بدورها تنقل الملف من المستوى الولائي الى المستوى المركزي الذي يدرس الملفات ويمنح الموافقة، إذن بالرغم من أن المديريات الولائية هي الأقرب إلى واقع النشاط الثقافي على المستوى المحلي، وهي الأدرى بالجمعيات الناشطة من غيرها إلا أن مسؤولية منح الدعم المالي يبقى من صلاحيات وزارة الثقافة، ونفس الشيء بالنسبة لبطاقة الفنان، وهي الوثائق التي من المفروض أن تتكفل بها مديرية الثقافة وإطاراتها باعتبارهما الاقرب إلى الواقع الثقافي محليا، وباستطاعتهم الفصل في القضايا المتعلقة بالعمل الثقافي على المستوى المحلي بعيدا عن مركزية مثل هذه القرارات.

الجدول رقم (57) يوضح إن كان الوقت الذي تستغرقه الإجراءات الادارية للحصول على التمويل من وزارة الثقافة قصير ومقبول

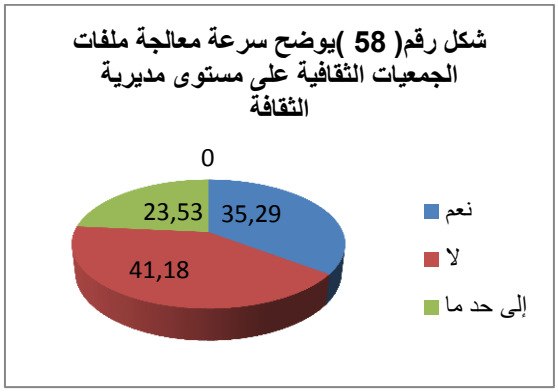
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	00	00
لا	30	88.24
أحيانا	04	11.76
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه إن كان الوقت الذي تستغرقه الاجراءات الادارية للحصول على التمويل أو الدعم من وزارة الثقافة قصير و مقبول، حيث أكدت النتائج أنه لا يوجد أي جمعية (0.00 بالمئة) تعتقد ان هذه الاجراءات قصيرة، بينما يذهب أغلب المبحوثين أي 88.24 بالمئة إلى أن الاجراءات الادارية للحصول على الدعم المالي من الوزارة ليست قصيرة، حيث أشار رؤساء الجمعيات الثقافية إلى أن هذه الإجراءات قد تستغرق أكثر من 8 أشهر وهو الوقت الذي تحتاج فيه الجمعيات إلى المال لتغطية نفقات النشاطات الثقافية في المناسبات المختلفة، في حين أشار 11.76 بالمئة من المبحوثين أن هذه الاجراءات في بعض الاحيان تكون قصيرة، وتؤكد النتائج أن الجمعيات الثقافية تنشط في بيئة بيروقراطية خاصة في مجال التمويل الذي يتطلب إجراءات إدارية تبدأ من المديرية الولائية للثقافة ثم وزارة الثقافة وهي الاجراءات التي تدوم عدة شهور وقد تنتهي بالرفض، كما تؤكد هذه النتائج أن دور مديرية الثقافة منزوع من الكثير من الصلاحيات بالرغم من اطلاعها وقربها من الواقع الثقافي محليا، إلا أن اقتصار دورها على استقبال الملفات وتحويلها الى وزارة الثقافة يعد احتفاظا بالسلطات على المستوى المركزي والحد من سلطة المديرية الولائية، وهو ما ينعكس حتى على العلاقة مع الجمعيات الثقافية.

الجدول رقم (58) يوضح سرعة معالجة اقتراحات وملفات الجمعيات الثقافية على مستوى التنظيمات الثقافية تحت الوصاية

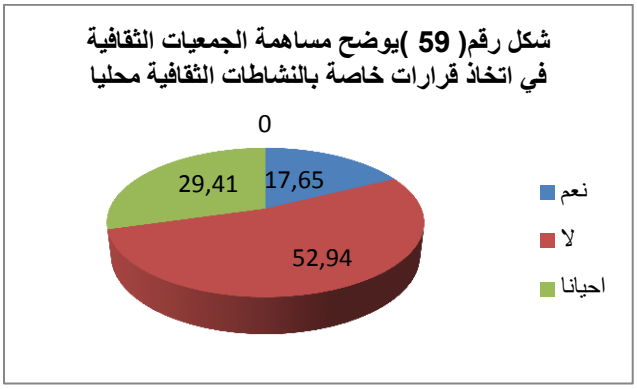
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	12	35.29
لا	14	41.18
إلى حد ما	08	23.53
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه مدى سرعة معالجة مختلف الملفات أو المشاريع التي تقترحها الجمعيات الثقافية على مستوى التنظيمات الثقافية تحت الوصاية وهو مؤشر عن مركزية او لامركزية اتخاذ القرار على مستوى هذه المنظمات والسلطات الممنوحة لإطاراتها من طرف المدراء أو الوزارة، وتبين نتائج الجدول ان ما يعادل ثلث المبحوثين أي 35.29 بالمئة يشيرون إلى أن ملفاتهم واقتراحاتهم تعالج بسرعة على مستوى التنظيمات الثقافية تحت الوصاية، بينما 41.18 بالمئة من المبحوثين يرون عكس سابقيهم حيث أكدوا على أن هناك نوع من مركزة القرار في يد المدير أو الوزارة، وهو ما أشار له بعض المبحوثين أثناء بعض المقابلات التي أجريناها معهم حيث أشاروا إلى أن القرارات غالبا ما تتوقف على موافقة المدير حتى لو كانت لا تحتاج بالضرورة إلى تدخله، بينما 23.53 بالمئة أكدوا انه احيانا فقط تتم معالجة اقتراحاتهم وملفاتهم بطريقة سريعة.

الجدول رقم يوضح (59)مساهمة الجمعيات الثقافية في اتخاذ قرارات خاصة بالنشاطات الثقافية محليا

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	06	17.65
لا	18	52.94
أحيانا	10	29.41
المجموع	34	100

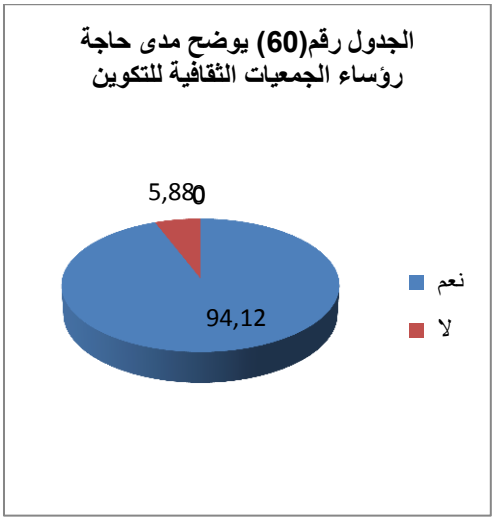


يوضح الجدول اعلاه إن كانت للجمعيات الثقافية هامش من الحرية في اختيار النشاط والمشاركة في التحضير للبرامج والنشاطات الثقافية المحلية، وهي المشاركة التي تكشف عن درجة استئثار المسؤولين على المستوى المركزي او اللامركزي باتخاذ القرار، حيث أشار 17.65 بالمئة من المبحوثين بأنهم يشاركون في اختيار النشاطات والتحضير لها، بينما 52.94 بالمئة لم تكن لهم اي مشاركة في اختيار النشاطات الثقافية، و 29.41 بالمئة يشاركون احيانا فقط، وتكشف هذه النتائج عن مؤشرات التسيير المركزي أين تحتكر القرارات في يد فرد او وحدة إدارية، فأكثر من نصف المبحوثين لا يشاركون ولا يستشارون في النشاطات الثقافية التي تقام محليا، وقد أشار بعض المبحوثين أثناء المقابلة أن هناك نشاطات ثقافية تبرمج من طرف الوزارة وتشرف على تحضيرها السلطات اللامركزية للثقافة كشهر التراث، ونفس الشيء بالنسبة للنشاطات الخاصة بشهر رمضان، حيث يصبح دور الجمعيات الثقافية دور ثانوي يتجسد في تنفيذ ما يتم وضعه من برامج، وهو ما يكشف أيضا طبيعة العلاقة الزبائنية والمصلحية التي تربط المنظمات الثقافية أين يكون التخطيط على مستوى مركزي أو لا مركزي ويبقى التنفيذ من الجمعيات الثقافية التي تتلقى المقابل على نشاطاتها نتيجة هاجس التمويل الذي يفرض على الكثير من الجمعيات الثقافية مسايرة التنظيمات الثقافية تحت الوصاية لضمان التمويل المباشر أو مستحقات النشاطات.

5- تحليل و مناقشة بيانات الفرضية الرابعة (التكوين)

الجدول رقم (60) يوضح مدى حاجة رؤساء الجمعيات الثقافية للتكوين والمجالات المختلفة التي يريدون التكوين فيها

الاحتمالات		التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	الاعلام الالي	11	32.35
	المجال الثقافي	15	44.12
	المجال الاداري	06	17.65
	المجموع	32	94.12
لا		02	5.88
المجموع		34	100



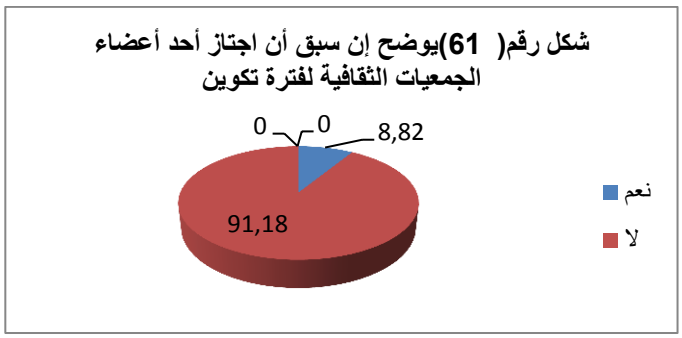
يوضح الجدول أعلاه نسبة رؤساء الجمعيات الذين يرون أنهم في حاجة للتكوين والمجالات المختلفة التي يريدون التكوين فيها، حيث يرى 94.12 بالمئة من المبحوثين أنهم في حاجة للتكوين لتطوير نشاطهم الثقافي، بينما يرى 5.88 بالمئة من المبحوثين أنهم غير محتاجين للتكوين، وتشير هذه النتائج إلى التحديات التي تواجهها الجمعيات الثقافية في إطار نشاطاتها المختلفة، فديناميكية البيئة اقتصاديا واجتماعيا وتكنولوجيا وحتى سياسيا تجعل من الجمعيات الثقافية في حاجة لتحيين معارفهم وأدواتهم في إيصال نشاطهم ورسالتهم الثقافية إلى أفراد المجتمع وهو ما عبر عنه غالبية المبحوثين بحاجتهم للتكوين، أما الفئات غير المحتاجة للتكوين فهي فئة قليلة وترتبط ببعض النشاطات النسوية كالخياطة والصناعات التقليدية، أو بعض طبوع الموسيقي التراثية، وبالرغم من ذلك تبقى هذه النشاطات في حاجة لمرافقة و للتعريف بها، وهذا يحتاج بدوره للتكوين لإيصال نشاط ومخرجات هذه الجمعيات للجمهور.

وبالنسبة لمجالات التكوين فإن 32.35 بالمئة من المبحوثين يريدون التكوين في مجال الاعلام الالي، بينما أكبر نسبة 44.12 بالمئة في حاجة للتكوين في مجال النشاط الثقافي، أما 17.65بالمئة فهم يريدون التكوين في المجال الاداري، ، وبالنسبة للإعلام الالي فتحتاجه الجمعيات الثقافية في الاشهار لنشاطاتها عبر مواقع التواصل الاجتماعي أو في عملها اليومي من تحضير لنشاطاتها الثقافية وتسجيلها وكتابة التقارير وغيرها، وبدوره يعتبر التكوين في مجال النشاط الثقافي حاجة ملحة فالنشاط الثقافي سواء كان مسرح، فنون تشكيلية، تراث موسيقي...الخ، هو قبل كل شيء رسالة ثقافية تحمل معاني ودلالات تاريخية، هوياتية، اجتماعية، وتثقيفية، فهي في حاجة الى التطور لإيصالها للجمهور، ما يجعلها تحتاج

لتكوين في هذا المجال لإيصال معاني العمل الثقافي للجمهور المستهدف خاصة مع المنافسة التي فرضتها الخيارات التي تقدمها وسائل الاعلام والتواصل وتعدد أجهزة الثقافة، وعلى أهمية العمل الاداري إلا أن الجمعيات الثقافية لم تبدي اهتماما كبيرا بهذا المجال وهذا يرجع الى أن الكثير من الجمعيات ينتمي أعضائها لقطاع الوظيفة العمومية أي أن لديهم خبرة في هذا المجال.

الجدول رقم (61) يوضح إن سبق أن اجتاز أحد أفراد الجمعيات الثقافية لفترة تكوين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	03	8.82
لا	31	91.18
المجموع	34	100

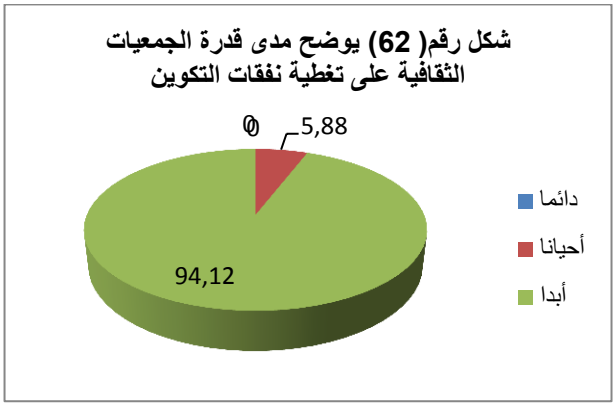


يكشف الجدول أعلاه عن نسبة الجمعيات الثقافية التي سبق وأن قام أحد أفرادها بالتكوين في مجال معين، ويتضح أن 8.82 بالمئة فقط من قاموا بالتكوين، في حين 91.18 بالمئة من الجمعيات الثقافية لم يسبق لأحد أعضائها أن قام بالتكوين، وتدل هذه النتائج عن أن طرق التسيير والاتصال والنشاط الثقافي في الجمعيات الثقافية لن تتطور بما أن التكوين غائب من برامجها خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار التطور المتواصل في العمل الثقافي ورسالته السياسية، الإقتصادية والاجتماعية والتثقيفية التي تستدعي الاطلاع على ديناميكية البيئة، وهذا لا يتأتى إلا من خلال التكوين الذي يسمح بتحيين المعارف، والاطلاع على ما استجد من أساليب التسيير والاتصال والادوار المنوطة بالمجتمع المدني في بعده الثقافي.

كما تكشف هذه النتائج أن الجمعيات الثقافية تقوم بجهد فردي في مواكبة التطور في مجال النشاط الثقافي بالرغم من الصعوبات المالية، فالنسبة الغالبة من المبحوثين لم يسبق لها أن اجتازوا فترة للتكوين في أي مجال، وهو ما يدل على أن ما تقوم به من نشاطات ثقافية وما يتبعها من تقارير أدبية ومالية وعمليات إشهار واتصال ومختلف العمليات التنظيمية وعلاقتها التفاعلية مع محيطها التنظيمي والاجتماعي هي جهود ذاتية نابعة من إمكانياتهم الخاصة، ولم تكن نتيجة تحسين أو تطوير للمعارف عن طريق التكوين.

الجدول رقم (62) يوضح مدى قدرة الجمعيات الثقافية على تغطية نفقات التكوين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
دائما	00	0.00
أحيانا	02	5.88
ابدا	32	94.12
المجموع	34	100



يوضح الجدول اعلاه إن كانت الجمعيات الثقافية قادرة على تغطية نفقات التكوين، ويتضح أنه لا يوجد جمعيات قادرة على تغطية نفقات التكوين وهو ما تعكسه النتيجة التي بلغت 0.00 بالمئة من المبحوثين الذين أقروا أنهم غير قادرين على نفقات التكوين، بينما نسبة 5.88 بالمئة تشير إلى أنهم باستطاعتهم تغطية النفقات الخاصة التكوين أحيانا، بينما قدرت نسبة المبحوثين غير القادرين على تغطية النفقات ب94.12 بالمئة من المبحوثين، وهي النتائج التي تعكس أهمية متغير مستقل اخر وارتباطه بالتكوين وهو التمويل، حيث لا تستطيع الجمعيات الثقافية تطوير أدائها بدون دعم مالي، كما أن هذه النتائج تدل أيضا على أن الدعم المالي الموجه للجمعيات الثقافية يوظف بطريقة غير عقلانية إذ يمكن تدخل السلطات المركزية للثقافة لإبرام اتفاقيات مع المعاهد والمؤسسات الثقافية لتكوين الجمعيات الثقافية كنوع من الدعم كما يمكن توجيه جزء من مداخيل الجمعيات الى العملية التكوينية وعدم تحميل السلطات المركزية واللامركزية المسؤولية الكاملة عن غياب التكوين، فالتمويل الممنوح لهذه الجمعيات وإن كان متباين وغير ثابت إلا أنه يمكن عقلنته من خلال توزيعه على مختلف النفقات والحاجيات بما يسمح بتطوير أداء الجمعيات الثقافية، كما يمكن للسلطات المحلية تنويع طرق الدعم باعتماد اتفاقيات مع المؤسسات التكوينية على المستوى المحلي للقيام بفترات تكوينية في المجالات المطلوبة من الجمعيات الثقافية، بدل توزيع الدعم المالي بطريقة مباشرة على الجمعيات بل جعله أيضا على شكل اتفاقيات مع المعاهد المتخصصة محليا لتكوين بعض أفراد الجمعيات الثقافية.

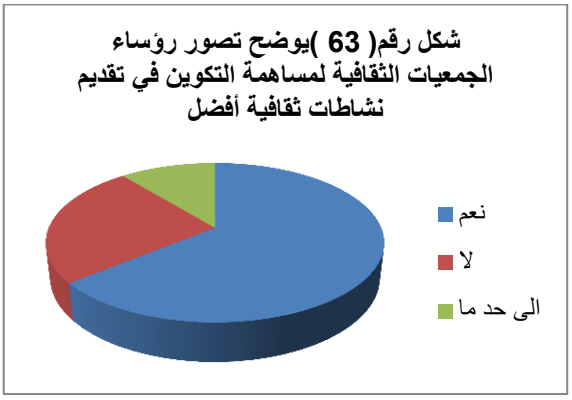
الجدول رقم (63) يوضح العلاقة بين الحاجة للتكوين والقدرة على تغطية نفقات التكوين

القدرة على تغطية نفقات التكوين / الحاجة للتكوين	دائما		أحيانا		أبدا		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
نعم	00	00	02	5.88	30	88.24	32	94.12
لا	00	00	00	00	02	5.88	02	5.88
المجموع	00	00	02	5.88	32	94.12	34	100

كإضافة للجدول السابق يبين الجدول أعلاه العلاقة بين حاجة الجمعيات الثقافية للتكوين وقدرتها على تغطية نفقات التكوين، وبالرغم من أهمية التكوين في ترقية النشاط الثقافي إلا ان النتائج تكشف إقرار أغلب الجمعيات الثقافية بحاجتها للتكوين بنسبة 94.12 بالمئة إلا أن 88.24 بالمئة أي أغلبها غير قادرة على دفع مصاريف التكوين، في حين 5.88 بالمئة فقط في حاجة للتكوين وقادرة أحيانا فقط على تغطية نفقاته، بينما 5.88 لا تحتاج التكوين وغير قادرة على دفع تكاليفه، إذن التمويل يعتبر معوقا أساسيا لعملية التكوين، وهذا لا يرجع فقط لنقص الاعتمادات المالية بل لعقلنتها أيضا فبالرغم من تخصيص الدولة لميزانيات مهمة للتظاهرات الثقافية (العواصم الثقافية العربية، الاسلامية، سنة الجزائر في فرنسا، المهرجان الافريقي في الجزائر...الخ) إلا أنها أهملت العنصر المحرك لهذه النشاطات وهو تكوين المورد البشري والذي يضمن فعالية النشاطات الثقافية، أي ان هناك علاقة ارتباطية بين التمويل والتكوين، فغياب الدعم المالي يؤدي إلى تراجع التكوين، وتراجع هذا الاخير يؤدي إلى عدم تسيير الاعتمادات المالية بطريقة عقلانية، كما قد يؤدي نقص التكوين إلى ضعف الاشهار والاعلان والتخطيط والتدريب للنشاطات الثقافية.

الجدول رقم (64) يوضح تصور رؤساء الجمعيات لمساهمة التكوين في تقديم نشاطات ثقافية افضل

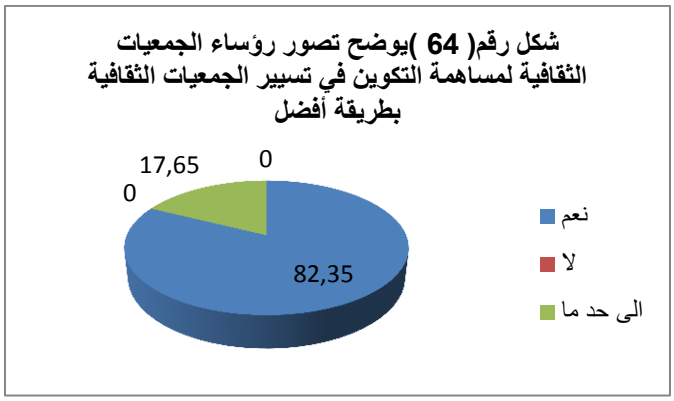
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	23	67.65
لا	03	8.82
إلى حد ما	08	23.53
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه رأي المبحوثين في دور التكوين كعملية تنظيمية تسمح لهم بتقديم نشاطات ثقافية أفضل، حيث يرى 67.65 بالمئة من المبحوثين أن التكوين يمنح لهم فرصة تقديم نشاطات ثقافية أفضل، بينما يرى 8.82 بالمئة أن التكوين لن يسمح لهم بتقديم أي إضافة فيما يخص النشاطات الثقافية، في حين يرى 23.53 بالمئة من المبحوثين أن التكوين يسمح لهم إلى حد ما في تقديم نشاطات ثقافية أفضل، وتشير هذه النتائج إلى أن أغلبية المبحوثين يؤكدون على أهمية التكوين الذي يسمح لهم بترقية نشاطهم الثقافي، كما تدل النتائج على ان الجمعيات الثقافية على اطلاع على الديناميكية التي يعرفها العمل الثقافي والتي تستدعي القيام بالتكوين لمجاراة هذا التطور، أما المبحوثين الذين ليست لديهم اهتمامات بالنسبة للتكوين وهي غالبا جمعيات قليلة النشاط أو تنشط في مجالات متعلقة بنشاطات ثقافية ذات طابع حرفي يملك أصحابها خبرة وتتراوح نشاطاتهم في حضور المعارض.

