

دراسة التجربة الإدارية في اليابان وماليزيا وكيف نستفيد منها في الجزائر

د. شويح محمد

جامعة البليدة 2 الجزائر

ملخص:

ستتطرق في هذه الدراسة لتحليل بعض تجارب الدول المتقدمة الناجحة في إدارة الأعمال، حيث وقع اختيارنا على كل من (اليابان و ماليزيا)، التي تشكلنا بحق ظاهرة اقتصادية متفردة وجديرة بالدراسة والتحليل، بهدف الاستفادة منهما، خاصة لبلد مثل الجزائر الذي يعيش حالة تطوير وتحديث على جميع المستويات، محاولين تحديد القيم الأخلاقية الواجب توافرها في أداء الوظائف الإدارية لكي تؤدي بكفاءة وفعالية، وذلك من خلال مقارنة التجربة الإدارية اليابانية والماليزية بالجزائر والدروس المستفادة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، التجربة اليابانية والماليزية، الإدارة الجزائرية، القيم الأخلاقية، الكفاءة والفعالية.

Abstract :

Nous allons aborder dans cette étude d'analyser quelques-unes des expériences réussies des pays développés en administration des affaires, on a choisi le japon et la Malaisie comme modèle. Vraiment considéré comme un phénomène économique unique et d'analyse, afin de profiter de leur expériences , Surtout pour un pays comme l'Algérie qui vit de l'évolution et de la modernisation à tous les niveaux, Essayer de déterminer les valeurs morales qui devraient être disponibles dans l'exercice de fonctions administratives à effectuer efficacement.

Les mots clés : administration des affaires, le japon et la Malaisie, les valeurs morales.

المقدمة:

ونحن في القرن الواحد والعشرين بحاجة للتعلم من التجارب الناجحة نأخذ منها ما يصلح لبلادنا، ومما لاشك فيه أن القيم الأخلاقية تعتبر عاملا جوهريا وأساسيا في التقدم الاقتصادي في اليابان وماليزيا، فالقيم الأخلاقية في هاتين التجربتين تعد وتراعي في إدارات الأعمال في القطاع العام و الخاص . والأخلاق عبارة عن « المعايير التي تحكم سلوك الفرد والجماعة والواجبات للفرد».(1)

سنتطرق في هذه الدراسة لتحليل بعض تجارب الدول المتقدمة الناجحة في إدارة الأعمال و التي سبقتنا في التنظير لهذا الموضوع وسبقتنا كذلك في تطبيق هذه النظريات، حيث وقع اختيارنا على كل من : - اليابان - ماليزيا.

التين تشكلنا ظاهرة اقتصادية متفردة وجديرة بالدراسة والتحليل، بهدف الاستفادة منهما، خاصة لبلد مثل الجزائر يعيش حالة تطوير وتحديث على جميع المستويات، محاولين تحديد القيم الأخلاقية الواجب توافرها في أداء الوظائف الإدارية لكي تؤدي بكفاءة وفعالية، ولقد قسمنا هذا البحث إلى ثلاثة محاور هي:

- المحور الأول: التجربة الإدارية اليابانية.
- المحور الثاني: التجربة الإدارية الماليزية.
- المحور الثالث: مقارنة التجربة الإدارية اليابانية والماليزية بالجزائر والدروس المستفادة.

المحور الأول : التجربة الإدارية اليابانية (الإدارة بالأخلاق)

استطاعت المنظمات اليابانية أن تحقق نجاحا كبيرا مما أدى إلى قلق الغرب من هذا التطور، يقول مالك بن نبي « لقد قطعت اليابان- القديمة المتخلفة- التي فتحت أبوابها عام 1868 للكومودور بيرى في خطوة واحدة، المسافة التي كانت تفصلها عن القرن العشرين، ولكنها قطعتها على أصول فنية ومنهجية، فضبطت ساعتها، واستخدمت بعلمها الإنسان والتراب والوقت»⁽²⁾، ويرجع الدارسين الاقتصاديين نجاح التجربة اليابانية إلى عدة عناصر منها الإدارة اليابانية الفعالة والكفاءة في ميدان الأعمال وقيادة المجتمع الياباني من خلال عناصر ثلاثة وهي الإنسان الياباني المتفوق بحكم تعليمه وتأهيله، والإدارة الرشيدة، والثقافة الاجتماعية التي تقدر العمل.

