

تطبيقات علم النفس التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية

د. لرقم عز الدين
جامعة باجي مختار- عنابة

ملخص

يواجه اليوم علم النفس العمل والتنظيم تحديا صعبا من أجل التكيف مع متطلبات البيئة الاقتصادية والاجتماعية وذلك بتقديم مخرجات تتناسب مع متطلبات هذه البيئة، وذلك من خلال إشراك الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين في تحديد الكفاءات اللازمة وإعداد البرامج التكوينية.
الكلمات المفتاحية: علم النفس العمل والتنظيم ، الكفاءات، البرامج التكوينية .

Résumé

La psychologie du travail et des organisations se trouve aujourd'hui face à un défi de s'adapter aux besoins et exigences de l'environnement économique et social et de les satisfaire, grâce à la participation des acteurs économiques et sociaux dans la préparation des programmes de formation.
Mots clés : Psychologie du travail et des organisations, Compétences, Programmes de formation.

مقدمة

شهدت الجزائر خلال مطلع الألفية الحالية انفتاح في جميع المجالات وخاصة منها الاقتصادية، أين توجب على المؤسسة الاقتصادية البحث عن الكفاءة والمهارة و القدرة العالية حتى تستطيع حجز مكانة لها بالسوق المحلية في مرحلة أولى والسوق العالمية لاحقا، أين حاولت الجامعة الجزائرية الاستجابة لهذه المتغيرات من خلال الولوج لنظام ل م د لما له من قدرة على التكيف مع الأقطاب

© مخبر التطبيقات النفسية والتربوية- جامعة قسنطينة 2- 2018

الاقتصادية المنتشرة بربوع الوطن، إلا أن هذا التكيف تميز بالتسرع أين أوجدت الجامعة اختصاصات ليس لها مرادف بسوق العمل ما أدى لإعادة النظر بفلسفة نظام ل م د أين اعتمدت المطابقة بشهادة ليسانس والمواصفة بشهادة ماستر ما أدى بالجهات الوصية لاعتماد برامج تكوينية دون دراسة معمقة و دون إشراك كل الفاعلين بالميدان الاقتصادي والاجتماعي حيث وجد علم النفس عمل وتنظيم من بين هذه الاختصاصات والذي كان من المنتظر أن يعطي كفاءات متطورة لما له من تأثير على كفاءة المنظمات بصفة عامة والمنظمات الاقتصادية بصفة خاصة لما للإطار المتخصص في علم النفس العمل والتنظيم من تأثير على سلوك الأفراد وتنمية قدراتهم ومؤهلاتهم ومهاراتهم هذا ما أستوجب طرح التساؤل المركزي التالي:

ما مدى تطابق الكفاءات المستهدفة بالبرنامج التكويني لعلم النفس العمل والتنظيم مع متطلبات مناصب العمل بالمؤسسة الاقتصادية ؟

1- مصطلحات الدراسة :

علم النفس عمل وتنظيم : هو تخصص من فرع علم النفس ميدان العلوم الاجتماعية بالجامعة الجزائرية

- **البرنامج التكويني:** نقصد بأن البرنامج التكويني هو مجموعة من المقررات في فرع معين (علم النفس عمل وتنظيم) من الدراسة واختيار عناصر البرنامج المشتملة على أهدافه، ومحتواه من مواد التكوين وأساليبه والتقنية المستخدمة.

- **الكفاءة:** مجموعة من الحركات المهنية، والخبرات المكتسبة من بيئة العمل، والتي تساعد على إنجاز المهام، والنشاطات المطلوبة خلال أداء عمل الأخصائي بعلم النفس عمل وتنظيم.

- **المؤسسة الاقتصادية:** تعرّف المؤسسة الاقتصادية بأنها عبارة عن تجمع من الأشخاص يستخدم مجموعة من الوسائل المادية والمالية والفكرية؛ بهدف إنتاج السلع وتقديم الخدمات، وهدفها تحقيق الربح.

2-الخلفية النظرية:

2-1-البرنامج التكويني :

برنامج التكوين يخطط وينظم دورات التكوين عملا بالأهداف المحددة، والبرنامج يحدد قائمة الوسائل اللازمة لبلوغ الأهداف المحددة، والأهداف المسطرة لتحقيقها، الأولويات التكوينية، ومضمون الدورات التكوينية والمدة

الزمنية اللازمة للتكوين، وميزانية التكوين، الفئات السوسيو مهنية للعمال والأفراد العاملين (1).