الجدول رقم(65) يوضح تصور رؤساء الجمعيات لمساهمة التكوين في تسيير الجمعيات بطريقة افضل

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	28	82.35
لا	00	00
إلى حد ما	06	17.65
المجموع	34	100

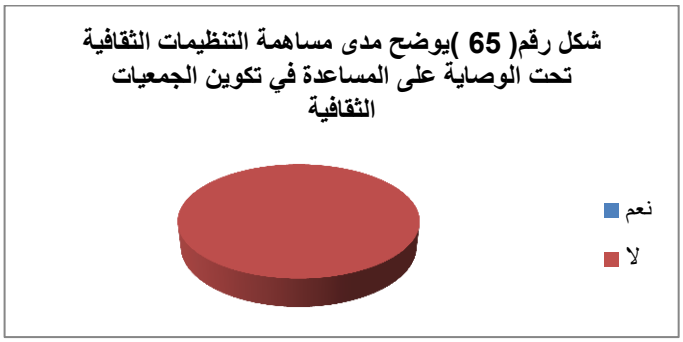


يوضح الجدول أعلاه تصور المبحوثين إن كان الدور الذي يقوم به التكوين يسمح بتسيير الجمعيات بطريقة أفضل، ويتضح من الجدول ان أغلب المبحوثين متفقين على اهمية الدور الذي يقوم به التكوين في قيادة الجمعيات وتسييرها بطريقة جيدة وهو ما ذهب إليه 82.35 بالمئة من المبحوثين، وهي نتيجة

تؤكدها النسبة الثانية حيث لا يوجد أي من المبحوثين يري أن التكوين لا يسمح بتسيير الجمعيات بطريقة أفضل، بينما 17.65 بالمئة ترى ان التكوين يسمح إلى حد ما بتسيير الجمعية بطريقة أفضل، وتؤكد النتائج ان الجانب التنظيمي جد مهم لأنه يتعلق عادة بتسيير النفقات وإعداد التقارير المالية والأدبية والبحث عن مصادر لتمويل النشاط الثقافي، والاتصال والاشهار وغيرها من العمليات التنظيمية التي تقتضي دراية بالتسيير وهذا لا يتأتى إلا من خلال التكوين.

الجدول رقم (66) يوضح مدى مساهمة التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية على المساعدة في تكوين الجمعيات الثقافية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	00	00
لا	34	100
المجموع	34	100



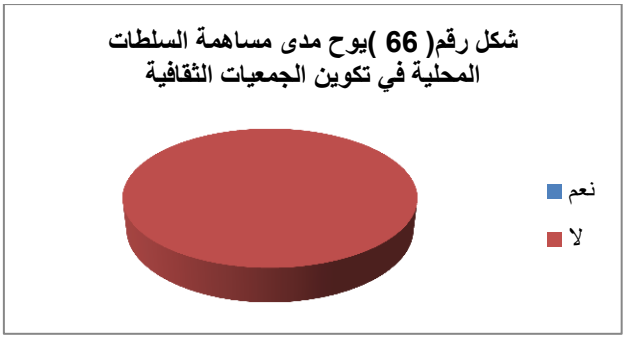
يوضح الجدول أعلاه درجة مساهمة التنظيمات الخاضعة للوصاية في تقديم المساعدة المالية او التقنية للجمعيات الثقافية لإجراء تكوين في أي مجال، ويتضح من الجدول أنه لم يسبق لأي جمعية أن تحصلت أو قامت بتكوين بمساعدة المصالح اللامركزية لوزارة الثقافة، أي أن 100 بالمئة من المبحوثين يؤكدون أنهم لم يتم مساعدتهم بأي شكل من الأشكال في هذا المجال، وهو ما يكشف ان هذا الدور غائب تماما من أجندة المسؤولين المركزيين و اللامركزيين على الثقافة، وكأنها تنظيمات لتوزيع الريع على مختلف الجمعيات بدل عقلنته.

إذن فالدولة من خلال سياستها الثقافية تحرص على تخصيص اعتمادات مالية لدعم النشاط الثقافي فهي بذلك حريصة على مساعدة الفاعلين الثقافيين ماليا لاستمرار النشاط الثقافي، لكن هذه السياسة الثقافية لم تراعي بعد التكوين كنوع من الدعم غير المباشر من خلال المصالح اللامركزية لوزارة الثقافة التي تمتلك المقرات والكوادر البشرية، والمطلعة أيضا على النقائص والصعوبات التي تواجهها الجمعيات الثقافية محليا، غير أن الواقع يبين أن التكامل الوظيفي بين هذه التنظيمات غائب تماما أفقيا وعموديا، ففي الوقت الذي تحتاج فيه الجمعيات الثقافية للتكوين لمواكبة مختلف التطورات في المجال الثقافي، تقوم وزارة الثقافة عبر مصالحها اللامركزية بتقديم الدعم المالي لهذه الجمعيات، وإن كان الدعم ضروري لكن لا يجب

اختصاره في الدعم المالي المباشر فقط بل يجب أن يتجاوز ذلك إلى المرافقة في شتى المجالات التي يعتبر التكوين أبرزها، وهو الدعم الذي يمكن أن يعزز من كفاءة وفعالية الجمعيات الثقافية بل ويحد جنوح العلاقة بين التنظيمات الثقافية تحت الوصاية والجمعيات الثقافية إلى علاقة زبائنية مصلحية تدوم بتوفر التمويل وتنتهي بتراجعه، وهي العلاقة التي يمكن مراجعتها من خلال مراجعة اليات التمويل وتنويعها، أين يعتبر التكوين إحدى الطرق التي يمكن الإعتماد عليها في دعم الجمعيات الثقافية.

الجدول رقم (67)يوضح مدى مساهمة السلطات المحلية في المساعدة في تكوين الجمعيات الثقافية

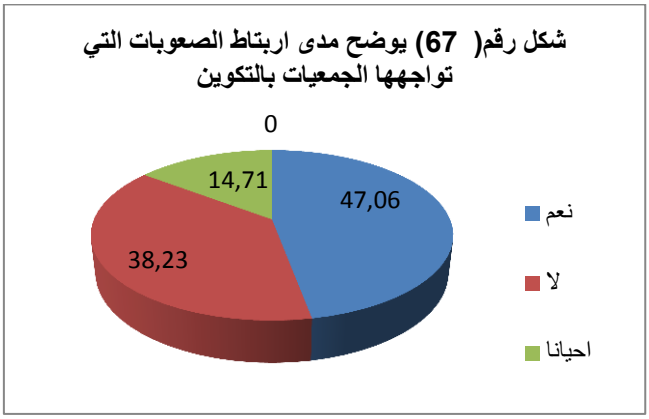
الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	0	00
لا	34	100
	34	100



يوضح الجدول أعلاه عن مدى مساهمة السلطات المحلية ممثلة في المجلس الشعبي الولائي والبلديات في دعم تكوين الجمعيات الثقافية محل الدراسة باعتبارها احد مصادر تمويل هذه الجمعيات، حيث تكشف النتائج عن الغياب التام للسلطات المحلية في المساهمة في تكوين الجمعيات الثقافية، أي 100 بالمئة من المبحوثين يؤكدون على أن السلطات المحلية لم تقدم لهم المساعدة المباشرة أو غير المباشرة للقيام بالتكوين، وبالرغم من أن المجلس الشعبي الولائي يعد من الداعمين البارزين للعمل الثقافي على المستوى المحلي إلا أن هذا الدعم لا يختلف عن التمويل الذي تقدمه وزارة الثقافة، الذي هو عبارة عن تمويل مباشر وهو ما يقتضي مراجعة ميكانيزمات الدعم وتنويعه، وإذا كان التكامل الوظيفي بين التنظيمات الثقافية ضعيف أو غائب كما شاهدنا في نتائج الجدول السابق رقم(54) فإن نتائج هذا الجدول تكشف زيادة على ذلك عن غياب التكامل بين البناءات المختلفة على المستوى المحلي، بين السلطات المحلية ممثلة في المجالس المنتخبة الولائية والبلدية والتنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية، فالإمكانيات التي تملكها هذه المنظمات مجتمعة باستطاعتها تجاوز معوق التكوين، إذا تم التنسيق مع معاهد التكوين والمؤسسات المختلفة بالولاية او خارجها شريطة ترشيد وعقلنة توزيع الدعم من خلال التكامل الوظيفي بين البناءات المختلفة المهتمة بالعمل الثقافي ومؤسسات التكوين المختلفة لمساعدة الجمعيات الثقافية على مواكبة الديناميكية التي تعرفها الادارة الثقافية والعمل الثقافي بصورة عامة.

الجدول رقم (68) يوضح مدى ارتباط الصعوبات التي تواجهها الجمعيات بالتكوين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية (%)
نعم	16	47.06
لا	13	38.23
أحيانا	05	14.71
المجموع	34	100



يوضح الجدول أعلاه رأي المبحوثين في مدى ارتباط الصعوبات التي تواجههم بالتكوين، حيث يعتبر 47.06 بالمئة من رؤساء الجمعيات الثقافية أن الصعوبات التي تواجههم لها علاقة بالتكوين، في حين 38.23 بالمئة من المبحوثين يعتقدون أن الصعوبات التي تواجههم لا علاقة لها بالتكوين، بينما 14.71 بالمئة تعتبر انه احيانا ترجع الصعوبات التي يواجهونها إلى ضعف التكوين وتكشف هذه النتائج عن الأهمية التي يوليها المبحوثين للتكوين ودوره في تجاوز الصعوبات والمعوقات التي تواجههم في الميدان، خاصة فيما يتعلق بتسيير الجمعية ماليا وإداريا، وأيضا الاشهار لنشاطاتهم، كما تكشف هذه النسبة عن حاجة الجمعيات الثقافية وتطلعهم لتكوين انفسهم في مجالات مختلفة لأن النشاط الثقافي يعرف تطورا في الاهداف والوسائل خاصة في مجال الاتصال الذي أصبح يرافق الإعلان على النشاطات وعرضها ونقلها في هذه الوسائل، وهو ما تحتاجه الكثير من الجمعيات الثقافية خاصة مع المستوى التعليمي لأفرادها الذي يتراوح بين الابتدائي والمتوسط، ولا يتوقف دور التكوين على التعامل مع وسائل الاتصال، بل أيضا في مجال الادارة من خلال كتابة التقارير الادبية والمالية ومختلف الوثائق التي تتعامل بها الجمعيات الثقافية مع الادارات المختلفة

الجدول رقم(69)يوضح المعوقات في القطاع الثقافي من وجهة نظر رؤساء الجمعيات الثقافية

الاحتمالات		التكرارات	النسبة المئوية (%)
التمويل	ضعف الدعم المالي لتغطية المشاريع المسرحية	02	2.13
	نقص التدعيم من طرف الوزارة	17	18.08
	ضعف تمويل المشاريع الثقافية المقترحة	04	4.26
	المجموع	**23**	**24.47**
إجراءات الحصول على التمويل	المحسوبية في توزيع الدعم المالي	06	6.38
	تماطل المديرية في تسديد مستحقات الحفلات مما يتسبب في مشاكل أثناء إعداد التقارير المالية	05	5.32
	كثرة العراقيل الادارية والاجتماعية	07	7.44
	تسييس العمل الثقافي	06	6.38
	تعقد إجراءات الحصول على الدعم من الوزارة	14	14.90
	المجموع	**38**	**40.42**
المقرات	غياب الورشات الخاصة بالموسيقى	04	4.26
	نقص مساحات العروض المسرحية	02	2.13
	ضعف الامكانيات فيما يخص التنقل	01	1.06
	نقص المرافق الثقافية خاصة على مستوى البلديات	02	2.13
	مشكل المقرات	05	5.32
	المجموع	**14**	**14.90**
معوقات تنظيمية واجتماعية مختلفة	ضعف كفاءة المسؤولين على المؤسسات الثقافية تحت الوصاية	08	8.51
	ضعف التنسيق مع المؤسسات تحت الوصاية	08	8.51
	برامج ثقافية مناسباتية متكررة	03	3.19
	المجموع	**19**	**20.21**
المجموع		**94**	100

يوضح الجدول أعلاه جملة من الصعوبات التي تواجه الجمعيات الثقافية محليا حسب وجهة نظر رؤساء الجمعيات الثقافية والتي قسمناها إلى محاور وفقا لما جاء في إجابات المبحوثين، وهي أغلبها صعوبات

ذات بعد مادي تتعلق بالتمويل كمًّا و كيفاً، أو بالمقرات، وأيضا معوقات ذات بعد تنظيمي واجتماعي، حيث أشار الجدول إلى أن **24.47** بالمئة من المبحوثين يؤكدون على أن التمويل هو الهاجس الأكبر للفاعلين الثقافيين، وتنقسم هذه النسبة إلى 2.13 بالمئة أشاروا إلى نقص التمويل لتغطية المشاريع المسرحية، و18.08 أكدوا على تراجع دعم الوزارة التي كانت حسب الوثائق التي اطلعنا عليها تمول أكثر من 15 جمعية ثقافية سنويا لكن هذا الدعم تراجع إلى حوالي 04 جمعيات سنويا بسبب تراجع ميزانية وزارة الثقافة، بينما أشار 4.26 بالمئة ضعف تمويل المشاريع الثقافية التي يقترحونها.

وإذا كان تراجع التمويل يرهق الجمعيات الثقافية فإن طريقة الحصول على التمويل بدورها تشكل معوقا حقيقيا أكبر من التمويل في حد ذاته نتيجة تعقد الاجراءات الادارية للحصول على الدعم وغياب معايير للتمويل حيث أشار 40.42 بالمئة من المبحوثين إلى جملة من الصعوبات التي تواجههم في الحصول على التمويل ومختلف المستحقات، من بين هذه النسبة 6.38 بالمئة يعتقدون ان التمويل يتم على أساس المحسوبية، و5.32 أشاروا إلى تماطل المديرية في تسديد مستحقاتهم الفنية المترتبة عن إحيائهم لحفلات فنية وهو راجع بدوره لبيروقراطية الاجراءات الادارية السارية في قطاع الوظيف العمومي، أين يخضع تسديد مستحقات الفنانين للمراقبة المالية القبلية والبعدية من طرف مصالح المراقبة المالية والخزينة العمومية، وهي الاجراءات التي تنعكس على العلاقة بين الجمعيات الثقافية والمديرية الولائية للثقافة، بينما أشار7.44 بالمئة إلى كثرة الاجراءات الادارية، و6.38 إلى تسييس تمويل العمل الثقافي، و14.90 أكدوا على تعقد إجراءات الحصول على الدعم من وزارة الثقافة.

ومن الصعوبات التي تواجه الجمعيات أيضا حسب ما أشار له **14.90** بالمئة من المبحوثين هو المقرات ومن بين هذه النسبة 4.26 بالمئة تحتاج مقرات أو ورشات خاصة بالموسيقى، و2.13 ينقصها مساحات للعرض والتدريب خاصة بالنسبة للناشطين في المجال المسرحي، و1.06 بالمئة تحتاج إلى توفير النقل في نشاطاتها، و2.13 بالمئة أشاروا إلى نقص المرافق في البلديات،و5.32 بالمئة إلى نقص مقرات للجمعيات، وفيما يخص مشكل المقرات يمكن تجاوزه باستغلال مقرات المراكز الثقافية المغلقة والمنتشرة على مستوى البلديات نتيجة الوضع القانوني والتنظيمي، وهو المشكل الذي يمكن تجاوزه لو تم استغلال مقرات المراكز الثقافية المغلقة وغير المستغلة، ، فالمرافق الثقافية بالبلديات موجودة أين تم إحصاء 21 مركز ثقافي استرجعت منهم مديرية الثقافة 15 مركز بعد صدور المرسوم التنفيذي414/94 وبقي 06

منهم لصالح مديرية الشبيبة والرياضة[1]، والمشكل الذي تعاني منه هذه المرافق هو غياب قانون أساسي يحكم ويحدد اليات تسيير المراكز الثقافية، وحتى قاعة السينما الوحيدة الموجودة بقالمة مغلقة بدورها، وهو ما يجعل السياسة الثقافية تعيش مشكل تخطيط وتسيير أكثر منه مشكل مرافق.

كما أشار 20.21 بالمئة من المبحوثين إلى مجموعة من المشاكل التنظيمية والاجتماعية من بينها ضعف كفاءة المشرفين على المؤسسات الثقافية تحت الوصاية بنسبة 8.51 بالمئة، ونفس النسبة أي 8.51 بالمئة أشارت إلى ضعف التنسيق بين الجمعيات الثقافية والمؤسسات الثقافية تحت الوصاية، وأخيرا 3.19 بالمئة تبين أن البرامج الثقافية المكررة أو المناسباتية تعد معوقا لتحقيق انطلاقة للقطاع الثقافي.

إذن هذه هي الصعوبات التي أشار لها رؤساء الجمعيات الثقافية ناتجة عن غياب مشروع ثقافي حقيقي يتجاوز النظرة الضيقة للثقافة على أنها إحياء لمناسبات وطنية أو توزيع الدعم المالي على الجمعيات الثقافية لإظهار حضور السلطة ورعايتها للعمل الثقافي، كما ان عدم استغلال البحبوحة المالية أو الطفرة المالية التي أتيحت لوزارة الثقافة في تحديد الاولويات كرقمنة القطاع أو الاهتمام بتكوين المورد البشري وتحسين ظروفه الاجتماعية، وتحقيق المساواة في الخدمات الثقافية بالوصول الى المناطق النائية جعل من ميزانية الثقافة غنيمة تتقاسمها مهرجانات وتظاهرات وبرامج ثقافية لم تخضع لدراسة الجدوى الاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتربوية، خاصة في ظل غياب كوادر قادرة على تسيير القطاع الثقافي محليا كما أشار إلى ذلك المبحوثين.

[1]– مديرية الثقافة قالمة

الجدول رقم (70) يوضح الحلول التي يقترحها رؤساء الجمعيات الثقافية للحد من الصعوبات والمعوقات

الاحتمالات		التكرارات	النسبة المئوية (%)
حلول قانونية تنظيمية	وضع اليات للرقابة على أموال الدعم وكيفية صرفها من طرف الجمعيات الثقافية	06	6.82
	إنشاء القانون الخاص بالفنان وتفعيله	01	1.14
	وضع اليات قانونية لفرز وتشجيع الجمعيات من غيرها	07	7.95
	إعادة النظر في اليات تعيين المسؤولين على المؤسسات الثقافية تحت الوصاية	08	9.09
	المجموع	**22**	**25.00**
التكوين	مساعدة الجمعيات الثقافية في التكوين	**05**	**5.68**
التمويل	زيادة الدعم المالي لتغطية نفقات النشاطات الثقافية	15	17.04
	تخفيف إجراءات الحصول على الدعم المالي من الوزارة	12	13.64
	المجموع	**27**	**30.68**
التنسيق	لقاءات دورية بين الجمعيات الثقافية والمؤسسات تحت الوصاية لترقية العمل الثقافي	12	13.64
	لقاءات بين الجمعيات الثقافية فيما بينها لتسطير برامج ثقافية والتعاون	04	4.55
	إشراك الجمعيات الثقافية في تحضير واقتراح البرامج والنشاطات الثقافية ولائيا	10	11.36
	المجموع	**26**	**29.55**
المقرات	إنشاء مرافق ثقافية على مستوى البلديات	03	3.41
	توفير أماكن للتدريب بالمؤسسات الشبانية والثقافية	05	5.68
	المجموع	**08**	**9.09**
المجموع		**88**	**100**

يوضح الجدول أعلاه مجموعة من الحلول التي يقترحها رؤساء الجمعيات الثقافية لتجاوز الصعوبات والمعوقات والتي قسمناها إلى محاور كالاتي:

25 بالمئة يقترحون حلول تنظيمية وقانونية ومن بين هذه النسبة 6.82 بالمئة يقترحون وضع اليات للرقابة على وجهة أموال الدعم، وهذا للحد من الطرق الملتوية للحصول على الدعم وتوجيهه لأغراض غير ثقافية، بينما 1.14 بالمئة يقترحون تفعيل قانون الفنان، و7.95 بالمئة يرون الحل في وضع اليات قانونية لفرز وتشجيع الجمعيات الناشطة، بينما 9.09 بالمئة يقترحون إعادة النظر في طريقة تعيين المشرفين على المؤسسات الثقافية تحت الوصاية محليا لأنهم هم المسؤولين المباشرين على تجسيد السياسة الثقافية للدولة، بالإضافة الى احتكاكهم و اطلاعهم على واقع العمل الثقافي مما يجعلهم يتحملون جزءا كبيرا من مسؤولية ترقية المشهد الثقافي.