1- ملحة تاريخية عن اليابان: خرجت اليابان من الحرب العالمية الثانية مهزومة مدمرة، فقدت لنسبة كبيرة من مواردها البشرية، ولولا إعلان الإمبراطور الاستسلام للقوات الأمريكية لكانت الأضرار أكبر بكثير، من المعروف أن شعب اليابان تعرض لأسوأ هزيمة عسكرية في التاريخ الحديث، فلم يستسلم للبكاء على أطلال الخراب والدمار الذي خلفته الحرب... وإنما استطاع هذا الشعب بجهود

1 Rue , Leslie W , and Llyod L. Byers , Management Theory Application , Home Wood : Richard D., Irwin Inc.,1977, P.471.

2 مالك بن نبي، وجهة العالم الإسلامي، دار الفكر المعاصر، بيروت لبنان، 2000، ص170.

أبنائه وحبهم لوطنهم أن يصنع في فترة زمنية محددة بدأت بعد عام 1945 أي بعد الحرب العالمية الثانية ما عجز الكثير من الأمم عن إنجازه في مئات السنين»⁽¹⁾.

ومع تضحيات الإمبراطور الذي تنازل عن صلاحياته من أجل إنقاذ اليابان، و العمال اليابانيين الذين لم يساوموا في وطنهم من أجل حفنة من النقود، وبهذه التضحيات جميعها بدأت النهضة اليابانية، وكان ميلاد الإنسان الياباني يموت الإله في شخص الإمبراطور ف « لولم يعلن الإله الإمبراطور بنفسه أنه ليس إلهًا، لاحتاج إقناع اليابانيين بغير ذلك سنوات عديدة، قد يعاني المجتمع صراعات فكرية وعقائدية، قد تدمر بنيتة الروحية تماما»⁽²⁾، ولقد تبين للإنسان الياباني أن الأرض تستثمر بطريق سليمة إذا هو أبقى على الإمبراطور رمزًا تاريخيًا، لأن الأرض ملك الإمبراطور .

لقد ركز الشعب الياباني على المواد الضرورية التي تبقى الإنسان على قيد الحياة، وذلك بتغليب الأهم على المهم، والواجب على الحقوق، والعمل العسير على الأمل اليسير، « وبعد عقدين من الزمن (1970-1950) عاشت اليابان عصرها الذهبي، فارتفعت معدلات نمو الدخل الفردي بشكل أذهل الدول المتقدمة»⁽³⁾.

ولقد تمكن اليابانيون من السيطرة على مجالات التكنولوجيا العالية، بفضل سياسة النقل التكنولوجي الموصولة بإستراتيجية الاعتماد على الذات، وذلك لأن « مجهودات اليابان لاكتساب التكنولوجيا من الخارج لم تكن على حساب مشاريع الأبحاث والإثراء في الداخل، بل العكس اهتمت مشاريع الأبحاث والإثراء باستخدام تكنولوجيا الغير بهدف تطويرها وتحسينها للاستفادة منها في حل المشاكل الإقتصادية»⁽⁴⁾، وتعتبر اليابان القطاع التكنولوجي ضمن أمنها الإستراتيجي. لقد وضعت الحكومة اليابانية أهداف إستراتيجية القرن الحادي والعشرين التكنولوجية في النقاط التالية:

- تعزيز الكفاية وتحسينها في المساحات التي تتميز بتنافس تكنولوجي متقدم.
- ضمان الاستقلالية والذاتية، وذلك من خلال العناية بحياة المواطنين ومنح الأولوية للبني الاجتماعية، ما يضمن تحقيق الاكتفاء في الموارد الرئيسية و الطاقة والغذاء وغيرها.
- تكثيف الحضور الياباني عالميا، ما يتطلب إيجاد الحلول لقضايا العالم الشائكة، وأيضاً قيادة العالم في مجال الإفادة من التكنولوجيا القديمة والعمل على تطويرها وتحسينها»⁽⁵⁾

2- عوامل نجاح الإدارة اليابانية:

إن ممارسة الوظائف والنشطة الإدارية المختلفة في اليابان مرتبط بالتراث الحضاري الياباني، و فيما يلي أهم عوامل نجاح الإدارة اليابانية:

- 1 محمد عبد القادر حاتم، الإدارة في اليابان، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1990، ص6.
- 2 ناصر يوسف، دينامية التجربة اليابانية في التنمية المركبة، وركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، سنة 2010، ص123.
- 3 ناصر يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 126.
- 4 ناصر يوسف، مرجع سابق، ص138.
- 5 ناصر يوسف، مرجع سابق ص140.

2-1 دولة تعتبر الإنسان أساس النجاح:

تعتبر الدولة الإنسان الياباني هو أساس كل منظمة، ويكون ذلك بتربيته، وتعليمه، وتدريبه، وإقحامه في قوة العمل، ورعايته صحيا، فهو أصل الأشياء، وجوهر الأفكار، وقيمة الإبداع، واليابانيون يعتبرون أن سبب نجاح الإدارة ليس العقاب بل تطبيق مبدأ التوظيف مدى الحياة، أي أن العامل مند التحاقه بالمنظمة يواصل العمل فيها إلى غاية أن يبلغ سن التقاعد، ولا يفصل إلا في حالة ارتكاب مخالفة تستحق الطرد، وهذا ما يساعد على تحقيق الاستقرار النفسي والولاء للمنظمة، فالعامل عندما يلتحق بالمنظمة كأنه في أسرته الكبيرة، فيسود روح الفريق ويقوى الارتباط بمصالح المنظمة.