نقصد بالبرنامج التكويني مجموعة من المقررات في فرع معين (علم النفس العمل والتنظيم) من الدراسة واختيار عناصر البرنامج المشتمة على أهدافه، ومحتواه من مواد التكوين وأساليبه والتقنية المستخدمة.

2-2- علم النفس العمل والتنظيم

فكل تنظيم مهما كان نشاطه وحجمه فهو يهدف إلى الفعالية أو الربحية التي تحدث وفقا لمتغيرات عديدة، ومن أبرزها السلوك البشري، وهذا الأخير يعد من أبرز موضوعات علم النفس العمل والتنظيم، وهو فرع من فروع علم النفس التطبيقي، والذي يتم تطبيقه حيثما وجد التنظيم أو العمل، ويكون الهدف منه زيادة إنتاجية وفعالية الفرد العامل من خلال تقديره واحترامه وتكوينه ليحقق الراحة النفسية والصحية له والتي بدورها تدفع لزيادة الربحية أو الفعالية بالنسبة للتنظيم.

قبل عرض وإبراز أهم التعاريف يمكن الإشارة إلى أن علم النفس العمل والتنظيم أطلق عليه العديد من التسميات كعلم النفس الصناعي والتنظيمي الذي تعتبر جمعية النفس الأمريكية أول من تطرقت لهذه التسمية إلى جانب تسميات أخرى علم النفس الإداري وعلم النفس العمل (2).

يعرف بأنه دراسة العلاقة التفاعلية بين الفرد أيا كان موقعه وخصائصه وأبعاد بيئة العمل المختلفة، وكذلك تحقيقا لأهداف الفرد والمجتمع على أسس علمية ومنهجية حيث يمكننا من فهم سلوك الفرد الإنتاجي والاستهلاكي والتنبؤ به والعمل على ضبطه. (3)

يرى دريفر أن علم النفس العمل والتنظيم فرع من فروع علم النفس التطبيقي الذي يهتم بتطبيق مناهج البحث في علم النفس ونتائجه في المشكلات التي تنشأ في المجال الصناعي أو الاقتصادي بما فيها اختيار العمال وتدريبهم. (4)

أما محمد عبد الفتاح دويدار فيعرفه بأنه الميدان الذي يعنى بدراسة العمل عن مختلف جوانبه باعتباره نشاطا إنسانيا مع الاهتمام بالتنظيمات التي تنشأ لهذا الغرض. (5)

يقضى الإنسان فترة طويلة جداً من حياته يعمل، وربما لا يهتم كثيراً بأن العمل يستحوذ على نصيب الأسد من وقته يومياً ؛ فالعمل كثيراً ما يحدد لنا أين نعيش ، وكيف نعيش، ومن هم الذين نتعامل معهم. وفي ميادين العمل يختلف الناس فيما

يقومون به من أعمال وتختلف مستويات إنتاجياتهم وتختلف تبعاً لذلك أدوارهم الاجتماعية.

2-1-2- موضوع علم النفس العمل والتنظيم .

إدارة الأفراد: يشتمل تخصص إدارة الأفراد على دراسة شؤون العاملين ووظائفهم وتحليلها، مثل: تعيين العاملين، واختيارهم، وتطويرهم، وتدريبهم، وقياس مستوى الأداء الوظيفي والأخصائي الذي يركز جل اهتمامه على هذه الموضوعات سيعمل في مجال إدارة الأفراد.

كما يهتم الأخصائي في علم النفس عمل وتنظيم أيضاً ، بالعمليات النفسية المرتبطة بسلوك العامل مثل: لماذا يعمل الناس، وكيف يشعرون أو ينظرون إلى وظائفهم ، بما في ذلك ما يحصل عليه الفرد من مشاعر الرضي عن العمل أو ما قد يصيبه من ضغط ناجم عن العمل ذاته.

علم النفسي التنظيمي :

يدرس هذا التخصص الفرعي العلاقات المتبادلة بين العاملين بما في ذلك عمليات التفاعل بين جماعات العمل وأساليبه، والعلاقات القائمة بين المشرفين (الرؤساء) والمرؤوسين، وكذلك بناء أدوار العمل وتنظيمها ، وتداخلها، واعتمادها على بعضها البعض .