بينما يقترح 5.68 بالمئة من المبحوثين تكوين أعضاء الجمعيات الثقافية.

أما 30.68 بالمئة فيقترحون حلول تتعلق بالتمويل ومن بينهم 17.04 بالمئة يقترحون الرفع من قيمة التمويل لزيادة النشاطات الثقافية، و13.06 بالمئة يقترحون تخفيف الاجراءات الادارية للحصول على الدعم المالي من وزارة الثقافة.

أما 29.55 بالمئة من الاقتراحات فتتعلق بالتنسيق بين مختلف التنظيمات الثقافية، من بينها 13.64 بالمئة اقتراحات بإجراء لقاءات دورية بين الجمعيات الثقافية والمؤسسات الثقافية تحت الوصاية من أجل ترقية العمل الثقافي، بينما 4.55 بالمئة أيضا من الاقتراحات لإجراء لقاءات بين الجمعيات الثقافية فيما بينها، و11.36 بالمئة من الاقتراحات بإشراك الجمعيات الثقافية في التحضير وإعداد النشاطات والبرامج الثقافية، وهي في مجملها اقتراحات تتعلق بفتح قنوات للحوار بين الفاعلين الثقافيين والتنسيق لتحقيق ديمقراطية ثقافية من خلال المشاركة الجماعية في رسم المشهد الثقافي.

أما النسبة الاخيرة المقدرة ب9.09 بالمئة من الاقتراحات فتتعلق بتوفير المقرات والمرافق سواء على مستوى البلديات بنسبة3.41 بالمئة، أو 5.68 بالمئة بالنسبة لأماكن التدريب والتحضيرات بالنسبة للنشاطات المسرحية والموسيقية.

إذن تتباين الحلول بين تلك التي تتم على المستوى المركزي كتعيين المدراء الثقافيين وقانون الفنان، واليات الرقابة على الاموال، والرفع من الدعم المالي وتخفيف الاجراءات البيروقراطية للحصول عليه، أو الحلول التي تتم على المستوى اللامركزي كفتح حوار بين التنظيمات الثقافية المختلفة على المستوى المحلي لمعالجة النقائص ووضع برامج ثقافية بعيدا عن النظرة الاحادية، وهي في الغالب الحلول التي يمكن أن تجد طريقها للتجسيد إذا توفرت الارادة الحقيقية لدى الفاعلين الثقافيين بعيدا عن النظرة الضيقة للعمل الثقافي ومشاكل التمويل التي باتت الشغل الشاغل من اليوم الاول للحصول على الاعتماد.

6- عرض ومناقشة بيانات المقابلة:

أ- عرض بيانات المقابلة

- **السؤال رقم (1)** هل الاعتمادات المالية المخصصة للمديرية تكفي لتنشيط المشهد الثقافي على المستوى الولائي؟

أشار أفراد العينة إلى أن المنحى التنازلي الذي تعرفه الاعتمادات المخصصة للمديرية الولائية وخاصة النفقات المتعلقة بمختلف النشاطات الثقافية(إيواء، إطعام، مستحقات الفنانين، نفقات الطباعة...الخ) تحد من كم ونوع النشاطات التي تتطلب بعض المصاريف الضرورية سواء مصاريف الايواء والاطعام ومختلف النفقات التي تتطلبها التظاهرات الثقافية، وحتى التحضير لهذه التظاهرات يتم بعض الاحيان في ظروف فيزيقية صعبة، حيث أشار أفراد العينة انهم اضطروا في بعض النشاطات الثقافية إلى التنقل بأموالهم الخاصة، أو اقتناء بعض المستلزمات بمالهم الخاص واستعمال هواتفهم وهي تكاليف ثقيلة حسبهم بالنسبة لموظفين في قطاع الوظيفة العمومية الذي لم تعرف الاجور فيه مراجعات منذ مدة وهي بالتالي بيئة غير مشجعة على المبادرة والمبادءة.

-وبالرغم من أن أفراد العينة أكدوا على أهمية حجم الاعتمادات المالية في تنشيط المشهد الثقافي، إلا أنهم أكدوا من جهة أخرى على دور كفاءة المدير في صرف هذه الاعتمادات وتحفيز الموظفين المشرفين على تسيير القطاع، حيث أكد أفراد العينة على قدرة المديرية الولائية على تنشيط المشهد الثقافي بالإمكانيات المتوفرة شريطة تظافر الجهود وتوفر الارادة خاصة من المسؤول الأول على القطاع، وهو الشيء الغائب حسبهم، ويتفق المدير الولائي للثقافة مع هذا الرأي إلى حد كبير حيث أشار إلى أن تنظيم و عقلنة صرف الاعتمادات المخصصة للنشاط الثقافي قد يسهم في الحد من تأثير تراجع الميزانية مع تأكيده على أن تغطية النشاط الثقافي على مستوى ولاية كاملة وإشباع الحاجيات المتنوعة لأفراد المجتمع وإقامة نشاطات نوعية يتطلب الرفع من الغلاف المالي.

كما سجلنا أيضا عدم إطلاع بعض أفراد العينة على الجانب المالي بحكم اختصاصهم المختلف حسبهم عن ميدان التسيير المالي أو الاداري.

- **السؤال رقم (2)** هل يقوم القطاع الخاص بتمويل ورعاية بعض نشاطاتكم الثقافية؟

أكد كل أفراد العينة أنه غائب لأسباب مختلفة بين قلة الوعي والاهتمام بالثقافة، وانصراف الخواص إلى قطاعات منتجة بحثا عن الربح، أو لغياب أصلا قطاعات وشركات خاصة في الولاية يمكن أن تلعب دورا في رعاية العمل الثقافي، وهذا يرجع للطابع الفلاحي للولاية ونقص الاستثمارات.

– **السؤال رقم (3)** هل المجتمع منخرط في دعم وتمويل الفعل الثقافي؟

أشارت إجابات أفراد العينة إلى أن المجتمع يمكن أن يشكل مصدرا للتمويل لكن في بعض النشاطات فقط كالبرامج الثقافية الموجهة للأطفال كنوع من الترفيه في ظل نقص المرافق بالولاية، أو بعض نشاطات المتعلقة بالتراث الموسيقي، إلا أن مديرية الثقافة والمؤسسات الثقافية الأخرى لا يتوقف دورها عند هذه النشاطات بل تعمل على تغطية كل ماله علاقة بالثقافة من تاريخ واثار، و كل ما يتعلق بالكتاب والمطالعة والملتقيات الفكرية الثقافية والمناسبات الوطنية وغيرها من النشاطات، وهو ما يتطلب الدعم المباشر للدولة.

– **السؤال رقم (4)** أي دور للجمعيات الثقافية في تنشيط المشهد الثقافي في ظل الحديث عن مشكل التمويل؟

أشار المبحوثين أن الجمعيات الثقافية تقوم بدور مكمل ومرافق للمديرية الولائية، فبعض الجمعيات تقوم بنشاطات فكرية وثقافية بإمكانياتها الخاصة رغم ظروفها المادية الصعبة، إلا أنها تبقى بحاجة دائمة للدعم من وزارة الثقافة والمجلس الشعبي الولائي، فالدور الذي تقوم به الجمعيات الثقافية في تنشيط المشهد الثقافي من خلال ملتقيات ومشاركتها في البرنامج الثقافي للمديرية والمؤسسات الثقافية الاخرى هو دور مكمل وضروري، وبالرغم من المشاركة والحضور الايجابي لبعض الجمعيات الثقافية، إلا أن أفراد العينة أشاروا أيضا إلى أن البعض منها لا يريد المشاركة في النشاطات الثقافية دون مقابل مالي ويربط حضوره بما تمنحه المديرية الولائية نظير تنشيطها لحفلات حيث أصبح النشاط الثقافي لدى هذا النوع من الجمعيات أقرب للسجل التجاري، وبالرغم من ذلك فالمديرية تجد نفسها مجبرة على التعامل معها لتنشيط بعض المناسبات والتظاهرات

– **السؤال رقم 5:**

هل تعتمدون على الوسائط التكنولوجية في الاتصال بالمؤسسات الثقافية الخاضعة للوصاية؟

أكد أفراد العينة أن استخدام التكنولوجيا في الاتصال بالمؤسسات الثقافية الاخرى لا يزال ضعيف وفي بداياته، ويستعمل فقط في بعض المراسلات مع وزارة الثقافة.

– **السؤال رقم 6:** كيف تقومون بالاتصال بالجمعيات الثقافية؟

فقد أكد أفراد العينة أن الأمر لا يختلف كثيرا عن طريقة الاتصال بالمؤسسات الخاضعة للوصاية، حيث يتم الاتصال بهم عن طريق الهاتف في أغلب الاحيان، أو الحضور المباشر لأعضاء الجمعيات الثقافية إلى المديرية.

– **السؤال رقم 7:** هل هناك برامج لتحسيس ومساعدة الجمعيات الثقافية للتعامل إلكترونيا؟

أشار المبحوثين إلى أن المؤسسات الثقافية في حد ذاتها لم تنخرط في رقمنة تعاملاتها الادارية بشكل منظم، ومن الضروري ان تكون مبادرات داخلية لفرض رقمنة التعاملات الادارية أولا، ثم تعميمها وفرضها وتوعية الجمعيات الثقافية على استخدامها، خاصة وأن الجمعيات الثقافية أغلبها لا يتعامل بالوسائل التكنولوجية.

– **السؤال رقم 8 :** هل تستخدمون مواقع التواصل الاجتماعي في تواصلكم مع الجمهور؟

أشار أفراد العينة أن هناك موقع للتواصل الاجتماعي فيسبوك خاص بقطاع الثقافة تنشر فيه مختلف النشاطات الثقافية لمديرية الثقافة و للقطاع الثقافي من أجل التواصل مع المجتمع (https://www.facebook.com/CultureWilayaGuelma/?epa=SEARCH_BOX)

لكن المديرية لازالت في غالب الاحيان تعتمد في الاعلان على النشاطات الثقافية للمديرية من خلال الاعلانات الورقية واللافتات الاشهارية، وللإشارة فإن التفاعل مع هذا الموقع لا يزال ضعيف ومنعدم في كثير من الاحيان، وهو ما يؤكد الحاجة إلى إعادة النظر في السياسة الاتصالية، فالدخول في عالم الرقمنة ليس قرار بيروقراطي.

– **السؤال رقم 9:** مالسبب في ضعف الاعتماد على الوسائل التكنولوجية في الاتصال؟

أشار أفراد العينة إلى جملة من الأسباب تتلخص فيما يلي:

– غياب سياسة ثقافية تأخذ بعين الاعتبار التطور الحاصل في مجال الاتصال

– انعدام التكوين في مجال الاتصال والاعلام الالي

– عدم الاستقرار على رأس الوزارة في السنوات الاخيرة وبالتالي غياب الاستمرارية في إرساء استراتيجية لرقمنة القطاع.

– نقص الكوادر المتخصصة في الاعلام الالي، حيث تضم المديرية موظف واحد يقوم بكل ما له علاقة بالإعلام الالي وصيانة أجهزته، والكثير من المهام المتعلقة بالعمل اليومي في هذا التخصص، نتيجة ضعف التكوين في هذا المجال.

– عدم استغلال البحبوحة المالية التي عرفتها الوزارة في رقمنة الادارة الثقافية

– الاهتمام بالنشاطات الثقافية وإهمال الجانب الاداري والمورد البشري، حيث خصصت ميزانيات هائلة للحفلات والتظاهرات دون تخصيص ما يقابلها من اعتمادات لتكوين المورد البشري الذي يشرف على هذه التظاهرات، وهو ما تبينه وضعية الموظفين في هذا القطاع.

– غياب هذه الثقافة عند أغلب المشرفين على المؤسسات الثقافية حيث يفضلون الاعتماد على المراسلات الورقية، و طبع اللافتات الاشهارية للنشاطات الثقافية.

– **السؤال رقم (10):**

هل كل القرارات الخاصة بالعمل الثقافي تتخذ محليا أم لا بد من الرجوع إلى الوزارة؟

اشار أفراد العينة إلى أنه ليست كل القرارات تتخذ على مستوى المديرية الولائية، ومثال ذلك

– قررا تقديم الدعم المالي للجمعيات الثقافية يتم على مستوى الوزارة.

– بعض النشاطات الثقافية تم إنشائها على المستوى المركزي كشهر التراث الذي يقام سنويا.

– بطاقة الفنان بدورها تتم دراسة الملف على مستوى وزارة الثقافة.

– هناك اقتراحات لنشاطات ثقافية يتم رفضها على مستوى الوزارة لأسباب مختلفة

– هناك بعض الحفلات والفرق الموسيقية يتم برمجتها عن طريق تدخلات وعلاقات من مصالح مركزية.

وما تجدر الاشارة إليه أن بعض أفراد العينة لا يعترضون بل يحبذون استحواذ وزارة الثقافة على القرار فيما يخص دراسة ملفات المستفيدين من الدعم المالي السنوي وهذا من أجل تجنب الضغوطات والتدخلات في أحقية الاستفادة.

– **السؤال رقم(11)** هل يتأثر العمل الثقافي نتيجة اتخاذ بعض القرارات على المستوى المركزي؟

أشار المبحوثين إلى أن الرجوع الدوري للوزارة يؤثر على العمل الثقافي سواء الجانب الاداري او النشاط الثقافي خاصة الوقت المستغرق في دراسة بعض ملفات الدعم المالي للجمعيات الثقافية أو الحصول على بطاقة الفنان، فالوقت المستغرق في استخراج الملفات الادارية والتعامل معها يمكن استغلاله في نشاطات أخرى، ناهيك عن الاجراءات الادارية الورقية التي تنهك الجمعيات الثقافية وحتى الادارة في التعامل بهذه الاجراءات، بالإضافة الى ذلك الاقتراحات الخاصة ببعض المشاريع الثقافية تحتاج العودة للوزارة نتيجة ارتباط. تمويلها بموافقتها، وهي كلها عوامل تؤثر على برنامج النشاطات الثقافية التي تحتاج إلى مرونة وسرعة في اتخاذ القرار من اجل البرمجة والتحضير الجيد للنشاطات في وقت كافي.

– **السؤال رقم (12)** هل تطوير كفائتكم مرتبط بالتكوين؟

أشار كل أفراد العينة أن التكوين يسهم في تحفيز الموظفين، ومن جهة أخر يسمح لهم بتعزيز قدراتهم من خلال الاطلاع على المستجدات في القطاع الثقافي سواء ما تعلق بالقوانين الخاصة بالإدارة أو تلك المتعلقة بحماية الممتلكات الثقافية، أو في تسيير كل ماله علاقة بالنشاطات الثقافية والعمليات الادارية، وتطوير قدراتهم في المجالات التكنولوجية، وتسيير المكتبات والارشيف.

السؤال رقم (13) هل عمليات التكوين الحالية تحقق الأهداف التي يسعى القطاع الثقافي لتحقيقها؟

أشار أغلب أفراد العينة إلى أن التكوين الموجود مهم لأنه يعتبر إضافة للموظف ويسمح له بتحيين معارفه، لكنه لا يتلائم مع الحاجيات الحقيقة للقطاع الثقافي، لأنه نظري ومكرر كما ان المؤسسات المشرفة على التكوين وخاصة المحلية بعيدة عن الواقع الثقافي، كما أنه لا يمس الكثير من فئات الموظفين وخاصة أصحاب المناصب العليا، في حين أكد واحد فقط من أفراد العينة أنه استفاد من التكوين الذي أجراه بالمعهد العالي للمهن وفنون العرض السمعي البصري الجزائر العاصمة رغم بعض ظروف الاقامة التي لا تشجع على التكوين، عكس ذلك فإن البرامج و الاساتذة المشرفين على التكوين في هذا المعهد يشكلون إضافة للفرد الذي يسعى لتكوين نفسه.

السؤال رقم (14) ماهي الصعوبات التي تواجهكم لإجراء التكوين؟

اختلفت اجابات أفراد العينة عن أن أهم الصعوبات التي تعرقل عملية وكانت كما يلي:

– غياب سياسة واضحة في هذا المجال تجعل من التكوين عملية دورية تشمل كل الموظفين ولا تقتصر على حالات معينة.

– مصاريف هذه العملية: فالاعتمادات المالية المخصصة للتكوين لا تغطي النفقات الحقيقية لهذه العملية وهو ما يعرقل الادارة في وضع خطط لتكوين الموظفين بسبب ضعف الاعتمادات المالية.

– المحسوبية: بعض عمليات التكوين تمت بطرق غير شفافة ولم يكن لهم بها أي علم

– سوء توزيع الاعتمادات في الميزانية حيث لا يتم إعطاء أهمية لنفقات التكوين مقارنة بنفقات أخرى

– غياب معاهد أو مؤسسات قادرة على التكوين في بعض المجالات الخاصة بالقطاع الثقافي على مستوى ولاية قالمة.

– نقص المعلومات حول التكوين بسبب مركزية القرار حيث أشار بعض أفراد العينة إلى أن عمليات التكوين وخاصة التي تقام بالخارج لا تصلهم عنها أي معلومات.

إذن تتنوع معوقات التكوين حسب أفراد العينة بين المعوقات المالية التي تحد من قدرة مديرية الثقافة على تغطية نفقات التكوين، والمعوقات ذات الطابع التنظيمي حيث تكون عمليات التكوين نمطية خاضعة لقانون الوظيفة العمومية وبرامجها لا تواكب التطور الحاصل خاصة في القطاع الثقافي، و معوقات ذات بعد اجتماعي وتنظيمي أين تمثل منطقة الشك فرصة للجماعات غير الرسمية لاحتكار المعلومة حول التكوين لأفرادها وهو ما يحرم بقية الموظفين من هذا الحق.

السؤال رقم (15) ما هي الحلول المقترحة لتعزيز دور التكوين في القطاع الثقافي؟

لتجاوز الصعوبات الموجودة بالنسبة للتكوين اقترح أعضاء العينة مجموعة من الحلول كمايلي:

– إعادة النظر في معايير تعيين المدراء الولائيين باعتبارهم المسؤول الاول عن الارتقاء بعملية التكوين بحكم اطلاعهم على الحاجيات الحقيقية للموظفين، وهم المسؤولين عن تحقيق المساواة بين الموظفين في التكوين.

– الاعلان عن أي فرصة للتكوين بصورة شفافة وعدم احتكار المعلومات حول التكوين.

– تخصيص اعتمادات كافية للتكوين واعطائه اهمية كالنشاطات والتظاهرات الثقافية التي يشرفون عليها.

– إعطاء التكوين مكانته الحقيقية في السياسة الثقافية وعدم حصره في عمليات الترقية والترسيم.

ب– مناقشة بيانات المقابلة:

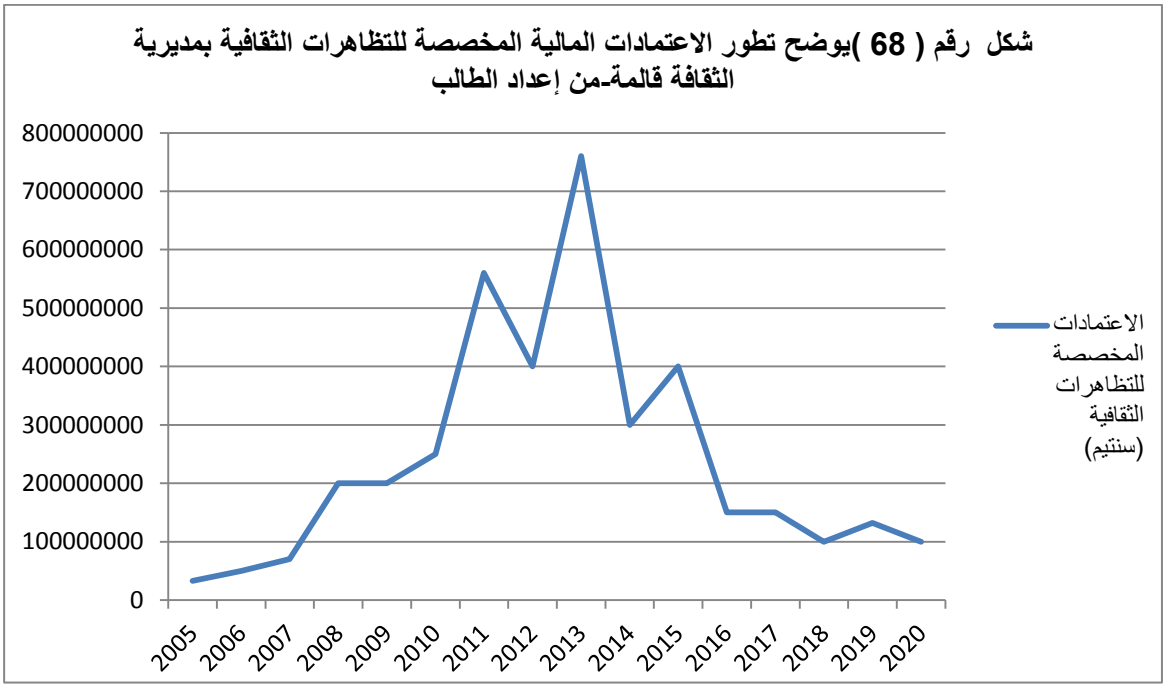
– بينت نتائج أسئلة المقابلة المتمحورة حول التمويل أن تراجع الاعتمادات المالية المخصصة للمديرية وخاصة الاعتمادات المالية للنشاطات الثقافية (وهو ما تؤكده بيانات الجدول رقم 71 والشكل رقم68) أثر حسب المبحوثين على كم ونوع النشاطات الثقافية، حيث تراجعت اعتمادات التظاهرات الثقافية بين سنة 2013 من 760 مليون سنتيم الى 100 مليون سنتيم سنة 2020 أي أنها تراجعت بأكثر من 80 بالمئة، مع تسجيل حسب أفراد العينة غياب الخواص والمجتمع من الإسهام في تمويل النشاطات الثقافية نتيجة غياب معالم وافاق واضحة للاستثمار في الثقافة، والحضور الرمزي والمحتشم للمجتمع نتيجةً لقلة الوعي بالثقافة أو للظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تجعل المواطن يهتم بالحاجيات الاولى في هرم ماسلو، وهو ما يجعل من الدولة الممول الوحيد للعمل الثقافي، وهذا راجع للنموذج الذي تعتمده الدولة في سياستها الثقافية حيث تفضل احتواء العمل الثقافي وعدم المراهنة بإعطاء هامش حرية لفاعلين اخرين لإبعاد الثقافة عن المزايدات السياسوية من جهة واستثثارها هي بهذا الحق من جهة أخرى، وهو ما ولد عقلية

اتكالية على خزينة الدولة وأموال دافعي الضرائب لتمويل الثقافة دون حسيب ورقيب، في الوقت الذي نجحت دول أخرى بفتح المجال تشريعيا وسياسيا بخلق قطاع ثقافي منتج بعيدا عن تدخل الدولة.