2-2 إدارة و قيادة رشيدة:

حيث أن القيادات الإدارية والاقتصادية في اليابان تتبوؤ المراتب العلمية والثقافية العليا، قيادة ربطت التعليم بالتنمية الاقتصادية، معتبرة التعليم البنية التحتية في النهضة الاقتصادية.

كما اتخذت من الإنسان وسيلة وهدف للنهضة الحضارية، في إطار المسؤولية الأخلاقية، إن أي منظمة أو عمل جماعي لابد له من إدارة تسيره، وتشرف عليه، وتتولى أموره، وبقدر ما تكون تلك الإدارة فعالة وكفأ، بقدر ما تزيد جودة وتحقيق الأهداف، كما يرجع نجاح اليابان في تحقيق النهضة الاقتصادية إلى ثقة الإنسان الياباني في رموزه و قياداته، التي ضحت من أجل أن يستثمر هذا الإنسان أرضه بيده « لو لم يكن للشعب ثقة في حكومته، فإنها لا يمكن أن تدوم»(1)، فالإدارة تعتبر المسؤولة عن النجاح أو الفشل الذي تصادفه المنظمة، ذلك أنها تمثل القلب في حياتها، فكما يعمل القلب في جسم الإنسان، و يكون هو باعث الحياة فيه فكذلك الإدارة بالنسبة لجسم المنظمة ، كما استفادة الإدارة اليابانية في نهضتها الاقتصادية من أساليب الإدارة العلمية المبنية على نظريات فريدريك تايلور، الأمر الذي أدي إلى تطبيق الأسلوب العلمي في تناول المشكلات الصناعية.

لقد أسهمت سياسة القيادة الحكيمة في تحقيق النجاح من خلال ضمان العمل لليابانيين، ومدى الحياة، مما وفر الأجواء النفسية للإبداع والطموح الكبير، والتضحية من حقوق الوظيفة على العامل.

2-3 إنسان فاعل:

يغلب الواجب على الحق، يعمل بيده لإطعام نفسه ومجتمعه. إنسان يحب العمل ويقدهسه، إنسان يحب أرضه، لقد قاد التفكير والتروي الإدارة اليابانية إلى التوسع الرأسي ، من خلال الإنسان الياباني (فكره وسلوكه وخبرته ومهارته) بدل التوسع الأفقي باستخدام السلاح ، لذلك ركز اليابانيون جهودهم على الإنسان بوصفه ثروتهم الوحيدة في غياب للموارد والثروات الطبيعية والإمكانات الاقتصادية، فالشعب الياباني العنيد والمثابر والمتمسك بأصالته، موقناً أن سر النجاح يكمن في العقل المبدع.

1 ناصر يوسف، مرجع سابق، ص130.

فالتكنولوجيا اليابانية تتميز بأنها من صنع الإنسان الياباني، الذي يتميز بتعليمه العالي وتدريبه المنضبط ومهارته الفائقة، فالمعرفة ضرورية لتحسين المهارات، ولهذا كانت إنجازات اليابانيين ممتزجة بالمعرفة (= التاريخ، والتراث، والدين، البيئة)⁽¹⁾

2-4- الاعتماد على الذات:

في تحقيق الإنجازات والاستمرار، وذلك من خلال توسيع الإطار المؤسسي لجهود البحث العلمي، و الاعتناء بالشيء المقلد ومراقبته ، من أجل ابتكار ما هو أفضل منه، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى المراقبة وتحسين الجودة، والالتزام بالأولويات في النظام الإنتاجي المتبع، فالأرض إلى جانب العمل، هي كل الموارد التي كان الإنسان الياباني قادرا على التحكم في نشاطها.