كما يتناول الأخصائي في علم النفس عمل وتنظيم قضايا متصلة بكيفية أداء العاملين لواجباتهم، وأين يؤدونها عن طريق دراسة الآلات، والأدوات ، وخطوات العمل وأنظمتها والبيئة التي يعملون بها، وكان يشار إلى هذه الموضوعات مجتمعه على أنها علم النفس الهندسي، والغرض من ذلك إبراز أهمية العامل الإنساني والتأكيد عليه عند تصميم آلات العمل وأنظمتها، وبعبارة أخرى، يهدف هذا التخصص إلى الوصول إلى أفضل انسجام أو مواءمة بين الفرد العامل والآلة وبيئة العمل لبلوغ أفضل إنتاجية ممكنة.

ويمكننا القول – بصفة عامة – إن علم النفس التنظيمي يدرس عدداً من الموضوعات المستقلة عن بعضها البعض ، نذكر منها ما يلي :

تحليل العمل: يتناول هذا الموضوع تحديد الواجبات المتنوعة التي يؤديها الناس أثناء عملهم وكيفية أدائها لها ، وبفيد في تحديد مستوى الرواتب التي يجب أن يتقاضاها من يقومون بعمل معين ، كما أنه يشكل خطوة ضرورية لتقييم الأداء بطريقة ناجعة .

اختيار العاملين: يهتم هذا الموضوع بالطريقة التي تتبعها مؤسسات العمل في اختيار عاملها وتعيينهم . وبإمكان الشركات الاستفادة من قدرات الأخصائي في علم النفس عمل وتنظيم في اختيار الفرد الأكثر ملاءمة للعمل ؛ وذلك من خلال قيامه بتطوير أدوات تساعد على فحص طالبي الالتحاق بالشركة .

تكوين العاملين: يشارك الأخصائي في علم النفس عمل وتنظيم في تطوير أساليب تدريب العاملين وتطبيقها، فالتقدم السريع والمتواصل في مجال آلات العمل المعقدة وأنظمة التسيير يفرض على كل مؤسسة تحديث مهارات عاملها ؛ بهدف تمكينهم من التعامل مع الآلات الجديدة وتشغيلها .

دوافع العمل: تحاول نظريات عديدة تقديم تفسيرات لعمل الإنسان ، الأمر الذي يمكن الأخصائي في علم النفس عمل وتنظيم من تطوير أساليب معينة ؛ بهدف زيادة دافعية العاملين، وبالتالي زيادة الإنتاجية .

الرضى المهني وضغط العمل : يعتبر قياس مقدار ما لدى العاملين من رضى أو ضغط من صميم واجبات الأخصائي في علم النفس عمل وتنظيم ، الأمر الذي قد يؤثر في مستوى أداء العاملين، ومعدلات تغيبهم عن العمل ودرجة استقلاليتهم .

الاتصال وجماعات العمل : يدرس الأخصائي في علم النفس عمل وتنظيم العلاقات الشخصية القائمة بين العاملين في إطار مؤسسة العمل ، ويبدو أن هذه العلاقات مهمة جداً؛ لأن الناس يعملون في جماعات تتفاعل مع بعضها البعض.

القيادة الإدارية: يتناول هذا المجال عمليات الضبط والتحكم والنفوذ في مؤسسة العمل، إذ يهتم الأخصائي في علم النفس عمل وتنظيم بفحص كيفية تأثير بناء المؤسسة (المنظمة) في سلوك العمل والإنتاجية.

الأرغونوميا : يتناول الأخصائي في علم النفس عمل وتنظيم في هذا المجال العلاقة بين الإنسان والآلة وكيفية تأثير ظروف (بيئة) العمل النفسية والفيزيائية على سلوك العامل .

سلوك المستهلك: يعرف سلوك المستهلك بأنه التصرف الذي يسلكه المستهلك في البحث عن شراء أو استخدام المنتجات أو الأفكار أو الخبرات الذي يتوقع أنها ستشبع رغباته وتلبي حاجاته ، وهذا حسب إمكانياته الشرائية المتاحة. (6)

وأخيراً يمكن القول إن علم النفسي التنظيمي يدرس كل ما يصدر عن الإنسان من سلوك أو تفكير أو عمليات عقلية أخرى أثناء وجوده في بيئة العمل.