الجدول رقم (71) يوضح تطور الاعتمادات المالية المخصصة للتظاهرات الثقافية بمديرية الثقافة قالمة من إعداد الطالب

السنة	الاعتمادات المخصصة للتظاهرات الثقافية (سنتيم)
2005	330.000.00
2006	500.000.00
2007	700.000.00
2008	2.000.000.00
2009	2.000.000.00
2010	2.500.000.00
2011	5.600.000.00
2012	4.000.000.00
2013	7.600.000.00
2014	3.000.000.00
2015	4.000.000.00
2016	1.500.000.00
2017	1.500.000.00
2018	1.000.000.00
2019	1.320.000.00
2020	1.000.000.00

شكل رقم (68)يوضح تطور الاعتمادات المالية المخصصة للتظاهرات الثقافية بمديرية الثقافة قالمة-من إعداد الطالب



إن تراجع ميزانية وزارة الثقافة بعد البحبوحة المالية التي مرت بها الجزائر أدى بدوره لتراجع ميزانية التسيير والتجهيز لمديرية الثقافة ولم يتوقف التأثير عند هذا الحد فالوثائق التي اطلعنا عليها تشير أيضا إلى تجميد مشاريع ثقافية على مستوى ولاية قالمة وهو ما ينعكس على الحركية الثقافية بالولاية التي تعاني أصلا من نقص المرافق الثقافية، ومن المشاريع التي تم تجميدها:

– دراسة وإنجار وتجهيز متحف جهوي

– دراسة ومتابعة لإنجاز مقر لمديرية الثقافة ومسكن وظيفي

–دراسة ومتابعة لإنجاز مكتبة رئيسية بقالمة

– دراسة ومتابعة لإنجاز وتجهيز مسرح الهواء الطلق.[1]

وقد أشار بعض أفراد العينة في إجاباتهم عن السؤال الاول من المقابلة إلى عامل مهم بالإضافة طبعا الى نقص الاعتمادات وهو كفاءة وفعالية المسؤول الاول على القطاع الثقافي، حيث أشار وألمح بعض أفراد العينة إلى أن تجميد هذه المشاريع يعود لقلة كفاءة المسؤولين على القطاع الثقافي الذي تأخروا في الانطلاق في تجسيد المشاريع التي استفادت منها الولاية حتى لحقها التجميد نتيجة سياسة ترشيد النفقات بسبب تراجع أسعار النفط، فالتمويل لا يتعلق فقط بحجمه بل أيضا بالرشد والعقلانية في تسييره.

وإذا كانت الجمعيات الثقافية تعاني من مشكل المقرات نتيجة قلة الامكانيات ونقص مصادر التمويل، فإن مديرية الثقافة التي تمثل أعلى السلم الهرمي بالنسبة للقطاع الثقافي محليا تعاني بدورها من مشكل مقر ولكن ليس بسبب الامكانيات بل حسب ما ألمح إليه بعض المبحوثين إلى قلة كفاءة المشرفين الذين تناوبوا على تسيير القطاع والذين فوتوا فرصة الانطلاق في تجسيد مقر للمديرية بسبب التجميد الذي لحق المشروع، وهو ما يتوافق مع بعض إجابات المبحوثين الذين أكدوا على أن تراجع ميزانية الثقافة يمكن ان يجد حله في تعيين مدراء ثقافيين أكفاء قادرين على استغلال وتوجيه الموارد البشرية والمادية بما يجسد السياسة الثقافية بالإمكانيات المتوفرة، خاصة وأن الدولة وفرت في فترة سابقة الامكانيات المادية التي لم تجد الكفاءات القادرة على تحقيق الفعالية.

– أما بالنسبة لنتائج أسئلة المقابلة المتعلقة بالاتصال فقد بينت عن ضعف واضح لرقمنة العمليات الإدارية وغياب إرادة لتسهيل الاجراءات الادارية داخل القطاع أولا، ومع المحيط الثقافي والسوسيو اقتصادي ثانيا، فالاتصالات بين التنظيمات الخاضعة للوصاية لاتزال تعتمد على المراسلات الورقية وما

[1]–مديرية الثقافة قالمة، مصلحة النشاطات الثقافية، مكتب المؤسسات الثقافية.

يتولد عليها من مظاهر سلبية للبيروقراطية داخل نفس القطاع، وهو ما لاحظناه في مختلف التعاملات الادارية التي لازالت ورقية بدرجة كبيرة رغم توفير الدولة للإمكانيات التي تسمح بتجاوز هذه الطرق الكلاسيكية في الاتصال.

ولا يختلف الأمر مع الجمعيات الثقافية التي لا يزال الهاتف أو اللقاءات المباشرة هي طريقة التواصل المفضلة لديها، كما تم تسجيل غياب أي مبادرات تحسيسية من طرف مديرية الثقافة لفائدة الجمعيات الثقافية لاستخدام الوسائل التكنولوجية في عملياتها الاتصالية، والاشهارية، لكن فاقد الشيء لا يعطيه.
أما بالنسبة للتواصل مع الجمهور فإن مساعي المديرية نحو رقمنة مختلف نشاطاتها الثقافية خطوة في الطريق الصحيح من أجل التقرب أكثر من الجمهور عن طريق فتح موقع فيسبوك للمديرية يعمل على نشر والتعريف بكل ما له علاقة بالقطاع الثقافي من نشاطات وتظاهرات تسمح للجمهور بالاطلاع عليها (https://www.facebook.com/CultureWilayaGuelma/?epa=SEARCH_BOX)
والتعرف على كل ما له علاقة بالثقافة محليا، لكن هذه الخطوة لا تُعَبِّرْ عن نجاح العملية الاتصالية مع المجتمع لأن نجاحها لا ينتهي بفتح صفحة على موقع التواصل الاجتماعي، بل عن طريق التكامل الوظيفي من خلال توجيه جهود كل الفاعلين الثقافيين وفقا لسياسة ثقافية تتجسد في عمل تشاركي تنخرط فيه المؤسسات الخاضعة للوصاية و خاصة الجمعيات الثقافية التي تعبر عن التنوع الثقافي للمجتمع المحلي بعيدا عن أي وصاية، وهذه الشراكة والتكامل بين الفاعلين الثقافيين هي التي تسمح بالإشهار والتعريف بالنشاطات الثقافية والتراث المادي واللامادي للولاية و توصيل الرسالة الثقافية على هذا الموقع وغيره من المواقع المشتركة لزيادة الفعالية واستقطاب الجمهور، بل واختراق فضاءات اجتماعية وثقافية أخرى لنقل صورة عن النشاط الثقافي المحلي والحد أيضا من تأثير الوتيرة المتزايدة لعولمة الثقافة، أما إذا كان فتح مواقع للتواصل الاجتماعي هو مجرد تنفيذ لقرار إداري كغيره من القرارات البيروقراطية وليس وفقاً لسياسة ثقافية أو استراتيجية اتصالية، فسيبقى التعريف بالتراث الثقافي للولاية وبالنشاطات الثقافية والجهود التي تبذلها هذه المؤسسات الثقافية المختلفة مجرد عمل روتيني بدون فعالية ولا يختلف عن الادارة الورقية، وهو ما يشير إليه على الأقل قلة التفاعل مع هذه الصفحة، كما أن غياب الاستمرارية يؤثر على العملية الاتصالية حيث تم غلق هذا الموقع مع رحيل المدير السابق أي قطع العلاقة مع الجمهور، ثم إعادة فتح موقع اخر مع تعيين مدير جديد وهو ما يشير ويؤكد على غياب أي استراتيجية تعمل على إعطاء نظرة عن واقع الثقافة في هذه الولاية، إن عدم الاستمرارية في التواصل مع المجتمع يؤدي إلى تذبذب العلاقة مع متابعي الشأن الثقافي، وهي كلها مؤشرات تدل على ضعف العملية الاتصالية وغياب

سياسة واضحة في هذا المجال ناهيك عن متابعة وتقييم فعاليتها وهو ما يقود إلى القطيعة بين المجتمع و هذه التنظيمات لعجز العملية الاتصالية في إيصال الرسالة او الخدمة الثقافية، خاصة مع البدائل والخيارات التي تطرحها التكنولوجيا اليوم وما تتميز به من مرونة في مقابل اتصال تنظيمي يتميز بالبيروقراطية، ولا يأخذ بالحسبان التطور الهائل في التكنولوجيا وعدد مستخدميها وخدماتها المتنوعة التي تلبي الحاجيات الثقافية المتعددة من الكتاب الالكتروني، الى المسرح والفيلم....الخ، وهو ما يفرض على المسؤولين الالتفات إلى رقمنة تعاملاتهم الادارية ونشاطاتهم الثقافية بطريقة منظمة تتكامل فيها وظائف المؤسسات الثقافية المختلفة من اجل تغيير صورتها امام المجتمع خاصة وأن الدولة وفرت لهم ما يمكن من إمكانيات مالية وبشرية تسمح بتحقيق الانطلاقة، وهذا لا يتأتى إلا من خلال إعادة النظر في أولويات العمل الثقافي من خلال توظيف مهندسين في الاعلام الالي لتفعيل النشاط في هذا المجال، وتكوين الموظفين لاستخدام التكنولوجيا، واستغلال الامكانيات المقبولة التي وفرتها الدولة بتوجيهها بطريقة عقلانية، لكن على الدولة أيضا إعادة النظر في تعيين المدراء والمشرفين على المؤسسات الثقافية بعيداً عن الجهوية والزبائنية والمحسوبية والعوامل الايديولوجية، لأن فعالية العمليات التنظيمية تتوقف إلى حد كبير على نوعية المسؤولين، فتوفير الدولة للإمكانيات المادية دون أن تتبع ذلك بتعيين الشخص المناسب في المكان المناسب هو إهدار للمال العام بطريقة غير مباشرة.

– أما الاسئلة المتعلقة بالمركزية فقد أشارت نتائج المقابلة إلى ان الجهود التي بذلت منذ سبعينيات القرن الماضي للحد من مركزية القرار في المجال الثقافي لازالت تحتاج لدفع جديد، فلا يمكن مثلا تصور مركزية عملية تمويل الجمعيات الثقافية المحلية ل 48 ولاية على مستوى وزارة الثقافة خاصة و أن المديرية الولائية هي الاقرب لواقع العمل الثقافي المحلي وهي الاكثر إطلاعاً على الجمعيات الفاعلة والناشطة محليا وبإمكانها بعث نوع من التنافس بين الجمعيات الثقافية التي تقدم نشاطات نوعية للحصول على التمويل السنوي بدل مركزة هذا التمويل على مستوى وزارة الثقافة، ناهيك عن الاجراءات البيروقراطية التي تتحملها الجمعيات الثقافية للحصول على التمويل من خلال تكوين ملفات وانتظار مدة نقل الملفات إلى الوزارة ودراستها وهي كلها تأثيرات سلبية للمركزية، في الوقت الذي تتوفر فيه المديرية والمؤسسات الثقافية الاخرى تحت الوصاية على إطارات قادرة على تحمل مسؤولية دراسة ملفات الدعم المالي وتوزيعه على الفاعلين الثقافيين بطريقة تَمِيزْ الجمعيات الناشطة من الجمعيات المُتَاجِرَة، ولا يختلف الامر أيضا بالنسبة لبطاقة الفنان التي تتطلب بدورها الدراسة على مستوى وزارة الثقافة، وهو ما يجعل من دور المديرية الولائية للثقافة يقتصر على الوساطة بين الفاعلين الثقافيين والوزارة، ونفس الشيء بالنسبة

لاقتراحات إطارات المديرية بالنسبة لبعض النشاطات التي تتطلب دعم مالي من الوزارة والتي أشار بعض أفراد العينة إلى أنها أغلبها يتم رفضها وهو ما يجعل من البرامج الثقافية عقيمة ومكررة ومناسباتية.

– اما فيما يخص أسئلة المقابلة الخاصة بالتكوين فقد بينت النتائج أن أفراد العينة يعتقدون ان التكوين بالإضافة إلى أنه يسمح لهم بتحسين قدراتهم في المجالات المختلفة المتعلقة بالعمل الثقافي، فهو حاجة أيضا اجتماعية ونفسية تعمل على تحفيزهم، إلا ان عمليات التكوين على مستوى المديرية حسب أفراد العينة لا تلبي الحاجيات الحقيقية و لا تُغَطِّي النقائص الموجودة بسبب نوعية التكوين والفئة المستهدفة منه، كما أن المؤسسات المشرفة على التكوين محليا بالرغم من القيمة التي تضيفها في الجانب الاداري، إلا أن برامجها لا تتماشى مع الادارة الثقافية و لا تتناسب مع العمل والواقع الثقافي وتطلعاته وديناميكيته ، بقدر ما هي مؤسسات لتكوين موظفين بيروقراطيين في قطاع الوظيف العمومية وفي الوقت الذي تعرف فيه مداخيل هذا القطاع في دول أخرى نامية (إيران، سوريا، نيجيريا) وليست متقدمة أرقاما متصاعدة نتيجة تكيفها مع مستجدات العمل الثقافي، لازال التكوين يركز على وظائف بيروقراطية ببرامج لا تعرف التحيين، فخصوصية العمل الثقافي لا بد ان ترافقه عمليات تكوين تتماشى مع التحديات التي تواجه الثقافة سياسيا اجتماعيا وأخلاقيا وتنظيميا، والاهم من ذلك اقتصادياً، وليس عمليات تكوين روتينية حول حقوق وواجبات الموظف، خاصة و أن ولاية قالمة تملك مقومات نجاح العمل الثقافي بما تزخر به من موروث تاريخي ومواقع طبيعية وإمكانيات بشرية فرملتها المنظومة البيروقراطية للسياسة الثقافية، فقاعة السينما الوحيدة الموجودة بالولاية مغلقة منذ سنوات ولا يتم استغلالها في الوقت الذي تعرف فيه الجمعيات الثقافية المهتمة بالمسرح وبالتراث الموسيقي مشكل مقرات للتدريب.

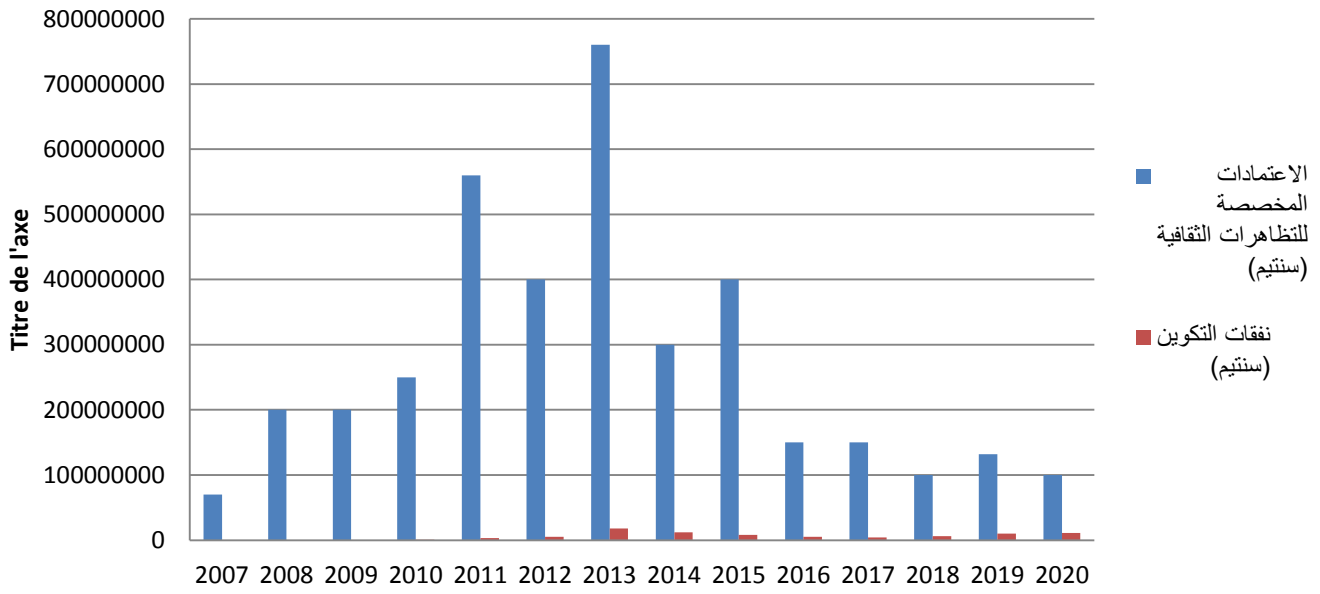
ومن أهم الصعوبات التي تواجه وظيفة التكوين حسب أفراد العينة هو نقص الاعتمادات المالية مقارنة بالاعتمادات المالية التي تم تخصيصها للتظاهرات الثقافية التي يشرفون عليها، حيث لم يتم تخصيص أي اعتمادات مالية للتكوين منذ سنة 1999 حتى سنة 2010، ففي الوقت الذي تجاوزت نفقات التظاهرات الثقافية نصف مليار سنتيم سنة 2011، وصلت نفقات التكوين في نفس السنة 32.000.00 سنتيم أي ما يمثل 0.005 بالمئة من نفقات التظاهرات الثقافية، وهو ما تؤكده نتائج الجدول رقم (72)، وحتى اكبر نسبة خصصت لنفقات التكوين والمقدرة ب 18مليون سنتيم سنة 2013 لا تمثل في الحقيقة سوى 0.03 بالمئة من نفقات التظاهرات الثقافية من نفس السنة، أي أن هناك سوء توزيع للاعتمادات المالية، ولا يمكن في هذه الحالة الانتظار من موظفين تسيير اعتمادات مالية وتحقيق الفعالية دون أي تكوين وفي

قطاع عرف الكثير من التحديات خاصة في المجال التكنولوجي وله خصوصية في تسيير إدارته التي تعتبر حديثة مقارنة مع الادارات الاخرى.

الجدول رقم (72) يوضح قيمة نفقات التكوين مقارنة مع الاعتمادات المخصصة للتظاهرات الثقافية– من إعداد الطالب

السنة	الاعتمادات المخصصة للتظاهرات الثقافية (سنتيم)	نفقات التكوين (سنتيم)
2007	700.000.00	00
2008	2.000.000.00	00
2009	2.000.000.00	00
2010	2.500.000.00	1000000
2011	5.600.000.00	3200000
2012	4.000.000.00	5000000
2013	7.600.000.00	180.000.00
2014	3.000.000.00	120.000.00
2015	4.000.000.00	80.000.00
2016	1.500.000.00	50.000.00
2017	1.500.000.00	40.000.00
2018	1.000.000.00	60.000.00
2019	1.320.000.00	100.000.00
2020	1.000.000.00	11.0000.00

شكل رقم(69)يوضح الاعتمادات المالية المخصصة للتظاهرات الثقافية مقارنة مع نفقات التكوين بمديرية الثقافة قالمة-من إعداد الطالب



ومن الصعوبات أيضا التي أشار إليه أفراد العينة أيض فيما يخص عملية التكوين هو المحسوبية أين تتم بعض عمليات التكوين دون علم الموظفين، وهو ما يشير إلى تدخل العلاقات غير الرسمية وسيطرة البعض على مناطق الشك التي تسمح لهم بالتحرك وخدمة مصالح الجماعة، وهو ما يحرم البعض من حقه في التكوين، ولا يختلف الامر أيضاً بالنسبة لعروض التكوين مركزيا.

وبمراجعة عمليات التكوين التي أجرتها مديرية الثقافة في العقد الاخير حسب الجدول رقم (73) نجد ان أغلب عمليات التكوين من سنة 2009 إلى سنة 2019 أي في مدة فاقت10 سنوات لم تشمل سوى 08 موظفين[1] وهي عمليات تكوين روتينية تنقسم إلى:

- تكوين تحضيري أثناء فترة التربص
- أو تكوين قبل الترقية

أي ان هذه العملية تتعلق بإجراءات مفروضة من طرف مصالح الوظيفة العمومية لترسيم الموظفين الجدد في رتبهم أو الموظفين الذي توفرت فيهم شروط الترقية، ولا علاقة لها بحاجيات المديرية من التكوين، ولا بتطلعات الموظفين حيث لم تشمل هذه العمليات أصحاب المناصب العليا الذين يعتبرون واجهة ومحرك أساسي لتجسيد السياسة الثقافية محليا باعتبارهم المشرفين على العمل الثقافي، فمن بين 08 عمليات تكوين في الفترة من 2010 إلى 2019 لم يستفد إلا فرد واحد من العينة من إجراء تكوين، كما أن

[1]– مديرية الثقافة لولاية قالمة، مصلحة الادارة والتكوين والتخطيط، مكتب الادارة والوسائل

المؤسسات التي تشرف على التكوين قد لا تلبي تطلعات العمل الثقافي بقدر ما تختص بتكوين موظفين إداريين ببرامج تكوين لم يتم تحديثها خاصة المعهد الوطني المتخصص في التكوين بقالمة، ونفس الشيء بالنسبة لبرامج جامعة التكوين المتواصل فهي برامج قد لا تلبي حاجيات العمل الثقافي بل حاجات تكوين ذات طابع إداري عمومي، يبقى فقط المعهد العالي للمهن وفنون العرض السمعي البصري هو المؤسسة الوحيدة التي قد يشكل التكوين فيها إضافة للعمل الثقافي، لكن ما أشار له بعض أفراد العينة أن ظروف الاقامة في المعهد غير مشجعة، لكن جهود الاساتذة تغطي على هذه النقائص.

الجدول رقم(73)يوضح نوع ومؤسسة ومدة التكوين لموظفي مديرية الثقافة–من إعداد الطالب

السنة	المنصب	مؤسسة التكوين	مدة التكوين	نوعية التكوين
2009	لا يوجد	– لا يوجد	–	–
2010	عون إدارة رئيسي	المعهد الوطني المتخصص في التكوين (قالمة)	03 أشهر	تكوين تحضيري أثناء فترة التربص
2011	لا يوجد تكوين	–	-	-
2012	لا يوجد تكوين	–	-	–
2013	محاسب إداري رئيسي مستشار ثقافي	– جامعة التكوين المتواصل(قالمة) –المعهد العالي للمهن وفنون العرض السمعي البصري	06أشهر 09أشهر	– تكوين قبل الترقية – تكوين قبل الترقية
2014	ملحق إداري	– جامعة التكوين المتواصل	06أشهر	تكوين قبل الترقية
2015	عون إدارة رئيسي	المعهد الوطني المتخصص في التكوين	03 اشهر	تكوين تحضيري أثناء فترة التربص
2016	لا يوجد	/	/	/
2017	مستشار ثقافي	المعهد العالي للمهن وفنون العرض السمعي البصري	04 أشهر	تكوين أثناء فترة التربص
2018	ملحق إداري	المعهد الوطني المتخصص في التكوين	03 أشهر	تكوين أثناء فترة التربص
2019	كاتبة مديرية رئيسية	المعهد الوطني المتخصص في التكوين	06 أشهر	تكوين قبل الترقية

كما أن الاتفاقيات المبرمة بين المديرية ومؤسسات التعليم والتكوين والتربية تبقى حبر على ورق وغير مفعلة، والتي من المفروض متابعتها وتفعيلها كالاتفاقية الثنائية بين "مديرية الثقافة وجامعة 08 ماي 1945 بتاريخ 26 نوفمبر 2015 تهدف إلى تكثيف التبادلات العلمية والثقافية المتضمنة حماية وتثمين الممتلكات الثقافية"[1]، حيث يمكن للجامعة ان تسهم في تطوير العمل الثقافي خاصة بالتحضير لملتقيات علمية تجمع الفاعلين الثقافيين والاكاديميين للخروج بتصور حول تطوير القطاع الثقافي.

كما يمكن توسيع الاتفاقية المبرمة بين مديرية الثقافة ومديرية التكوين المهني "الموقعة بتاريخ 22 مارس 2015 وتهدف إلى ترقية والتكوين والتعليم المهنيين في الفروع الخاصة بالثقافة، وتحسين مستوى عمال قطاع الثقافة.[2] توسيعها إلى الجمعيات الثقافية عن طريق تحويل بعض المساعدات المالية الى عمليات تكوين.

– ويقترح أفراد العينة جملة من الحلول لتجاوز هذه الصعوبات، ومن اهم الاقتراحات يتكرر دائما إعادة النظر في تعيين المسؤولين على القطاع الثقافي الذين يتوقف عليهم تحقيق المساواة والعدل بين الموظفين في الحصول على التكوين بعيدا عن المحسوبية، وإتاحة المعلومات الخاصة بفرص التكوينّ أمام الجميع وإعادة النظر في مكانة التكوين أثناء رسم السياسة الثقافية، مع تخصيص طبعاً اعتمادات مالية كافية للعملية التكوينية.

إذن ضعف عملية التكوين والذي تعكسه حجم الاعتمادات المالية المخصصة له والفئة المستهدفة منه، ونوعية التكوين والمؤسسات المشرفة، وطريقة الحصول عليه، يفسر ضعف العمليات التنظيمية الاخرى كالتمويل والاتصال وغيرها من العمليات، فالموظف الذي يشرف على نشاطات وتظاهرات ثقافية فاقت قيمتها الملايير ولم يعرف في حياته الوظيفية فترة للتكوين في مؤسسة مختصة، ولم يخصص له حتى 0.5 بالمئة من اعتمادات التظاهرات الثقافية، لن يستطيع مواكبة التطور الحاصل في تسيير المنظمات الثقافية، ولا في الديناميكية التي يعرفها العالم في تطويع الثقافة خاصة في المجالات الاقتصادية التي باتت تعرف مشاركة حقيقية في اقتصاديات الدول.

[1]–مديرية الثقافة قالمة، مصلحة النشاطات الثقافية، مكتب الجمعيات و المؤسسات الثقافية

[2]– نفس المرجع

ثانيا- عرض نتائج الدراسة

1- اختبار الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على أن **عملية التمويل تؤثر على فعالية المنظمات الثقافية**، بعد تحليل البيانات تبين أن التمويل موجود وبطرق مختلفة مباشرة وغير مباشرة لكنه مختلف ومتباين من سنة إلى أخرى وهو ما تؤكده نتائج الجدول رقم(15) حيث مايقارب ثلثي العينة سبق أن استفادوا من التمويل، كما أن نتائج الجدول رقم (24) تؤكد أن أكثر من نصف الجمعيات تتحصل سنويا على التمويل.

وبغض النظر عن حجم التمويل وانتظامه فإن هذه العملية التنظيمية لا تخضع لمعايير واضحة، وهو ما تشير إليه نتائج الجدول رقم (17) و (18) التي تبين أنه لا وجود لتقييم للفعالية سواء من طرف الجمعيات لأهدافها، أو من طرف المصالح اللامركزية لوزارة الثقافة، وهو ما يجعل من التمويل يخضع لمعايير ذاتية وبأهداف كامنة، وفي ظل غياب معايير شفافة ستواجه عملية الدعم المالي صعوبات بيروقراطية تتمثل في كثرة الإجراءات الإدارية وحتى الضغوطات السياسية للحصول على التمويل، وهو ما أكدته إجابات المبحوثين في الجدول رقم (26)، ولا يتوقف تأثير غياب معايير معتمدة للتمويل عند هذا الحد، بل تؤدي أيضا حسب الجدول رقم (28) إلى غياب المساواة بسبب انتشار المحسوبية و دور الجماعات والعلاقات غير الرسمية خاصة علاقات القرابة، والانتماء السياسي أيضا الذي يعد معيارا في الحصول على التمويل، وهي نتيجة حتمية لغياب تقييم الفعالية واعتمادها معيارا في منح الدعم السنوي، وهي النتيجة التي تؤدي في الأخير إلى التأثير على استقلالية الجمعيات الثقافية كما تشير إلى ذلك نتائج الجدول رقم (27)، أين يصبح ولاء الجمعية لمصدر التمويل وليس للبرامج والمشاريع الثقافية وخدمة الحاجيات الثقافية للمجتمع.

ولا تتوقف إشكالية التمويل في كيفية أو طريقة الحصول عليه، بل تتزايد تعقيدا في ظل غياب مصادر التمويل باستثناء الدعم المقدم من الدولة كما يبين ذلك نتائج الجدول رقم (29) حيث يؤكد غالبية المبحوثين أنهم لم يتلقوا أي تمول من القطاع الخاص وهو ما يزيد من حدة مشكل التمويل بانسحاب فاعل مهم من دعم العمل الثقافي، وهو ما أكدته إجابات السؤال رقم(2) للمقابلة حيث أشار أفراد عينة مديرية الثقافة أن القطاع الخاص لا يقوم برعاية النشاطات الثقافية، كما أن انخراط المجتمع في تغطية نفقات العمل الثقافي ضعيف جدا حسب نتائج الجدول رقم(30)، وهو ما أكدته أيضا إجابات السؤال رقم(3) للمقابلة مع عينة مديرية الثقافة أين تكشف النتائج على غياب المجتمع عن دعم العمل الثقافي، وهذا راجع طبعا للظروف السوسيو اقتصادية للعائلة الجزائرية.

كما أكدت نتائج الجدول رقم (31) أن أغلب أعضاء الجمعيات الثقافية لا يسددون اشتراكاتهم وهو ما يجعل من هذه الاشتراكات لا تشكل مصدرا للتمويل و لا بديلا لدعم الدولة في ظل عزوف أعضاء الجمعيات عن تسديد اشتراكاتهم، وحتى هذه الاشتراكات ومساهمة الأعضاء حسب نتائج الجدول رقم (32) لا تغطي نفقات الجمعيات، بل إن نتائج الجدول رقم (34) تؤكد أن كل المداخيل من اشتراكات ومساهمات ودعم مالي مباشر وغير مباشر لا تغطي نفقات الجمعيات الثقافية، وحتى المنتجات الثقافية للجمعيات حسب الجدول رقم (33) تبقى موجهة بالدرجة الأولى لزبون وحيد وهو المؤسسات اللامركزية للدولة (مديرية الثقافة، دار الثقافة، مديرية الشباب والرياضة...الخ) أي بقاء الجمعيات مرتبطة بدعم الدولة ولو بطريقة غير مباشرة، وهو ما تؤكده نتائج الجدول رقم(37) أين يؤكد المبحوثين أن استمرارهم مرتبط بدعم الدولة، وهو ما يؤثر على استقلاليتهم كما سبق و أن أشرنا إليه في الجدول رقم(22)، وأمام اقتصاد ريعي يعتمد على سعر البرميل وفي ظل تصور أكثر من نصف رؤساء الجمعيات الثقافية بأن حل إشكالية التمويل تتكفل به السلطة حسب الجدول رقم(38) فإن أفاق العمل الثقافي تبدوا ضبابية نوعا ما خاصة مع المنحى التنازلي الذي تعرفه أسعار البترول.

إذن ومما سبق يمكننا القول أن الفرضية الأولى التي تشير إلى تأثير عملية التمويل على فعالية المنظمات الثقافية محققة، نتيجة ارتباطه بمصدر واحد وهو السلطة والذي تراجع دعمها في السنوات الأخيرة ما أدى إلى تراجع في كم ونوع النشاطات الثقافية، ضف الى ذلك فإن عدم وضع معايير شفافة للتمويل تحقق المساواة بين الجمعيات الثقافية وتحفز الجمعيات الفعالة، كل هذا يؤدي إلى تدخل العلاقات غير الرسمية، وعلاقات القرابة والانتماء السياسي كمعيار لحصول على هذا الدعم، بل ويصبح الدعم المالي في حد ذاته غاية وليس وسيلة وهي الأسباب التي تجعل من التمويل كَمًّا وكَيْفًا يؤثر على فعالية المنظمات الثقافية.

2- اختبار الفرضية الثانية :

تنص الفرضية الثانية على: **تؤثر منظومة الاتصال الحالية على فعالية المنظمات الثقافية**، بعد تحليل البيانات تبين النتائج حسب الجدول رقم (41) أن ما يفوق نصف الجمعيات الثقافية لا تملك موقع للتواصل الاجتماعي أو بريد إلكتروني، ونتيجة لغياب هذه الوسائط التكنولوجية فإن أكثر من نصف الجمعيات الثقافية حسب الجدول رقم (42) و(46) تستخدم بل و تفضل الاتصال المباشر أو استخدام الهاتف في تعاملاتها مع التنظيمات الثقافية تحت الوصاية، وهو ما ذهبت إليه أيضا إجابات السؤال رقم (

6) من المقابلة مع أفراد عينة مديرية الثقافة حيث أكد أفراد العينة أنهم يستخدمون الهاتف في الاتصال بالجمعيات الثقافية. وهو ما يزيد من تكلفة ووقت ومرونة العملية الاتصالية.

ونتيجة لغياب وضعف الرقمنة في التعاملات تبرز معوقات أخرى تؤثر على فعالية التنظيمات الثقافية وهو ما تشير إليه نتائج الجدول رقم (43) التي أظهرت بأن ثلثي الجمعيات تواجه صعوبات عند الاتصال بالتنظيمات الخاضعة للوصاية كالتمظهرات السلبية للبيروقراطية، وتصرفات و سلوكات بعض المسؤولين الذي يتداولون على تسيير قطاع الثقافة، وهي المظاهر التي يمكن تجاوزها أو على الأقل الحد من تأثيراتها إذا تم استخدام الوسائل التكنولوجية، خاصة وأن المديرية الولائية لها كل الإمكانيات المادية والبشرية لرقمنة التعاملات و المباشرة في استخدامها ولو في بعض التعاملات وهو ما يسمح بالحد من التكلفة ويكبح النتائج اللاوظيفية للبيروقراطية، إلا أن إجابة السؤال رقم (7) من المقابلة مع عينة مديرية الثقافة تبين غياب إرادة في رقمنة التعاملات ولو بمبادرات تحسيسية للجمعيات الثقافية، وهذا ناتج أصلا عن ضعف الرقمنة في الإدارات الثقافية تحت الوصاية.

كما ان الجدول رقم (48) يبين أن الاتصال بين الجمعيات الثقافية نفسها لا يسمح ببعث حركية ثقافية فَثُلُثَيْ الجمعيات الثقافية تجد صعوبات في الاتصال فيما بينها نتيجة الصراع وغياب التنسيق واختلاف الاهتمامات واللامبالاة وهو ما يعطي صورة عن الواقع الثقافي، وهذا راجع أصلا لغياب سياسة ثقافية تسمح بتوجيه جهود الجمعيات الثقافية لتحقيق التكامل الوظيفي، كما أن عملية الاتصال والإشهار التي تستخدمها الجمعيات الثقافية في الإشهار لنشاطاتها الثقافية غير مواكبة للديناميكية التي تميز المجتمع فيما يخص استخدام وسائل التواصل الاجتماعي التي باتت تمتلك تأثير أكثر من غيرها من وسائل الإشهار والاتصال وهو ما أكدته نتائج الجدول رقم (49) أين بينت النتائج أن نصف الجمعيات تعتمد على الإعلان والإشهار الورقي وثلث المبحوثين لا يقومون أصلا بالإعلان عن نشاطاتهم، أما استخدام وسائل التواصل الاجتماعي فمازال محتشما، وهو ما تؤكده إجابة السؤال رقم (8) للمقابلة حيث أكد أفراد عينة مديرية الثقافة أن الاتصال مع الجمهور يعتمد على الإعلانات الورقية واللافتات الاشهارية في الوقت الذي يمكن الوصول إلى اكبر عدد من المواطنين وفي أقل وقت وجهد عبر التطبيقات التكنولوجية المختلفة، غير أن موقع المديرية يعرف قلة التفاعل نتيجة غياب الاستمرارية وسياسة اتصالية واضحة مع الجمهور المستهدف.

وتتزايد التعقيدات بالنسبة لعملية الاتصال بسبب الطريقة التي تنتهجها التنظيمات الثقافية تحت الوصاية في إعلامها للجمعيات الثقافية بوجود نشاطات حيث تبين نتائج الجدول رقم (50) أن ما يقارب ثلثي

الجمعيات ليست لهم دراية بوجود نشاطات ثقافية تنظمها التنظيمات الثقافية تحت الوصاية وهذا راجع أصلا لضعف استخدام وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح بتبادل المعلومات بطريقة سريعة ومرنة، كما أن الأهداف الكامنة والسيطرة على مناطق الشك خاصة فيما يخص التمويل تفرمل كل الجهود الساعية لنشر المعلومات ووضعها تحت تصرف الجمعيات، وتؤدي هذه الممارسات إلى إضعاف الاتصال بين الفاعلين الثقافيين محليا وما ينتج عنه من تأثيرات على العمل الثقافي محليا، وهو ما ذهبت إليه نتائج الجدول رقم (51) حيث أشارت الجمعيات الثقافية أن ضعف الاتصال يؤدي إلى الصراع داخل القطاع الثقافي وفشل النشاطات الثقافية على المستوى المحلي ،وغياب الثقة وطغيان المصالح الفردية.

ولعل أحد أهم الأدوار التي يمكن أن يلعبها الاتصال هو الحد من تأثير إشكالية التمويل التي تعتمد على فعالية الاتصال بالبيئة الخارجية، غير أن الجدول رقم (52) يكشف أن أكثر من نصف الجمعيات الثقافية لم يقوموا بالاتصال بالخواص لتنويع مصادر الدخل وهو ما يستدعي إعادة النظر في استراتيجية الاتصال بالمحيط الخارجي للمحاولة على الأقل فتح قنوات اتصال بالممولين سواء الخواص أو المجتمع، وحتى المؤسسات العمومية، بغض النظر عن نتائج الاتصال بالممولين.

وانطلاقا مما سبق يمكن القول أن الفرضية الثانية المتعلقة بتأثير منظومة الاتصال على فعالية المنظمات الثقافية قد تحققت نتيجة التأثيرات والنتائج اللاوظيفية للبيروقراطية والجمود الذي يميز العملية الاتصالية للتنظيمات الثقافية، والتي لا تعتمد على توظيف إمكانياتها من وسائل تكنولوجية وموارد بشرية ومالية وهو ما ينعكس على العلاقات التنظيمية والاجتماعية بين مختلف التنظيمات الثقافية وما يترتب على ذلك من تأثير على الفعالية.

3- اختبار الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية على: **تؤثر المركزية على فعالية المنظمات الثقافية**، بعد تحليل بيانات المحور الخاص بالمركزية تبين أن أغلب الجمعيات الثقافية حسب الجدول رقم(54) لديها وثائق أو ملفات تستدعي موافقة وزارة الثقافة أين يتم نقل هذه الوثائق إلى الوزارة عن طريق المديرية الولائية للثقافة التي لا تمتلك بدورها سلطة اتخاذ القرار في الكثير من الملفات كالدعم المالي وهي المؤشرات الواضحة للطابع المركزي، والذي تؤكده نتائج الجدول رقم (55) الذي يشير إلى تنقل أعضاء الجمعيات الثقافية إلى الوزارة لأغراض متعددة في الوقت الذي يفترض أنها متفرغة للقيام بالنشاطات الثقافية محليا، وبالرغم من الوقت الذي تستغرقه الملفات على مستوى وزارة الثقافة خاصة فيما يخص التمويل والوقت الذي تقضيه الجمعيات الثقافية في الانتظار إلا أن هذه الملفات قد يتم رفضها حسب نتائج الجدول رقم (56) وهو ما يجعل

من العمل الثقافي والنشاط الجمعوي رهينة لقرارات صادرة من المستوى المركزي الذي لا يملك صورة مقربة من الواقع الثقافي المحلي، وهي القرارات المفروض أن تتخذ على المستوى المحلي من طرف المصالح اللامركزية لوزارة الثقافة، خاصة فيما يخص ملف التمويل الذي تتكفل بدراسته وزارة الثقافة بعد استلامها ملفات الجمعيات الثقافية التي تطلب الدعم المالي وهي العملية التي تأخذ وقتا طويلا لا يخدم النشاط الثقافي المرتبط ارتباطا وثيقا بمناسبات ثقافية تحتاج التمويل، وهذه الظروف أشار لها الجدول رقم (57) أين أكدت الجمعيات الثقافية أن إجراءات الحصول على التمويل لا تتم في فترة قصيرة تسمح لهم بتمويل نشاطاتهم، بل إن الإجراءات تتطلب فترة زمنية قد تقارب أو تفوت ستة أشهر وهو ما ينعكس على فعالية الجمعيات الثقافية المرتبطة ببرامج ونشاطات، وهذه النتائج تؤكدها إجابات سؤال المقابلة رقم (10) مع أفراد عينة مديرية الثقافة الذين أشاروا إلى جملة من المعوقات التي تسببها مركزية القرار خاصة تلك التي لها علاقة مباشرة مع الجمعيات الثقافية كالتمويل وبعض الإجراءات الإدارية الأخرى، وهي المعوقات التي تؤثر على السيرورة العادية للمصالح الإدارية الثقافية التي تتشتت جهودها في إجراءات بيروقراطية وهو ما ينعكس على التحضير للنشاطات الثقافية، وحتى على المبادرة لاقتراح نشاطات ثقافية طالما ترتبط بمصالح مركزية تتجسد فيها سلبيات البيروقراطية، وهي النتائج التي أشارت لها إجابات أفراد عينة مديرية الثقافة على السؤال رقم(11).

وانطلاقا من النتائج السابقة يمكن القول أن الفرضية الثالثة المتعلقة بتأثير المركزية على فعالية المنظمات الثقافية تحققت إلى حد كبير نتيجة التراكمات التي يخلفها التسيير المركزي على المصالح اللامركزية وخاصة في التحضير والتخطيط للنشاطات الثقافية التي تتقيد بموافقة مصالح مركزية بعيدة عن واقع الثقافة محليا، كما تتأثر روح المبادرة لدى الفاعلين الثقافيين الذين يصطدمون بواقع تنظيمي مرتبط في تعاملاته الإدارية بمنظمات مركزية تحد من حرية اتخاذ القرارات على المستوى المحلي.