الكفاءة: للكفاءة مفاهيم متعددة ففي بحثنا نركز عن الكفاءة المهنية المتعلقة بالمؤسسة. حيث عرفت بأنها مجموع المعارف والمهارات المكتسبة من طرف الفرد لتوظيفها في وضعية مهنية دقيقة أو معقدة. (7)

كما عرفت بأنها محصلة المعارف والخبرات والسلوكيات المكتسبة والممارسة في سياق مهني معين من أجل أداء وظيفة محددة بكفاية وفعالية مرتبطة بالقدرة العقلية والجسمية، كما تنشط عن طريق الدافعية. (8)

من خلال ما سبق ذكره يمكن تعريف الكفاءة بأنها مجموع المهارات والسلوكات المكتسبة والموروثة التي تمكن الفرد من أداء مهمة محددة أثناء القيام بمهامه الوظيفية.

كما للكفاءة عمليات حددت كما يلي: (9)

- سيرورة إنتاج الأداء الاقتصادي أو الاجتماعي المنظم، ويكون في وضعية مهنية محددة.
- سيرورة متعددة الأبعاد: التفاعل مع المحيط لتحقيق المشروع الشخصي والمهني، وحل مشكل في وضعية حقيقية وتجنيد القدرات التقنية والعلائقية.
- سيرورة فردية وجماعية : فالفرد ينجز بطريقة خاصة وفريدة من نوعها ، فالاندماج بين كافة القدرات لمواجهة مشكل معين ومن هنا تبرز الكفاءة في شبكة الموارد الفردية وانسق المهني.
- سيرورة ديناميكية :إن الكفاءة تعتمد على مجموع الموارد والمعارف المكتسبة على مدى حياة الفرد من خلال التكوين القاعدي والمستمر ،ومن خلال المحيط الشخصي للفرد أو من خلال الخبرة المهنية المتنوعة والمواجهة اليومية لحل المشاكل.

3- الإجراءات المنهجية

3-1-مجتمع الدراسة :

المؤسسات الاقتصادية التي يفوق عدد عمالها 100 عاملا ومحل نشاطها إقليم ولاية عنابة ، وهي حوالي 143 مؤسسة.

3-2-عينة الدراسة:

اخترنا العينة القصدية واستهدفنا 20 مؤسسة من المؤسسات الكبيرة لإمكانية وجود مديرية الموارد البشرية لأن الشخص المستهدف هو مدير الموارد البشرية أو المسؤول المباشر على تسيير الموارد البشرية.

3-3- أدوات جمع البيانات:

أدوات جمع البيانات هي جملة من التقنيات التي يستعملها الباحث في جمع المعلومات الخاصة بموضوع البحث، حيث أن الأدوات المستخدمة لم توضع عشوائيا بل خضعت إلى طبيعة الموضوع في حد ذاته فهي تشكل نقطة اتصال بين الباحث والمبحوث وتمثلت أساسا في:

3-3-1- الوثائق الإدارية:- نسخة من محتوى البرنامج مطابقة عرض تكوين السنة الثالثة ل. م . د ليسانس أكاديمية 2016-2017-

3-3-2- المقابلة المقننة:- تم الاعتماد على المقابلة المقننة وذلك خصيصا للمسؤول المباشر على تسيير الموارد البشرية، تغيرت مستوياتهم التنظيمية من مؤسسة لأخرى .

3-4- منهج الدراسة:

بناء على طبيعة الموضوع حول برامج التكوين المهني ومدى وملاءمتها لبرامج العمل، والوسائل المتاحة وطبيعة ميدان الدراسة والعينة المتاحة اعتمدنا المنهج الوصفي باعتباره مناسباً لطبيعة هذه الدراسة .

3-5- الأساليب الإحصائية المستعملة : اعتمدنا على مؤشرات الإحصاء الوصفي ، متمثلتا في النسب المئوية والتكرارات.