4- اختبار الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية الرابعة على أن **نقص ونوعية تكوين المورد البشري يؤثر على فعالية المنظمات الثقافية،** إذن بعد تحليل بيانات المحور الرابع تبين لنا حسب الجدول رقم (60) أن أغلب المبحوثين يؤكدون على حاجتهم للتكوين وهذا طبعا راجع أولا للمستوى التعليمي الذي تكشف تفاصيله بيانات الجدول رقم (08) حيث لا يتجاوز المستوى التعليمي لنصف العينة المستوى المتوسط، وثانيا بسبب التطور الحاصل في العمل الثقافي خاصة فيما يخص استخدام الأدوات والوسائل التكنولوجية سواء في إنتاج الأعمال الثقافية أو التواصل والإشهار للنشاط الثقافي وهو ما يفسر الحاجة للتكوين لمواكبة هذه المستجدات، وهي

المؤشرات التي أكد عليها المبحوثين في نفس الجدول رقم (60) من خلال تنوع حاجياتهم للتكوين بين الإعلام الآلي والعمل الثقافي ونوعا ما التسيير الإداري، ويسمح التكوين بتقديم نشاطات ثقافية أفضل وتسيير الجمعيات أيضا بطريقة أفضل حسب ما أشارت له نتائج الجدول رقم (64) و (65)، ويتفق معهم في ذلك أفراد عينة مديرية الثقافة الذين أشاروا بدورهم حسب إجابات السؤال رقم(12) من المقابلة مع أفراد عينة مديرية الثقافة إلى أن التكوين يسمح لهم بالاطلاع على ما استجد في المجالات المختلفة في العمل الثقافي، وهو حاجة اجتماعية ونفسية أيضا تعمل على تحفيزهم.

وبالرغم من هذه الأهمية التي تكتسيها عملية التكوين إلا أن نتائج الجدول رقم(61) تكشف أن أغلبية الجمعيات الثقافية لم يسبق أن خضع أحد أعضائها للتكوين، ونفس الشيء بالنسبة لعينة مديرية الثقافة حيث أغلبية أفرادها لم يجتازوا أي فترة للتكوين رغم الأقدمية والخبرة التي يمتلكونها في القطاع الثقافي ماعدا فرد واحد من العينة، وهو ما ينعكس سلبا على كفاءة المبحوثين، وهو ما تشير له نتائج الجدول رقم (68) أين أكد رؤساء الجمعيات أن الكثير من الصعوبات التي تواجههم في العمل الثقافي لها علاقة بالتكوين كالإشهار للعمل الثقافي والتسيير المالي والإداري للجمعيات.

ولاشك أن عملية التكوين ليست بالعملية السهلة والمتاحة فهي تتطلب إجراءات إدارية وتنظيمية ومصاريف، حيث لا تستطيع الجمعيات الثقافية تغطية نفقات هذه العملية حسب الجدول رقم (62) ما يجعلها في حاجة لمساعدة السلطات المحلية والمصالح اللامركزية للثقافة، إلا أن نتائج الجدول رقم (66) و(67) تكشف أنه لا السلطات المحلية ولا التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية قد قدموا المساعدة للقيام بالتكوين، بل حتى أفراد عينة مديرية الثقافة بدورهم أكدوا حسب إجابتهم عن سؤال المقابلة رقم (14) أن التمويل من الصعوبات التي تواجههم في إجراء التكوين، وفي كثير من الأحيان لا يتعلق الأمر حسبهم بنسبة الاعتمادات المخصصة للتمويل، بل أيضا بعقلنة توزيع الاعتمادات المالية على الحاجيات المختلفة للقطاع الثقافي، التي تهمل دور الموارد البشرية وتركز على النشاطات الثقافية، ولا شك أن هذه الأخيرة لن تحقق الأهداف المرسومة تحت إشراف مورد بشري يقر أنه في حاجة للتكوين لتحسين أدائه.

وكنتيجة لما سبق يمكننا القول أن الفرضية الرابعة محققة لأن التكوين كعملية تنظيمية تعمل على الرفع من كفاءة المورد البشري لا تحظى بأهمية ولا تخصص لها الاعتمادات المالية الكافية، وأغلب أفراد العينة لم يحظوا بفرصة لإجراء تكوين نتيجة العديد من الصعوبات، وهو ما لا يسمح في الأخير بتطوير أداء الأفراد في إداراتهم للمشهد الثقافي محليا، وتتأثر بذلك فعالية التنظيمات الثقافية.

5- النتيجة العامة

انطلاقا من نتائج اختبار الفرضيات الفرعية السابقة التي سعينا من خلالها للوقوف على درجة تأثير المتغيرات المستقلة المتمثلة في التمويل، الاتصال، المركزية والتكوين على فعالية المنظمات الثقافية من خلال الدراسة الميدانية للتنظيمات الثقافية بولاية قالمة، والتي تبين صدقها من خلال العلاقة الواضحة التي تربط بين هذه المتغيرات بفعالية المنظمات الثقافية حيث أكدت النتائج على هذه العلاقة كالآتي:

- تؤثر عملية التمويل على فعالية المنظمات الثقافية.
- تؤثر منظومة الاتصال الحالية على فعالية المنظمات الثقافية
- تؤثر المركزية على فعالية المنظمات الثقافية.
- يؤثر نقص ونوعية تكوين المورد البشري على فعالية المنظمات الثقافية.

وبالعودة للسؤال الرئيسي للدراسة" **ما هي أهم المعوقات السوسيو تنظيمية التي تحول دون تحقيق الأهداف في المنظمة الثقافية ؟**

تتضح تلك العلاقة الارتباطية بين مجموعة من المعوقات السوسيو تنظيمية و فعالية المنظمات الثقافية حيث تؤثر بشكل مباشر على الفعالية، لأن إشباع الحاجيات الثقافية للمجتمع يتطلب تدخل مباشر للدولة نتيجة عزوف الخواص على الاستثمار في المجال الثقافي لمحدودية المردودية وغياب بيئة اقتصادية وتشريعية وسياسية محفزة للإستثمار في هذا القطاع، يضاف إلى ذلك الظروف الاقتصادية للمجتمع التي تحد من قدرته على اقتناء السلع الثقافية، فتجد التنظيمات الثقافية على المستوى المحلي نفسها أمام واقع اقتصادي ريعي يتأثر بكل هزة تصيب سعر البترول ويصبح دعم الجمعيات الثقافية يخضع لإجراءات بيروقراطية لا تراعي معايير الفعالية بقدر ما تعتمد على العلاقات غير الرسمية والمحسوبية والانتماء السياسي، وأمام عقليات متشبعة بالتسيير البيروقراطي تقابلها طفرة تكنولوجية في وسائل الاتصال يجد القطاع الثقافي الخاضع للوصاية نفسه يتراوح في أساليب تسيير واتصال بالية لا تواكب ديناميكية الرقمنة ولا تتماشى مع الاستخدام المتزايد لها في المنظمات وفي المجتمع، وهو ما يجعل من الرسالة الثقافية لهذه التنظيمات لا تحقق أهدافها، خاصة مع محافظة السلطة على التسيير المركزي لغايات سياسية وهو ما يحد من روح المبادرة والمبادأة على المستوى اللامركزي ليصبح العمل الثقافي نمطي، وإذا أضفنا لهذا الواقع السيوسيو تنظيمي الحاجة الماسة التي عبر عنها المبحوثين للتكوين في ظل عدم القدرة على تغطية نفقاته والرتابة التي تميز التكوين في قطاع الوظيفة العمومية، كل هذه الظروف تؤدي إلى تذرير جهود الفاعلين الثقافيين في دوامة الإجراءات الإدارية، فتحيد عن وظيفتها

الحقيقية بسبب النتائج اللاوظيفية للتمويل ،الاتصال، المركزية والتكوين وهو ما يؤثر مباشرة على فعالية المنظمات الثقافية لتتأكد بذلك صدق الفرضية العامة للدراسة: وجود مجموعة من المعوقات السوسيو– تنظيمية تتجسد في المتغيرات المستقلة السابقة والتي تؤثر وتحول دون تحقيق المنظمة الثقافية الجزائرية لأهدافها.

ثالثا: مناقشة النتائج على ضوء المقاربات النظرية للدراسة:

1- المقاربة البنائية الوظيفية: اتجهت نتائج الدراسة للتأكيد على التصور البنائي الوظيفي للنسق التنظيمي وهو التصور الذي يؤكد على أهمية التكامل الوظيفي بين الأنساق المختلفة لتحقيق الأهداف والمحافظة على حالة الاستقرار والتوازن والذي يرتبط ارتباطا وثيقا بدرجة التكامل بين الأنساق المختلفة المكونة للنسق الكلي، غير أن النتائج أشارت إلى غياب التكامل الوظيفي بين مختلف العمليات التنظيمية كغياب العقلانية في توزيع الدعم المالي على الجمعيات الثقافية بسب غياب معايير واضحة وشفافة وهذا نتيجة عدم الاهتمام بعملية التكوين، كما أن الميزانيات والاعتمادات المالية الممنوحة لمديرية الثقافة لا تُغَطِّي و لا تُعْطِي أهمية لعملية التكوين خارج عمليات الترقية والتوظيف، فإهمال عملية مهمة كالتكوين سيؤثر على العقلانية في تسيير الميزانية، وأيضا تتأثر عملية الاتصال من خلال ضعف استخدام التكنولوجيا في الاتصال بالفاعلين الثقافيين الآخرين وأيضا بالجمهور في الوقت الذي بات استعمال هذه الأدوات ضرورة قصوى وليس خيارا، إذن فهذه العمليات لا تتم بمعزل عن بعضها البعض بل هي عمليات تنظيمية متكاملة إلى حد كبير وليست عمليات منفردة باستطاعتها تحقيق الأهداف دون الاعتماد على العمليات التنظيمية الأخرى.

ولا يتوقف ضعف التكامل الوظيفي بين العمليات الداخلية للتنظيم بل مع البيئة الخارجية أيضا، فالعلاقات والتكامل الوظيفي بين التنظيمات الثقافية ومحيطها الاقتصادي والاجتماعي والتعليمي لا يشير إلى أي نوع من التعاون المنظم، فالجمعيات الثقافية تشكوا من قلة الدعم وضعف التكوين، والسلطات المحلية والقطاع الثقافي باستطاعتهم إيجاد صيغ أخرى للدعم غير المباشر من خلال التنسيق مع قطاعات كالتكوين والتربية والتعليم والشؤون الدينية من أجل تبادل التعاون فيما يخص تكوين أعضاء الجمعيات الثقافية بما يخدم مصلحة الجميع، لأن التكوين في حد ذاته لا يتعلق فقط بتطوير الأفراد على استخدام التكنولوجيا أو الاطلاع على آليات التسيير والإدارة، بل هو حاجة اجتماعية إنسانية تسمح بتطوير

الإنسان كفرد فاعل في المجتمع خاصة فيما يتعلق بالنسق الثقافي، وهو التكامل الذي يؤدي في الأخير إلى تحقيق الفعالية و أهداف النسق الكلي المرسومة في السياسة الثقافية للدولة.

كما ذهبت النتائج أيضا إلى تأكيد ما أشار إليه روبرت ميرتون بالوظائف الكامنة، أين تستخدم هذه التنظيمات لتحقيق أهداف السلطة السياسية، وهذا من خلال سيطرتها على التمويل الذي يعد عصب ومحرك النشاط الثقافي لتصبح الجمعيات الثقافية كمكون مهم للمجتمع المدني مجرد تابع بل أقرب إلى أن يكون مؤسسة من مؤسسات الدولة ومنفذ لسياسة السلطة ومشروعها الثقافي بسبب ضعف وغياب الاستقلالية المالية حيث أشار 32.35 بالمئة من رؤساء الجمعيات الثقافية إلى تعرضهم إلى ضغوطات سياسية للحصول على دعم مالي، كما أكد 29.41 بالمئة منهم أن معيار الحصول على التمويل هو الانتماء السياسي، وهو ما يدل على أنه هناك دائما وظيفة كامنة لعملية التمويل، هذا طبعا في الوقت الذي ينتظر من هذه الجمعيات التعبير عن الحاجات الثقافية للمجتمع وعن التنوع الثقافي الموجود في الجزائر.

2- المقاربة البيروقراطية:

تشير نتائج الدراسة صراحة إلى أن البيروقراطية في هذه التنظيمات لا تتمظهر إلا بسلبياتها، فإذا كان النموذج المثالي يؤكد على ضرورة التفاعل الرسمي ونفي وكبح العلاقات غير الرسمية لتحقيق الرشد والعقلانية، فإن النتائج تشير صراحة (100 بالمئة من المبحوثين) إلى أن عملية التمويل ترتكز على أهمية علاقات القرابة والمحسوبية والانتماء السياسي التي تعتبر معيارا مهما في الحصول على الدعم بسبب انتشار العلاقات غير الرسمية، وهو ما ينتهي طبعا إلى الابتعاد عن كل ماله علاقة بالرشد والعقلانية في هذه العملية التنظيمية المهمة.

أما فيما يخص الآليات المتعلقة بإنشاء واعتماد وتمويل الجمعيات فهي بدورها لا زالت غارقة في الإجراءات الإدارية بالرغم من التسهيلات الدورية التي تحاول السلطة تحيينها من حين لآخر، فالحصول على الدعم المالي من وزارة الثقافة يتطلب إجراءات إدارية مُنَفِّرَة بالنسبة للجمعيات الثقافية التي يعد حضورها لا غنى عنه في العمل الثقافي، أين تودع الملفات على مستوى مديرية الثقافة ثم تنقل إلى وزارة الثقافة لِيُعَاْد دراستها، وقد تتدخل في هذه الحالة العلاقات غير الرسمية على مستوى الوزارة (حسب إجابات بعض المبحوثين أثناء المقابلة) لتوجيه الدعم المالي نحو جمعيات معينة، ناهيك عن ثقل الملف الإداري، وإذا أضفنا عامل الوقت الذي تأخذه هذه الإجراءات فإن الجمعيات الثقافية تجد نفسها أمام بيئة

تنظيمية معقدة بالإجراءات الإدارية والعلاقات غير الرسمية وهو ما يحد من فعاليتها وانخراطها كشريك في تجسيد السياسة الثقافية، وإذا كان النموذج المثالي قد شرَّع هذه الإجراءات حفاظا على الهرمية والتخصص لتحقيق الرشد والعقلانية وفرملة العلاقات غير الرسمية، فإن النتائج اللاوظيفية للبيروقراطية كما أشار ميرتون تظهر في إعاقة الجمعيات الثقافية في المبادرة والإبداع نتيجة كثرة وطول الإجراءات الإدارية وما يتبعها من محسوبية.

خاتمة:

لقد سعت هذه الدراسة لتحليل الواقع السوسيو تنظيمي للعمل الثقافي في الجزائر من خلال التطرق لفعالية المنظمات الثقافية بولاية قالمة، وهو الواقع الذي يعبر إلى حد كبير عن تصور السلطة السياسية للثقافة ويجيب أيضا عن درجة نجاحها في تجسيد سياستها الثقافية ميدانيا، كما يكشف هذا الواقع عن درجة تأثير مختلف المعوقات على فعالية المنظمات المعنية بتطبيق سياسة الدولة في الميدان الثقافي، وما يمكننا استنتاجه من خلال النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة أنه بالرغم من الامكانيات المادية والبشرية التي وضعت تحت تصرف هذه التنظيمات في السنوات الماضية إلا أن النتائج لم تكن على الاقل بمستوى الامكانيات المرصودة للفعل الثقافي، ونجد الاجابة على ضعف الفعالية أو النتائج المحققة في التأثير المباشر للمتغيرات المستقلة التي تناولناها في هذه الدراسة، وهذا طبعا لا يعني أن هذه المتغيرات فقط هي سبب تراجع الفعالية بل هي دراسة تفتح افاق بحثية أخرى لفهم طبيعة عمل المؤسسات الثقافية وخصوصيتها، وأيضا دراستها بمناهج مختلفة وعينات متنوعة، ومن تخصصات أخرى بسبب الابعاد المتعددة للثقافة وتداخل أدوار الفاعلين الاجتماعيين والسياسيين والبيئة الاقتصادية في فعالية المنظمات الثقافية، إذن حسب الدراسة يتضح تأثير المتغيرات المستقلة كما يلي:

– تباين نسبة التمويل من سنة لأخرى لارتباطه بسعر البترول وسياسة الريع، والاكثر من ذلك غياب معايير واضحة وشفافة في توزيعه على الجمعيات الثقافية، وغياب العقلانية في تسيير هذه الاعتمادات المالية، ينتج عنه في الاخير مظاهر الزبائنية حيث يصبح الدعم المالي غاية وليس وسيلة، وتظهر بذلك الصراعات وتتذبذب العلاقة بين التنظيمات الخاضعة للوصاية والجمعيات الثقافية بسبب أحقية الحصول على الدعم والتمويل وتوزيعه، وهي العلاقة التي يكون لها تأثير مباشر على نجاح النشاطات الثقافية في ظل انسحاب الخواص من الاستثمار في هذا القطاع وغياب الوعي بأهمية الثقافة في المجتمع، وهو ما يستدعي إعادة النظر في منظومة التمويل كمًّا وكيفاً، فالتمويل لا يجب أن يكون دائما بصيغة كمية، فمثلا يتم تمويل الجمعيات عن طريق فتح المجال أمامها للتكوين عن طريق اتفاقيات بين السلطات المحلية والتنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية ومعاهد التكوين والتسيير محليا وغيرها من المؤسسات والادارات القادرة على إعطاء الاضافة في هذا الجانب للرفع من قدرات الجمعيات الثقافية في مجال التسيير والاتصال وهو ما يسمح لها بتطوير اليات عملها.

– ضعف الاعتماد على وسائل الاتصال الحديثة في العملية الاتصالية بين التنظيمات الخاضعة للوصاية فيما بينها أو مع الجمعيات الثقافية يعرض الاتصال بينهم لشوائب البيروقراطية ويزيد من تكلفة وجهد هذه العملية التنظيمية، وهذا بالرغم من وجود الكوادر (ولو على قلتها) القادرة على تحسين أداء العملية الاتصالية، وتجهيز الدولة لهذه التنظيمات بكل تجهيزات الاعلام الالي، وتوفر الاشتراكات السنوية للأنترنت ما يرفع كل الحجج في عدم استخدام هذه الوسائل التي بات استعمالها أكثر من ضرورة، ولا يتوقف ضعف العملية الاتصالية بين التنظيمات الثقافية المختلفة، بل في الاتصال مع الجمهور، حيث لاحظنا عدم الإعتماد على ما توفره الوسائل الحديثة في الاشهار للنشاطات الثقافية خاصة في ظل ارتفاع المشتركين في مختلف تطبيقات وبرامج التواصل الاجتماعي التي باتت وسيلة اشهارية بامتياز وهو ما يعوق في الاخير فعالية الاتصال بالجمهور، بل إن الواقع الذي فرضه الوباء العالمي كورونا كشف هشاشة منظومة الاتصال في القطاع الثقافي و سيادة النظرة البيروقراطية لقرارات واستراتيجيات تتعلق بالرقمنة، وهو ما سمح بالانتقال من بيروقراطية الادارة الى رقمنة البيروقراطية في هذا القطاع عن طريق فرض الرقمنة بقرارات إدارية دون التحضير لها بتوفير وتكوين المورد البشري الذي يعد محور نجاح هذه العملية.

– بالرغم من الجهود التي بدأت منذ سبعينيات القرن الماضي للحد من المركزية في القطاع الثقافي إلا أن بعض الممارسات لازالت تكشف عن توجه في الاعتماد على المركزية خاصة في الشق المتعلق بالتمويل، أين يحرم المسؤولين محليا من ممارسة صلاحياتهم في تحديد المستفيدين من الدعم، كما ان هناك بعض البرامج والنشاطات الثقافية التي يتم برمجتها على المستوى المركزي ليتم تطبيقها محليا، وهو ما يحد من حرية المشرفين محليا، لكن لا بد من الاشارة أيضا بالنسبة لهذا المتغير أنه بالرغم من بعض العراقيل المركزية إلا أن المدراء الثقافيين لهم هامش أيضا في التسيير واختيار النشاطات التي تتناسب مع التنوع الثقافي في الجزائر، لكن طبيعة تكوين مدراء المؤسسات الثقافية، و معايير وطرق تعيينهم تجعلهم مرتبطين بل يحبذون النموذج المركزي الذي يرفع عنهم الكثير من المسؤوليات.

– أما فيما يخص التكوين فيمكننا القول أنه الغائب الاكبر والحلقة المفقودة في هذا القطاع، وهو نتيجة حتمية لغياب العقلانية والتخطيط في توزيع الميزانية التي لا تولي أهمية للنفقات التي تحتاجها هذه العملية، وتركيزها على تضخيم اعتمادات التظاهرات الثقافية وإهمال المورد البشري المشرف على هذه التظاهرات، وبحكم انتماء أغلب التنظيمات الثقافية لقطاع الوظيف العمومي فإن التكوين في الكثير من الاحيان مرتبط بالقوانين التي تحكم هذا القطاع التي تفرض تكوين روتيني من أجل عملية الترسيم أو

الترقية ولا تبالي بالحاجيات الحقيقية للتنظيمات في مجال التكوين، حيث يأخذ بذلك الطابع البيروقراطي للإدارة التي تفرض المرور على الاجراءات الرسمية القانونية حرفيا، و هذا النوع من التكوين لا تتطابق برامجه في الكثير من الاحيان مع المستجدات في العمل الاداري الثقافي، خاصة الديناميكية التي عرفها العمل الثقافي في مجال التسيير والانتاج والاشهار والاخراج، وهي المجالات التي تتطلب تحيين لبرامج التكوين، ورفع الاعتمادات المخصصة لهذه العملية التنظيمية، وهذا لا يتأتى إلا من خلال إعادة النظر في مكانة ووظيفة التكوين في السياسة الثقافية.

كما أن هذه الدراسة كشفت عن معوقات أخرى والتي يجب أن تحظى بدراسات لتخصصات متعددة وعلى سبيل المثال العلوم القانونية من خلال التطرق للتشريعات والقوانين التي تحكم وتحدد العلاقة بين التنظيمات الثقافية محليا من خلال التحديد الدقيق لصلاحيات هذه المنظمات تفاديا للتداخل في المهام وبروز الصراع التنظيمي، و هو التداخل الذي تتحمل مسؤوليته الوزارة الوصية التي يجب عليها إعادة النظر في الكثير من القوانين التي تحكم العلاقة التنظيمية بين مؤسساتها المحلية، وفرض استخدام وسائل الاتصال في العملية الاتصالية بين هذه المؤسسات لتجاوز ترسبات البيروقراطية، واللحاق بالأمم في مجال الرقمنة خاصة في قطاع تعتبر وظيفته أكثر من مهمة في ظل زحف العولمة الثقافية على ما هو محلي مرتكزة في ذلك على وسائل الاتصال في تحقيق أهدافها.

ومن هذا المنطلق يمكننا القول أن الخطوة الأولى لتجاوز تأثير المعوقات السوسيو تنظيمية هو إيمان المنظمات الثقافية محليا بالمسؤولية المشتركة اتجاه ترقية القطاع الثقافي، وهذا من خلال فتح حوار حقيقي وشفاف بين التنظيمات الثقافية تحت الوصاية والجمعيات الثقافية حول الاهداف المشتركة المرسومة في السياسة الثقافية وكيفية تجسيدها ميدانيا، وهي الخطوة التي ستؤسس للديمقراطية الثقافية أين تتوحد وتتظافر الجهود في ظل التنوع الثقافي، كما أن فعالية المنظمات الثقافية ترتبط ارتباطا وثيقا بالمشروع الثقافي للدولة الذي يتضمن ويحدد العلاقات الوظيفية والبنائية سواء داخل القطاع أو خارجه، لكن الملاحظ أن التكامل الوظيفي داخل القطاع الثقافي لا يزال ضعيفا، ويزداد الوضع سوءاً في العلاقة التنظيمية مع القطاعات الاخرى حيث يغيب التنسيق والتكامل الوظيفي، كما ان التصور السياسي للسلطة لا بد أن يتجاوز النظرة الضيقة للثقافة التي تخدم مشروع السلطة الحاكمة وما يتماشى مع توجهاتها، وهذا بالحد من البرامج الثقافية المناسباتية الفولكلورية غير الخاضعة لدراسة الجدوى الاجتماعية والتربوية والاخلاقية وخاصة الاقتصادية، والانتقال إلى المشروع الثقافي الذي يؤسس للفعل الثقافي الذي يتضمن

أبعاد الثقافة الجزائرية بعيدا عن الاستقطاب والاحتواء السياسي وهو المشروع الكفيل بأخلفة السياسة وتثقيفها ويحد من التسييس المفرط للثقافة في الجزائر، ويهيئ المنظمات الثقافية للقيام بأدوارها المتعددة في التنمية الشاملة.

قائمة المراجع

المعجمات والموسوعات والقواميس

1- ابن منظور، **لسان العرب**، الجزء الرابع عشر، دار إحياء1 التراث العربي، بيروت، الطبعة الثالثة،1999

2- إحسان محمد الحسن، **موسوعة علم الاجتماع**، الدار العربية للموسوعات، بيروت، 1999.

3- احمد زكي بدوي، **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية**، مكتبة لبنان، بيروت، 1993.

4- احمد مختار عمر، **معجم اللغة العربية المعاصرة**، المجلد الأول، عالم الكتب، القاهرة، 2008.

5- أماني قنديل، **الموسوعة العربية للمجتمع المدني**،سلسلة العلوم الاجتماعية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 2008.

6- جرجيس ميشال، **معجم مصطلحات التربية والتعلم**، دار النهضة العربية، بيروت، 2005.

7- جوردن مارشال، **موسوعة علم الاجتماع**، ترجمة محمد محمود الجوهري وآخرون، المجلد الأول، المجلس الأعلى للثقافة مصر، د ت.

8- جيل فيريول، **معجم مصطلحات علم الاجتماع**، دار ومكتبة الهلال، بيروت، 2001.

9- مصلح الصالح، **الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية**، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض، 1999.

الكتب

10- ابراهيم عيسى عثمان، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**، دار الشروق، الأردن،2008.

11- أبو القاسم سعد الله ،**تاريخ الجزائر الثقافي**، الجزء الخامس، دار الغرب الإسلامي، بيروت،1998.

12- إحسان محمد الحسن، **النظريات الاجتماعية المتقدمة دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة**، دار وائل، ط3، الأردن.

13- أحمد بن نعمان، **فرنسا والأطروحة البربرية: الخلفيات، الأهداف، الوسائل والبدائل**، دار الأمة، ط2، الجزائر، 1997.

14- أحمد رأفت عبد الجواد، **مبادئ علم الاجتماع**، مكتبة نهضة الشرق، القاهرة، دون سنة نشر

15- احمد زايد، **علم الاجتماع النظريات الكلاسيكية والنقدية**، دار الكتب المصرية، مصر، د ت.

16- أحمد طالب الإبراهيمي، **مذكرات جزائري الجزء الثاني: هاجس البناء (1965-1978)**، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2008.

17- ادم كوبر، **الثقافة التفسير الانثرويولوجي**، ترجمة تراجي فتحي، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2008.

18- أرمان ماتلار، **التنوع الثقافي والعولمة**، ترجمة خليل احمد خليل، دار الفارابي، بيروت،2008.

19- اعتماد محمد علام، **دراسات في علم الاجتماع التنظيمي**، مكتبة الانجلو مصرية، مصر،1994.

20- أنتوني غدنز، **علم الاجتماع**، ترجمة فايز الصياغ، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2005.

21- أندرو إدجار وبيتر سيدويك، **موسوعة النظرية الثقافية المفاهيم والمصطلحات الأساسية**، ترجمة هناء الجوهري، المركز القومي للترجمة، الطبعة الثانية، القاهرة،2014.

22- البخاري حمانة، **فلسفة الثورة الجزائرية**، ابن النديم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012.

23 - برترانترودك، **علم النفس الثقافي هل النمو المعرفي متعلق بالثقافة**، ترجمة حكمت خوري، دار الفارابي، لبنان، 2009.

24-بشاينية سعد، **تنظيم القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية**،جامعة منتوري، قسنطينة، 2002.

25- بشير بلاح، **التدافعات الثقافية في الأسطوغرافيا الجزائرية 1962-1998 جذورها والعوامل المؤثرة فيها**، المجلس الأعلى للغة العربية، الجزائر، 2017.

26 -بشير بلاح، **تاريخ الجزائر المعاصر من 1830 إلى 1989**، الجزء الأول، دار المعرفة، الجزائر، 2006.

27-بلقاسم سلاطنية وآخرون، **الفعالية الإدارية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013.

28-بلقاسم سلاطنية وآخرون، **الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي**، دار الفجر، مصر، 2013.

29- بلقاسم سلاطنية واسماعيل قيرة، **التنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.

30- بن نوار صالح، **فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية**، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة،2006.

31- ثامر ملوج المطيري، **فلسفة الفكر الإداري والتنظيمي**، دار اللواء للنشر والتوزيع، السعودية،1990.

32- ثروة عكاشة، **مذكراتي في السياسة والثقافة**، دار الشروق، الطبعة الثانية، مصر،1990.

33-جان الكسان، **السينما في الوطن العربي**، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت ،1982.

34- جلال ابراهيم العبد، **إدارة الأعمال-مدخل القرارات وبناء المهارات، الإدارة والمديرين، وظائف الإدارة، المهارات الإدارية**، الجامعة الجديدة للطباعة، مصر، د ت.

35- جورج الراسي، **الدين والدولة في الجزائر من الأمير عبد القادر...إلى عبد القادر**،دار القصبة، الجزائر،2008.

36- جون ستيوي، **النظرية الثقافية والثقافة الشعبية**، ترجمة صالح خليل أبو اصبع وفاروق منصور، هيئة أبو ظبي للسياحة والثقافة، الإمارات العربية المتحدة،2014 .

37- جيب هاجورت، **إدارة الفن على نحو عمل حر**، ترجمة ربيع وهبة، دار شرقيات للنشر والتوزيع القاهرة، 2009، ص 39

38- حسام ابراهيم حسن، **إدارة الموارد البشرية في القطاع العام**، دار البداية، عمان، الأردن،2011.

39- حسان الجيلاني، **الجماعات في التنظيم دراسة نفسية اجتماعية للجماعات في المنظمة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2005 .

40- حسن العلواني، **التنظيم الإداري المداخل والنظريات المعاصرة**، بروفيشنال للطباعة والكومبيوتر، القاهرة، 2006.

41-حسين احمد الطراونة وآخرون، **نظرية المنظمة**، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2012.

42-حسين محمد حريم، **إدارة المنظمات: منظور كلي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2009.

43-محمد السويدي، د**راسة المجتمع الجزائري تحليل سوسيولوجي لأهم مظاهر التغيير في المجتمع الجزائري المعاصر**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990

44- حنان الحاج علي وآخرون، **مدخل الى السياسات الثقافية في العالم العربي**، دار شرقيات، القاهرة، 2010.

45- خليل محسن الشماع و خضير كاظم حمود، **نظرية المنظمة**، دار المسيرة، الطبعة الثالثة، عمان، 2007.

46- خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم محمود،**نظرية المنظمة**،دار المسيرة، الطبعة الخامسة، الأردن،2014.

47- دلال ملحس استيتية، **التغير الاجتماعي والثقافي**، دار وائل، الطبعة الثانية، الاردن، 2008.

48- دينيس الكساندروفيتش تشيكالوف و فلاديمير الكسندروفيتش كوندراشوف، **تاريخ الثقافة العالمية**، ترجمة عماد محمود حسن طحينة، هيئة أبو ظبي للسياحة والثقافة، الإمارات العربية المتحدة، 2014.

49- ذوقان عبيدات وآخرون، **البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه**، دار الفكر، الطبعة السابعة عشر، الأردن، 2015.

50- راوية حسن، **السلوك في المنظمات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.

51- رحيم يونس كرو العزاوي، **مقدمة في منهج البحث العلمي**، دار دجلة، عمان، 2007.

52- رشيد زرواتي، **منهجية البحث في العلوم الاجتماعية أسس علمية وتدريبات**، دار الحديث للكتاب، الجزائر، 2004

53- رعد حسن الصرن، **نظريات الإدارة والأعمال دراسة ل 401 نظرية في الإدارة وممارستها ووظائفها**، دار الرضا للنشر، سوريا، 2004.

54- زكي الميلاد، **المسألة الثقافية من اجل بناء نظرية في الثقافة**، مركز الحضارة لتنمية الفكر الاسلامي، ط 2، بيروت، 2010.

55- سايمون ديورنغ، **الدراسات الثقافية مقدمة نقدية**،ترجمة ممدوح يوسف عمران، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2015.

56- سعد علي حمود العنزي وآخرون، **الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية**، دار اليازوري، عمان ،2014.

57- سعيد بن ناصر الغامدي، **مقدمة في الصدمات الحضارية**، مركز صناعة الفكر للدراسات والأبحاث، بيروت، 2015

58- سعيد يس عامر و علي محمد عبد الوهاب، **الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة**، مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، الطبعة الثانية، مصر،1998.

59- سمير الخليل، **دليل مصطلحات الدراسات الثقافية والنقد الثقافي إضاءة توثيقية للمفاهيم الثقافية المتداولة**، دار الكتب العلمية، بيروت، د ت.

60- السيد الحسني، **النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم**، سلسلة علم الاجتماع المعاصر، دار المعارف ،ط 5، القاهرة،1985

61- شحاتة عبد المطلب احمد حسن، **معوقات تنفيذ العقوبات البدنية في فقه الإسلام والقانون الوضعي**، دار الجامعية الجديدة، مصر، 2005.

62- صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبي، **الإدارة والأعمال**، دار وائل، الطبعة الثانية، عمان، 2006.

63- ضرار العتيبي وزملاؤه، **العملية الإدارية مبادئ وأصول وعلم وفن**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.

64- طاهر حسو الزيباري، **أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان ،2001.

65- طلعت ابراهيم لطفي كمال عبد الحميد الزيات، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**، دار غريب، القاهرة، د ت.

66- طلعت ابراهيم لطفي، **علم الاجتماع التنظيم**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.

67-عادل بن صلاح عمر عبد الجبار و محمد بن مترك القحطاني، **علم النفس التنظيمي والإداري**، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض،2007.

68- عامر الكبيسي، **التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة (1)الفكر التنظيمي**، دار الرضا، سوريا، 2004.

69- عايدة سيد خطاب، **الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات سياسات إدارية**، دار الفكر العربي، 1985.

70- عايشة التايب، **النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة**، منظمة المرأة العربية، مصر، 2011.

71- عبد الرحمان عيسوي، **الكفاءة الإدارية**، دار النهضة العربية، بيروت، 1992.

72- عبد العزيز بن عثمان التويجري، **التنمية الثقافية من منظور إسلامي**، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الطبعة الثانية، الرباط،2015 .

73- عبد الفتاح دويدار، **ديناميات الجماعة**، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2016.

74- عبد القادر بن دعماش، الفرقة الفنية لجبهة التحرير الوطني 1958-1962، منشورات انترسيني، الجزائر2007.

75- عبد الكريم بوصفصاف، **جمعية العلماء المسلمين الجزائرية وعلاقتها بالحركات الجزائرية الأخرى دراسة تاريخية وإيديولوجية مقارنة**، دار مداد يونيفارسيتيبراس، الطبعة الثانية، الجزائر، 2009.

76- عبد الله بن عبد الغني الطجم، **التطوير التنظيمي المفاهيم –النماذج –الاستراتيجيات**، دار حافظ للنشر والتوزيع ،الطبعة الخامسة ،السعودية ،2009.

77- عبد الله قطيش، **الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق دراسة مقارنة**، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2013.

78- عبد الله محمد عبد الرحمان، **علم اجتماع التنظيم**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1994.

79- عثمان سعدي، **البربر الأمازيغ عرب عاربة وعروبة الشمال الإفريقي عبر التاريخ**، دار الأمة، الجزائر، 2018.

80- علي الراعي، **المسرح في الوطن العربي** ، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة، الكويت، 1980.

81- علي السلمي، **الفكر التنظيمي**، وكالة المطبوعات ، الطبعة الثانية، الكويت، 1980.

82- علي عبد الهادي مسلم، **تحليل وتصميم المنظمات**، الدار الجامعية، مصر، 2002.

83- علي محمد عبد الوهاب، **مقدمة في الإدارة**، معهد الإدارة العامة، دون بلد نشر،1982.

84- عمار بوحوش، **دور البيروقراطية في المجتمعات العربية المعاصرة**، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الأردن، 1982.

85- عمار كساب ودنيا بن سليمان، **دراسة مقارنة عن بعض جوانب السياسات الثقافية في الجزائر وتونس والمغرب ومصر ميزانية الثقافة اللامركزية التبادل الثقافي**، المورد الثقافي، القاهرة، 2013.

86- عمار كساب، **التشريع والتنظيم الثقافي في الجزائر (2002-2012)**، المورد الثقافي، القاهرة، 2013 .

87- عمر بن قينة، **المشكلة الثقافية في الجزائر التفاعلات والنتائج**، دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن،2000

88- عيد عريفج واخرون، **إدارة المنظمات الخاصة(منظمات الأعمال) المفاهيم العامة-الوظائف والأهداف**، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن ، 2010.

89- فاروق عبده فليه و السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة،الأردن،2005.

90- فتحي محمد أبو ناصر ،**مدخل إلى الادارة التربوية النظريات والمهارات**، دار المسيرة، الأردن، 2008.

91- فضيل أحمد غباري، **أزمة الثقافة وأزمة السلطة بين التوصيف والتوظيف**، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية،ألمانيا،2018.

92- فيل سليتر، **مدرسة فرانكفورت نشأتها و مغزاها –وجهة نظر ماركسية**، ترجمة خليل كلفت،المجلس الأعلى للثقافة، ط2، القاهرة ،2004.

93- كمال بربر، **الإدارة عملية ونظام**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1996.

94- كمال عجالي، **الفكر الإصلاحي في الجزائر الشيخ الطيب العقبي بين الأصالة والتجديد**، شركة مزوار للطباعة، الجزائر،2005

95- لحبيب بلية بن محمود، **وظيفة التكوين والتدريب في إدارة الموارد البشرية –الإدارة العمومية في الجزائر أنموذجا**، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.

96- ماجد عرسان الكيلاني، **التربية والتجديد وتنمية الفاعلية عند العربي المعاصر بحث في الأصول السياسية للتربية والتعليم في الأقطار العربية**، دار القلم للنشر والتوزيع، الإمارات العربية المتحدة، 2005.

97- ماكس فيبر، **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع**، ترجمة صلاح هلال، المركز القومي للترجمة، القاهرة، 20011.

98- مالك بن نبي، **شروط النهضة**، ترجمة عبد الصبور شاهين و عمر كامل مسقاوي، دار الفكر، دمشق، 1986

99- مالك بن نبي، **تأملات**، دار الفكر ، سوريا ،الطبعة الأولى، 1989.

100- مالك بن نبي، **مشكلة الأفكار في العالم الإسلامي**، دار الفكر، دمشق، 2002.

101- مالك بن نبي، **مشكلة الثقافة**، دار الفكر، دمشق، الطبعة الرابعة،1984

102- مبارك بن محمد الميلي، **تاريخ الجزائر في القديم والحديث**، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزء الأول، الجزائر، 1989.

103- محمد السويدي، **دراسة المجتمع الجزائري تحليل سوسيولوجي لأهم مظاهر التغيير في المجتمع الجزائري المعاصر**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،1990

104-محمد العربي الزبيري، **الثورة الجزائرية في عامها الأول**، دار البعث، قسنطينة، 1984.

105- محمد العربي ولد خليفة، **الجزائر المفكرة التاريخية: أبعاد ومعالم**، المرجع السابق.

106- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **أصول الإدارة والتنظيم**، دار الجنان للنشر 105- والتوزيع، عمان، 2016 .

107- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **مبادئ الإدارة**، دار الجنان، عمان،2014.

108- محمد بهجت جاد الله كشك، **المنظمات وأسس إدارتها**، المكتب الجامعي الحديث، مصر 1999.

109- محمد جواد أبوالقاسمي، **تنمية الثقافة الدينية حالة إيران نموذجا**، مركز الحضارة لتنمية الفكر الإسلامي، بيروت،2007.

110- محمد عابد الجابري، **المسألة الثقافية في الوطن العربي، سلسلة الثقافة القومية**، مركز دراسات الوحدة العربية، الطبعة الثانية، بيروت، 1999.

111- محمد عبد الكريم الحوراني، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع**، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.

112- محمد عبيدات وآخرون، **منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات**، دار وائل، ط2، الأردن، 1999.

113- محمد علي محمد، **علم الاجتماع التنظيم مدخل للتراث والمشكلات**، دار المعرفة الجامعية،ط3، الإسكندرية،2003

114- محمد فتحي، **معضلات إدارية تبحث عن حلول**، دار التوزيع والنشر الإسلامية، مصر، 2002.

115- محمد فتحي، **766 مصطلحا إداريا إيضاح...وبيان**، دار التوزيع والنشر الإسلامية، مصر، 2003 .

116- محمد قاسم القريوتي، **نظرية المنظمة والتنظيم**، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.

117- محمود علاء الدين عبد الغني، **إدارة المنظمات**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان،2011.

118- محمود عودة، **أسس علم الاجتماع** ، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع ،بيروت، دت.

119- مخلوف بوكروح، **المؤسسة الثقافية في الجزائر قراءة في أداء المسارح العمومية**، مقامات للنشر والتوزيع والإشهار، الجزائر،2013.

120- مصطفى كامل أبو العزم عطية، **مقدمة في السلوك التنظيمي**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، د ت .

121- مصطفى مصطفى كامل، **إدارة الموارد البشرية**، الشركة العربية للنشر والتوزيع، مصر،1994.

122- مصطفى يوسف كافي وآخرون، **المفاهيم الإدارية الحديثة(مبادئ الإدارة)**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.

123- معن خليل عمر، **نظريات معاصرة في علم الاجتماع**، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2014

124- منصف الوناس، **الدولة والمسألة الثقافية في الجزائر دراسة في التغيير الثقافي والاجتماعي**، المطبعة العربية، تونس، دت.

125- المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، **المقاولاتا لثقافية في الدول الأعضاء**، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة،الرباط،2012.

126- موريس انجرس، **منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية تدريبات عملية**، ترجمة بوزيد صحراوي واخرون، دار القصبة، الجزائر، 2004

127- ميلينا دراجيشيفيتش شيشيتش سانجين درا جوجيفيتش، **إدارة الفنون في زمن عاصف**، دار شرقيات للنشر والتوزيع، ترجمة نهاد سالم، القاهرة، 2007.

128- هارلمبسوهولبورن، **سوشيولوجيا الثقافة والهوية**، ترجمة حاتم حميد محسن، دار كيوان، سوريا ،2010.

129- وليد كاصد الزيدي، **سياسة فرنسا الثقافية دراسة حالة لبنان 1959-1986**، منتدى المعارف، بيروت، 2013.

130- يحي بوعزيز، **الموجز في تاريخ الجزائر الجزء الأول: الجزائر القديمة والوسيطة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر،2009.

131- يوسف مسعداوي، **أساسيات في إدارة المؤسسات**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.