4- تحليل النتائج

4-1- تحليل المحتوى:

الوثيقة : مطابقة عرض تكوين السنة الثالثة ل. م . د ليسانس أكاديمية

2016-2017

نلاحظ أنه ورغم وجود محاور بهذه الوثيقة تحتوي على الأهداف والكفاءات المستهدفة ، إلا أنها عند العرض لم تحدد تلك الكفاءات بشكل دقيق ، على الرغم من مدى أهمية هذه الخطوة في إعطاء الكفاءة المستهدفة والتي من المفروض أن تذهب لأبعد من الكفاءة وتحديد الحركات المهنية حتى يتم تحديد المعارف العلمية المقابلة لكل حركة مهنية وبالتالي يسهل تجميعها في مواد علمية ، من خلال ملاحظة البرنامج أن القائمين على إعداد هذه البرامج اعتمدوا في كثير من الأحيان تحديد المادة وبعدها يبحثون عن محتويات هذه المادة العلمية مثلا مقياس علم النفس التسويقي محتوياته كالتالي :

علم النفس التسويقي (ليسانس السداسي السادس)	علم النفس الاقتصادي(ماستر 1 السداسي الأول)
---	---

نشأة و تطور علم النفس التسويقي	- مدخل إلى علم النفس الاقتصادي
تعريف علم النفس التسويقي	- السلوك الاستهلاكي
أهمية وأهداف دراسة سلوك المستهلك	- أهمية دراسة السلوك الاستهلاكي بالنسبة للمستهلكين
العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك	- العوامل المؤثرة في السلوك الاستهلاكي
النظريات المفسرة لسلوك المستهلك	- التسويق والسلوك الاستهلاكي
مبادئ الإشهار و البيع	- اتخاذ القرار الشرائي
الثقافة الاستهلاكية وجمعيات حماية المستهلك	- تحديات علم النفس الاقتصادي

فالملاحظة العلمية لهذا البرنامج لو حذفنا كلمة تسويقي ووضعنا كلمة سلوك المستهلك مكان كلمة تسويقي لكنت أكثر دلالة بالمقارنة مع برنامج علم النفس الاقتصادي بالسداسي الأول ماستر 1 يحتوي تقريبا على 50% من نفس البرنامج مع اختلاف التسمية رغم أنه من الأجدر أن يكون مكمل أو على الأقل أن يطرح بشكل أعمق .

أما برنامج المادة العلمية لمقياس الحكم الراشد وأخلاقيات المهنة فقد جاء مفصلا تفصيلا دقيقا عكس المقاييس هذا ما يفسر ليس نفس الفريق الذي أعد البرنامج .

كما وردت في خزانة المعارف المسبقة المطلوبة عبارة اطلاع الطالب على المبادئ الأولية في علم النفس العمل و التنظيم في كل المقاييس بما في ذلك مقاييس السداسي الخامس والسداسي السادس وحتى المقاييس المشتركة مع الاختصاصات الأخرى وفي بعض الأحيان مقاييس مشتركة مع فروع أخرى مثل مقياس الحكم الراشد وأخلاقيات المهنة هذا ما يدل على اعتماد طريقة النسخ وليس الاستنتاج والإعداد بما يتناسب مع الكفاءات المستهدفة والمعدة مسبقا .

2-4- تحليل المقابلة

الأسئلة	نعم	لا
- هل تتوفر مؤسستكم على منصب عمل يسمى الأخصائي النفسي عمل وتنظيم؟	00	20
- هل أنتم على دراية بمخرجات الجامعة الجزائرية؟	20	00
- هل أنتم على دراية بوجود تخصص من ضمن	04	16

فروع علم النفس يهتم بتسيير الموارد البشرية ؟		
--	--	--

من خلال ملاحظة الجدول يتضح أن المؤسسة الاقتصادية لا توفر منصب عمل خاص بالأخصائي عمل وتنظيم وبالتالي تحديد مهامه .

إن القائمين على تسيير الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية في غالبيتهم يجهلون وجود تخصص من فرع علم النفس يهتم بدراسة تسيير الموارد البشرية

ما هي مخرجات الجامعة التي تهتم بدراسة الموارد البشرية ؟

علم النفس عمل وتنظيم	2	10%
علم الاجتماع عمل وتنظيم	3	15%
إدارة الأعمال	16	75%

من خلال النتائج الموضحة بالجدول أعلاه يتضح أن القائمين على إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية ليس لهم معلومات كافية بأن الجامعة الجزائرية تكون في العديد من التخصصات المهتمين بتسيير وتنمية الموارد البشرية بالإضافة لإدارة الأعمال والتسيير