القوانين والمراسيم

132- القانون 11-03 الصادر في14 ربيع الأول1432 الموافق 17 فبراير 2011 الخاص بفن السينما ،الجريدة الرسمية العدد .

133- أمر رقم 06-03 يتضمن القانون الاساسي للوظيفة العمومية المؤرخ في 15يوليو 2006، الجريدة الرسمية عدد 46

134- القانون 90-31 المؤرخ في 04 ديسمبر 1990**المتعلق بالجمعيات**، الجريدة الرسمية العدد53.

134- قانون رقم 12-06 مؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير 2012 **المتعلق بالجمعيات**، الجريدة الرسمية، العدد 02.

136- المرسوم التنفيذي رقم 03-297 مؤرخ في 13 رجب عام 1424 الموافق ل 10 سبتمبر 2003، **يحدد شروط تنظيم المهرجانات الثقافية وكيفياته**، العدد 55.

137- المرسوم التنفيذي رقم20-69 المؤرخ في 21 مارس 2020 **يتعلق بتدابير الوقاية من انتشار فيروس كورونا (كوفيد19) ومكافحته**، الجريدة الرسمية عدد 15

138- مرسوم تنفيذي رقم 94-414 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1415 الموافق ل 23 نوفمبر 1994 **يتضمن احداث مديريات الثقافة في الولايات وتنظيمها**، العدد 79.

139- مرسوم تنفيذي رقم98-236 مؤرخ في 28يوليو 1998 **يتضمن القانون الاساسي لدور الثقافة**، الجريدة الرسمية العدد 55.

المجلات العلمية:

140- ابن سيرود فاطمة الزهراء وصديق ليندة، **العواصم الثقافية العربية: بين الثقافة والسياحة الثقافية دراسة حالة تظاهرة قسنطينة عاصمة الثقافة العربية(2015)**، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة قسنطينة، المجلد5، العدد1، 2018

141- بوترعة بلال، **التحليل الموضوعي للمقابلات البحثية في العلوم الاجتماعية**، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 16، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2018.

142- حسينة بوعدة، **تمويل الثقافة مقاربة سوسيو ميدانية لتمويل الفعل الثقافي في الجزائر**، الحوار الثقافي، جامعة ابن باديس، مستغانم، المجلد 2، العدد1،2013

143- طلعت ابرهيم لطفي، **المداخل النظرية في دراسة التنظيم دراسة تحليلية نقدية**، حولية كلية الإنسانيات والعلوم الاجتماعية، جامعة قطر، العدد الثامن،1985.

144- عبد القادر خريبش، **التحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزيي**، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد الأول والثاني،2011.

145- وزارة الثقافة ، مجلة البهجة، العدد2 ،2007.

الأطروحات:

146- كمال بوقرة، المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة، 2007.

الجرائد اليومية

147-إيمان عويمر، **لا نستطيع إيقاف المهرجانات لكن سنقلص المدة والتكلفة**، الشروق اليومي، العدد5300، 6 ديسمبر 2016.

148-زهية م، **المجلس الثقافي الانتقالي مبادرة مستقلة لا تدعي تمثيلها كل الساحة**، الشروق، العدد 6142،الأحد 14 أفريل2019، ص21 بتصرف.

149-زهية م، **حوار مع خبير السياسات الثقافية عمار كساب المجلس الثقافي الانتقالي سيعمل على الدفع بالمثقفين لإدارة الشأن الثقافي**، الشروق، العدد 6121، الأحد 24 مارس 2019.

150-ل أ، رفع عدة تحفظات عن فيلم العري بن مهيدي ووضع حد للجدال القائم، يومية الخبر، العدد 9115 ،21 جانفي 2019.

151-لامية اورتيلان، ارتفاع أسعار الكتب والروايات بشكل كبير خلال السنوات الأخيرة، جريدة الخبر، العدد 7،9041نوفمبر 2018.

152- وأج، ميهوبي يصرح بخصوص مهرجان وهران للفيلم العربي انخفاض الميزانية ونقص المهنية في التنظيم أثرا على الطبعة ال 11، الخبر العدد9120، ص22، السبت 26 جانفي2019.

المواقع الالكترونية

153- مصالح-المفتشية-العامة-لوزارة ثقافة-والفنون-تُجري-عمليات-تفتيش-ومرافقة-للمؤسسات-تحت-الوصاية 202/09/06، 20 h16

https://www.m-culture.gov.dz/index.php/ar/22 - الأنشطة-الثقافية/3427

154- مصطفى طاهر، اليونيسكو يناقش مع وزراء ثقافة العالم تأثيرات كورونا على القطاع الثقافي، http://gate.ahram.org.eg/News/2397797.aspx 2020/05/02، 20h08

155- معهد اليونيسكو للإحصاء، إطار الإحصائيات الثقافية لليونيسكو لعام 2009، كندا، 2009، ص49

http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/unesco-framework-for-cultural-statistics-2009-ar.pdf 2018/12/13-14h12

156- مؤسسة اتجاهات المورد الثقافي، التقرير الدوري التاسع للسياسات الثقافية في المنطقة العربية، ص5

https://drive.google.com/file/d/1VHzrQ8KZ-9j-t-Frm3mmOytelkede2kq/view ،2020/05/02، 18 h32.

157- وزارة الثقافة، مديرية الدراسات الاستشرافية والتوثيق والإعلام الآلي، المديرية الفرعية للأرشيف والتوثيق والإحصاء والإعلام الآلي، الدليل الإحصائي 2011-2014 ،ص ص 29 30 بتصرف

https://www.m-culture.gov.dz/mc2/pdf/annuaire%20statistiques-ar-2011-2014finale.pdf، 10-12/2018/ ، 09h30

المراجع باللغة الاجنبية

158-Ammar kessab ,Secteur de La Culture en Algérie Guide De L'investisseure, Ressource culturelle, Égypte ,2016.

159-Roger Aim, L'essentille de la théorie des organisions ,Gualino paris , 2006.،éditeur

160-Sid Ahmed Baghli، Aspect de la politique culturelle de L' Algerie، unesco ،paris، 1977.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الحاج لخضر- باتنة 1

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

استمـــــــــــــارة مقابـــــــــلة

في إطار دراسة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل م د في علم الاجتماع التنظيم وادارة المجتمع الحضري

بعنـــوان

المـــعوقات السوسيو تنظيـــــمية لفعالية المنظمـــات الـــثقـــافية

الطالب: خلدون بايع راسو

إشراف أ د :كمال بوقرة

ملاحظة : المـــعلومات الموجودة فـــي هذه الاستمارة سرية ولا تستخدم إلا لغرض البـــحث

السنة الدراسية2019-2020

بيانات عامة

1- السن .....

2- الجنس ذكر ☐ أنثى ☐

3-المستوى التعليمي

أمي ☐ ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

4- الوظيفة: أعمال حرة ☐ الوظيف العمومي ☐ قطاع خاص ☐ بطال ☐

5- مجال نشاط الجمعية:

بلدية ☐ ولائية ☐ ما بين ولائية ☐ وطنية ☐

6-طبيعة نشاط الجمعية:

تراث موسيقي وغناء ☐ مسرح ☐ التاريخ ☐ أثار ☐

فنون تشكيلية ☐ صناعات وحرف تقليدية ☐ أخرى تذكر.....

7- كم عدد أعضاء الجمعية؟ .....

- بيانات تتعلق بالمحور الخاص بالتمويل

8-ماهي أهداف الجمعية؟

اقتصادية ☐ تربوية ☐ التعريف بالتراث ☐ ترفيهية ☐ فكرية ☐ ثقافية ☐

أخرى تذكر.....

09-أين يوجد مقر الجمعية ؟

مقر خاص ☐ دار الثقافة ☐ مقر مؤجر ☐ دور الشباب ☐ مركز ثقافي ☐ لا يوجد مقر ☐

10-هلسبق أن حصلت الجمعية على تمويل ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

11- ما هي المؤسسات التي قامت بتمويلكم؟

وزارة الثقافة ☐ المجلس الشعبي الولائي ☐ المجلس الشعبي البلدي ☐ أخرى تذكر.....

12-هل تقوم مديرية الثقافة بتقييم نشاطاتكم وفعاليتكم؟ دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

13-هل تقومون بتقييم مدى نجاح وفعالية الجمعية ؟ دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

14-هل تعتقدون أن نجاح الجمعية مرتبط بنوعية العلاقة مع المجتمع ؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

15- كيف تقيمون علاقتكم بالسلطات المحلية(المجلس الشعبي الولائي والبلدي)؟

ضعيفة ☐ متوسطة ☐ حسنة ☐ جيدة ☐ لا توجد علاقة ☐

16-كيف تقيمون علاقتكم بالمؤسسات الثقافية الرسمية(مديرية الثقافة، دار الثقافة، المسرح الجهوي)؟

ضعيفة ☐ متوسطة ☐ حسنة ☐ جيدة ☐ لا توجد علاقة ☐

17-هل فعالية الجمعية مرتبطة بنوعية العلاقة مع الممولين(مديرية الثقافة، الولاية، البلدية، الخواص)؟

نعم ☐ لا ☐ الى حد ما ☐

18- هل يشارك جميع الأعضاء بفعالية واستمرارية في نشاطات الجمعية؟

دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

19 -هل تتحصلون على التمويل كل سنة؟ نعم ☐ لا ☐

20-هل النشاطات التي تقومون بها مجانية؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

21-هل تعرضتم لصعوبات مقابل الحصول على التمويل؟ دائما ☐ أحيانا ☐ أبداً ☐

في حالة الإجابة ب : دائما أو أحيانا ما هي طبيعة هذه الصعوبات؟

كثرة الإجراءات الإدارية ☐ ضغوطات سياسية ☐ تماطل الإدارة ☐ أخرى.....

22-هل التمويل الذي تحصلون عليه يؤثر على استقلاليتكم؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

23- هل هناك مساواة وعدل في توزيع التمويل؟ نعم ☐ لا ☐

- إذا كانت الإجابة ب لا ما هو سبب غياب المساواة في الحصول على التمويل؟

علاقات قرابة ☐ انتماء سياسي ☐ محسوبية ☐ أخرى تذكر.....

24-هل تحصلون على تمويل من مؤسسات خاصة؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

25- هل سبق أن ساهم أفراد المجتمع في تمويلكم؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

26- هل يقوم أعضاء الجمعية بتسديد اشتراكاتهم؟

دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

27- هل تغطي اشتراكات ومساهمة أعضاء الجمعية لنفقاتها؟

دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

28-هل لديكم منتجات ثقافية تسمح لكم بتمويل جمعيتكم؟ نعم ☐ لا ☐

-إذا كانت الإجابة بنعم ما طبيعة هذه المنتجات ؟

كتب ☐ مجلات ☐ نشاط مسرحي ☐ نشاط موسيقي ☐ صناعة تقليدية ☐ نشاطات ترفيهية ☐

أخرى.....

29-هل تغطي مداخيل الجمعية نفقاتها؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

30-هل نجاح و فعالية الجمعية مرتبطة بتمويل الدولة؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

31- هل أعضاء الجمعية لهم انتماء حزبي؟ نعم ☐ لا ☐

32-هل تستطيع الجمعية الاستمرار في النشاط دون دعم الدولة؟ نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

33- في رأيكم من يتكفل بحل إشكالية التمويل ؟

أن تتكفل الدولة بالتمويل ☐ القطاع الخاص ☐ أعضاء الجمعية ☐ المجتمع ☐

أخرى تذكر.....

بيانات تتعلق بالمحور الخاص بالاتصال

34- كيف تقيمون العلاقات بين أعضاء الجمعية؟ ضعيفة ☐ عادية ☐ حسنة ☐ جيدة ☐

35- هل نجاح الجمعية مرتبطة بجودة وقوة ومتانة العلاقات بين أعضاء الجمعية؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

36-هل لديكم بريد الكتروني أو موقع للتواصل الاجتماعي (فايسبوك) ؟

نعم ☐ لا ☐

-إذا كانت الإجابة ب لا لماذا لا تستخدمونهم؟

غير مهم ☐ تفضلون التواصل المباشر ☐ غير مهم أخرى.....

37-كيف تتواصلون مع المؤسسات الثقافية الخاضعة للوصاية (مديرية الثقافة ، دار الثقافة، المسرح) ؟

البريد ☐ الهاتف ☐ البريد الالكتروني ☐ لقاء مباشر ☐ لا يوجد اتصال ☐

38-هل تجدون صعوبة في الاتصال بالمؤسسات الثقافية الخاضعة للوصاية (مديرية،دارالثقافة،المسرح)؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة ب: نعم ماهي الأسباب ؟

بيروقراطية الإدارة ☐ نقص التنسيق ☐ نوعية المسؤولين على القطاع ☐ أخرى.....

39- هل لديكم علاقات مع مؤسسات لا تنتمي للقطاع الثقافي؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

40- ماهي المؤسسات غير الثقافية التي لديكم معها علاقات؟

المجلس الشعبي الولائي ☐ المجلس الشعبي البلدي ☐ مديرية الشباب والرياضة ☐

مديرية الشؤون الدينية ☐ أخرى تذكر.....

41-هل تحبذون الاتصال المباشر بالمؤسسات الثقافية ؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

42-هل هناك تنسيق وعلاقات مع جمعيات ثقافية أخرى لإقامة نشاطات ثقافية؟

دائما ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐ أبدا ☐

43-هل هناك صعوبات في الاتصال بالجمعيات الثقافية ؟ نعم ☐ لا ☐

-إذا كانت الإجابة بنعم ما هي هذه الصعوبات؟

صراع ☐ غياب التنسيق ☐ اختلاف في مجال النشاط ☐ غير مهتم ☐ أخرى☐

44- كيف تقومون بالإعلان على نشاطاتكم؟

إعلان ورقي ☐ صفحات التواصل الاجتماعي ☐ إذاعة ☐ جرائد ☐ أخرى تذكر.....

45-هل يتم إعلامكم بالنشاطات الثقافية التي تقوم بها التنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

إذا كانت الإجابة ب لا فهل السبب يعود إلى:

الإقصاء والتهميش ☐ ضعف الاتصال بينكم ☐ لامبالاة أخرى☐.....

46- هل غياب الاتصال يؤثر على علاقاتكم بالتنظيمات الثقافية الخاضعة للوصاية؟

إذا كانت الإجابة بنعم ماهي نتائج غياب الاتصال؟

الصراع ☐ غياب الثقة ☐ فشل النشاطات الثقافية محليا ☐ أخرى تذكر

47-هل تتصلون بالمؤسسات الخاصة للحصول على التمويل؟

بيانات تتعلق بالمحور الخاص بالمركزية:

48-هل تتدخل المؤسسات الثقافية الرسمية في تحديد نشاطكم؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

49-هل لديكم ملفات أو وثائق لدى مديرية الثقافة تتطلب موافقة الوزارة؟ نعم ☐ لا ☐

50- هل سبق أن تنقلتم إلى الوزارة؟ نعم ☐ لا ☐

51-هل لديكم وثائق أو أي طلبات تم رفضها على مستوى الوزارة؟ نعم ☐ لا ☐

52-هل الإجراءات الإدارية للحصول على التمويل من وزارة الثقافة تستغرق وقت قصير؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

53-هل يتم معالجة مقترحاتكم وملفاتكم بسرعة على مستوى التنظيمات الثقافية تحت للوصاية؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

54-هل تساهمون في اتخاذ القرارات الخاصة بالنشاطات الثقافية؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

بيانات تتعلق بالمحور الخاص بالتكوين :

55- هل تعتقد أنكم في حاجة للتكوين؟ نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم ماهي المجالات التي تريد الجمعين التكوين فيها؟

الإعلام الآلي ☐ المجال الثقافي ☐ المجال الإداري ☐

56-هل سبق أن اجتاز أحد أعضاء الجمعية فترة تكوين ؟ نعم ☐ لا ☐

57-هل تستطيعون تغطية نفقات التكوين؟

دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

58- هل يسمح لكم التكوين بتقديم نشاطات الثقافية أفضل؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

59- هل يسمح لكم التكوين بتسيير الجمعية بطريقة أفضل؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

60-هل قامت التنظيمات الثقافية (مديرية الثقافة، دار الثقافة، المسرح) بمساعدتكم في مجال التكوين؟

نعم ☐ لا ☐

61-هل قامت السلطات المحلية (المجلس الشعبي الولائي، أو البلدي) بمساعدتكم في مجال التكوين؟

نعم ☐ لا ☐

62-هل الصعوبات التي تواجهها الجمعية لها علاقة بالتكوين؟ نعم ☐ لا ☐

63- ماهي أهم الصعوبات و المعوقات التي تواجهكم في مجال النشاط الثقافي؟ وما هي الحلول التي ترونها مناسبة للحد من هذه المعوقات؟

- الصعوبات والمعوقات:

.....

.....

-الحلول

.....

.....

ملخص الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن أهم المعوقات السوسيو– تنظيمية التي تحول دون تحقيق المنظمة الثقافية الجزائرية لأهدافها من خلال الوقوف على مدى تأثير بعض المتغيرات المستقلة على فعالية المنظمات الثقافية، وقد تم اختيار ولاية قالمة للقيام بهذه الدراسة، ولهذا الغرض تم التركيز على عدة متغيرات بارزة تتكامل وظيفيا وحتى بنائيا في تأثيرها على فعالية هذا النوع من المنظمات بدءاً بمتغير التمويل عصب النشاط الثقافي، والعملية الاتصالية التي تعد محور نجاح العلاقات الاجتماعية والتنظيمية داخل المنظمة ومع محيطها، ودرجة حضور الطابع المركزي في التسيير خاصة في المنظمات العمومية وأيضا عملية تكوين المورد البشري التي تضمن للمنظمة الثقافية مواكبة التطورات.

وللوقوف على هذا الواقع التنظيمي والاجتماعي تم الاعتماد على المنهج الوصفي، بينما تشكلت أدوات جمع البيانات من الملاحظة، المقابلة والاستمارة بالإضافة إلى الوثائق والسجلات المتوفرة، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على نوعين من العينات من المنظمات الثقافية، حيث قمنا بمسح شامل بالنسبة للجمعيات الثقافية، وعينة قصدية من موظفي مديرية الثقافة.

وللإلمام بهذا الواقع ارتكزت هذه الدراسة على المقاربة البنائية الوظيفية التي تفسر العمليات التنظيمية من زاوية تكاملية وظيفية وما يتخلل هذه العمليات من معوقات ظاهرة وكامنة، و أيضا المقاربة البيروقراطية التي تكشف عن مدى حضور العقلانية والرشد في تسيير التنظيمات ودور العلاقات الرسمية وغير الرسمية في النسق التنظيمي، وبعد عرض وتحليل البيانات توصلت الدراسة إلى:

* يؤثر التمويل على فعالية المنظمات الثقافية(من خلال غياب العقلنة في استخدامه وعدم وجود معايير شفافة في توزيعه، واستئثار السلطة بدعم الثقافة في ظل انسحاب الخواص والمجتمع).
* تؤثر منظومة الاتصال الحالية على فعالية المنظمات الثقافية(من خلال ضعف استخدام التكنولوجيا في العملية الاتصالية وتأثير الممارسات البيروقراطية، بالإضافة الى الاعتماد على الطرق الكلاسيكية في الاتصال).
* تؤثر المركزية على فعالية المنظمات الثقافية(حيث تبين تقييد المبادرات المحلية ببرامج مركزية وتعقد بعض الاجراءات الادارية التي تبقى رهينة موافقة السلطات المركزية).

* يؤثر نقص ونوعية تكوين المورد البشري على فعالية المنظمات الثقافية (أين تبين ضعف الاهتمام بالتكوين ومحدودية محتوى البرامج التكوينية وعدم مسايرتها لطبيعة وتطور أهداف العمل الثقافي ونقص الاعتمادات المالية المخصصة له).

Abstract:

This study seeks to uncover the most important socio-organizational obstacles that prevent the Algerian cultural organization from achieving its goals, by examining the impact of some independent variables on the effectiveness of cultural organizations. The state of Guelma was chosen to conduct this study. For this purpose, emphasis was placed on several prominent variables functionally, and even constructively, integrated in its impact on the effectiveness of this type of organization. Starting with the funding variable, the nerve center of cultural activity, the communicative process that is the core of success of the social and organizational relations within the organization and its surroundings, and the degree of presence of the central character in the management, especially in public organizations, and also the process of human resource formation that ensures the cultural organization to keep abreast with developments.

In order identify this organizational and social reality, a descriptive approach was adopted. Data collection tools were formed from observation, interview and questionnaire in addition to available documents and records. In this study, two types of samples from cultural organizations were relied upon, where we conducted a comprehensive survey of cultural associations, and an intentional sample of the employees of the Culture Directorate.

In order to be aware of this reality, this study was based on the functional constructive approach that explains organizational processes from a functional complementary angle and the apparent and latent obstacles that permeate these processes, as well as the bureaucratic approach that reveals the extent of rationality and maturity in the conduct of organizations and the role of formal

and informal relations in the organizational system. After presenting and analyzing the data, the study concluded:

Funding affects the effectiveness of cultural organizations (through the absence of rationalization in its use, the absence of transparent standards in its distribution, and the exclusion of power to support culture in light of the withdrawal of individuals and society).

* The current communication system affects the effectiveness of cultural organizations (through the weak use of technology in the communication process and the influence of bureaucratic practices, in addition to relying on classic methods of communication).

Centralization affects the effectiveness of cultural organizations (as it has been shown to restrict local initiatives to central programs and complicate some administrative procedures that remain subject to the approval of the central authorities).

* The shortage and quality of the human resource formation affects the effectiveness of cultural organizations (where it has shown a lack of interest in training, a limited content of the training programs, their incompatibility with the nature and development of the objectives of cultural work, and a lack of financial funds allocated to it.