يهتم الأخصائي بعلم النفس عمل وتنظيم داخل المؤسسة الاقتصادية

بتطوير الأداء	1	5%
بمعالجة الأمراض النفسية	16	80%
بتحديد احتياجات التكوين	1	5%
بدراسة بيئة العمل	2	10%

من خلال البيانات المبينة أعلاه نلاحظ أن كلمة علم النفس ترادفها الأمراض النفسية، وبالتالي العلاجات النفسية ، بيئة العمل أو تحديد الاحتياجات التكوينية هي من صميم اختصاصات غير علم النفس بالنسبة للعديد من القائمين على الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية

نتائج عامة

- تم إعداد البرنامج التكويني ليسانس علم النفس عمل وتنظيم دون إشراك المتعاملين الاقتصاديين.
- عدم تحديد الكفاءات المطلوبة بدقة.
- تم إعداد البرنامج التكويني بصفة إدارية أكثر منها إتباع خطوات علمية في إعداد البرامج التكوينية.

- جهل العديد من القائمين على تسيير الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية عن المهام الحقيقية الأخصائي النفسي في علم النفس العمل والتنظيم.
- غياب شبه تام في العملية التفاعلية بين القائمين على المؤسسات الاقتصادية والقائمين على إعداد البرامج التكوينية

مناقشة النتائج العامة

البرنامج التكويني الفعال هو ذلك البرنامج الذي ينطلق من الكفاءة وصولاً للمادة المعرفية، وبالتالي على القائمين على إعداد البرامج التكوينية وخاصة في علم النفس العمل والتنظيم إسناد إعداد البرامج التكوينية لفرق بحث أكاديمية لتحديد الكفاءات المطلوبة بدقة انطلاقاً من تحليل مناصب العمل وإشراك المتعاملين الاقتصاديين والاجتماعيين في التصميم النهائي للبرامج التكوينية .

خاتمة

إن اختصاص علم النفس العمل والتنظيم يعتبر من الاختصاصات حديثة النشأة بالبيئة الجزائرية بصفة عامة والبيئة الاقتصادية خصوصاً، ولإعطائه المكانة الحقيقية بالمؤسسات الاقتصادية، لا بد أن تتماشى البرامج التكوينية للجامعة مع الاحتياجات الحقيقية لسوق العمل، وذلك من خلال الدراسات العلمية لاحتياجات السوق الحالية والمستقبلية والتفكير في اقتصاد المعرفة المبني على إنتاج المعرفة وتسويقها لا استهلاكها. وهذه البرامج القادرة على إنتاج أفراد لهم المؤهلات الابتكارية وترتكز على البناءات العلمية من خلال البحوث الميدانية وإشراك كل الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين في إعداد وبناء هذه البرامج التكوينية مع تغيير الأنماط التكوينية الحالية المعتمدة على الإلقاء المباشر والمعايير العمودية والانتقال لأنماط أخرى تعتمد على التناوب بين الإلقاء المباشر والتعليم عن بعد والتركيز على المعابر الأفقية .

الهوامش:

1. بخوش الصديق، إستراتيجية التكوين في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع تخصص إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، جامعة باجي مختار عنابة، 2006-2007، ص12.
2. عويد سلطان المشعان الهدان، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار الفكر للنشر والتوزيع، الكويت، 2016، ص15.
3. حمدي ياسين وآخرون ، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث، الكويت ، 1999، ص16.

4. فرج عبد القادر طه : علم النفس الصناعي والتنظيمي – دار قباء للطباعة والنشر- القاهرة 2001 ، ص19.
5. عبد الفتاح محمد دويدار :أصول علم النفس الصناعي وتطبيقاته- دار المعرفة الجامعية الإسكندرية 2003 ، ص5 .
6. محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر ، ط 2 عمان، 2002 ، ص 13.
- 7- Damien Brochier ,2010 , Comment définir les compétences ? Colloque 04-mai Regards croisés sur la notion de compétence professionnelle, p7.
- 8- المسوس يعقوب، تقويم الكفاءة المهنية والدافعية الشخصية والثقافة التنظيمية وعلاقتها بتحقيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه ،جامعة وهران ، إشراف أ.د عبادة عبد العزيز، 2016، ص47.
- 9-Elisabeth Lecoeur, 2008, Gestion des compétences, de Boeck, Belgique, p14 .