وتعد مؤسسة التعليم في اليابان من أكثر المؤسسات التعليمية تطورا في العالم، نظرا إلى تميزها بأخلاقيات العلم والعمل، وتميزت المؤسسة التعليمية اليابانية المعاصرة بإدخال المهارات على مناهجها الدراسية، أهمها:»

- مهارة جمع معلومات كافية واستخدامها بغرض تصنيف المعلومات وتبويبها، وهو ما يجعل للمعلومات فوائد علمية.
- مهارة تعلم البراعة في العلم، وبطرق منتظمة، وترتبط هذه المهارة بعادات العمل وسلوكياته، ويقصد بالبراعة الحرص والدقة في الإنجاز والاستمرارية في تأديته بطريقة منتظمة.
- مهارة تعلم أداء العمل بإخلاص، والهدف منها تركيز العقل والتفكير في العمل، والإحساس بالمسؤولية والالتزام، والدقة في الأداء، فتقسيم العمل مهم حتى لا يتوزع ولاء الفرد وإخلاصه على عمليين أو أكثر.
- مهارة تعلم سرعة التصرف، وتتضح هذه المهارة، في قدرة الفرد على التنقل والإجادة من عمل إلى آخر، والتطبيق الدقيق والرشيح للمعلومات، وهو ما يؤدي إلى سرعة الاستيعاب والاستنتاج.
- مهارة انطلاق الومضة التي تهيئ البيئة النفسية والعملية للعمل، والهدف من هذه المهارة اكتساب الفرد القدرة على حسن التصرف ، والحدس والإلهام وأداء الأعمال، ما يؤدي إلى الانغماس في العمل، والتحمل والقدرة على اتخاذ قرار عمل الصعب من الأمور، والالتزام القلبي في أداء الأعمال، وهذا كله يقضي إلى التعاون والأداء الجماعي»⁽²⁾.

ومن أسباب نجاح التعليم الياباني وتفوقه، أنه لم يروج لنظم القيم الغربية.

التركيز على عملية الترجمة، ساعد على تفاعل الإنسان الياباني مع التقدم التكنولوجي السريع.

التمسك باللغة الوطنية في المؤسسات التعليمية والعلمية، وفي مراكز التدريب، وهو ما جعل اللغة اليابانية لا تقل أهمية عن اللغة الإنجليزية، « اللغة اليابانية اليوم لغة مشتركة متطورة تماما وذات

1 ناصر ياسف، مرجع سبق ذكره، ص 169

2 ناصر يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 187.

إمكان وظيفي ملائم لكل متطلبات الاتصال الحديث، مثلها مثل الإنجليزية والألمانية...إن الفرص لتحقيق الإمكان الوظيفي للغة ما في سوق معينة لا تحدد بالعوامل الاقتصادية وحدها، فهناك عوامل أخرى تتدخل ذات طبيعة سياسية أو إجتماعية-نفسية»⁽¹⁾

3- دور القيم والأخلاقيات في الإدارة اليابانية:

تميزت الإدارة اليابانية بمجموعة من القيم والأخلاقيات والأخلاق عبارة عن « المعايير التي تحكم سلوك الفرد والجماعة والواجبات للفرد».(2)، وكما يرى الأستاذ MEGANI أن هذه المؤسسات تختلف عن المؤسسات الأمريكية والأوروبية في النقاط التالية:»

- تسيير الموارد البشرية مؤسس على المستوى الثقافي للشعب الياباني والقاعدة الأخلاقية.
 - المؤسسة ليست فقط آلة تولد المنفعة أو الربح بل هي نظام يهدف للعمل بطريقة جيدة وهي أيضا عبارة عن حلم ونشاط معا.
 - ينتمي اليابانيون إلى الفريق و إلى المؤسسة التي يعملون بها، فلهم طريقة في الحياة مبنية على إنتماء كل شخص إلى حركة تولد السلطة والقوة والتقدم»(3)
- و يمكن أن نجمل قيم وأخلاقيات الإدارية اليابانية في ما يلي:

3-1 القيم الروحية والثقافية والتربوية اليابانية :

إن سر نجاح واستمرار النظام الإداري الياباني هو ارتباطه بالتراث والعادات والثقافة والحضارة اليابانية، فالأخلاق الثقافية اليابانية تولى قيمة كبيرة للكرد و تؤكد على حب العمل والانتماء للوطن والمثابرة والصبر وحب التفوق والولاء والطاعة واحترام الإنسان وتقديره والتكافل والثقة بالنفس مما انعكس على العمل حيث أصبح طابعه تعاوني جماعي مبني على المشاركة والاحترام وأصبح الفرد الياباني يقدم مصلحة المنظمة على مصلحته وكل همه تنفيذ الالتزامات المترتبة على العمل مهما كلف الثمن .

فالنجاح الذي حققته اليابان يرجع إلى الإنسان الياباني الفاعل الذي يختزن في أعماقه طموحات لا حدود لها، « إن نمط الإدارة اليابانية يرتبط بالعقلية والنفسية والثقافة اليابانية وهذه العناصر هي التي تكسبها في الواقع طابعا متميزت»(4)، فالعمل لدى الإنسان الياباني هو وظيفة مدى الحياة وهذا يخلق لدى العامل شعورا عميقا بالراحة والاستقرار والأمن الوظيفي ويقابل الولاء للعمل شعور بالاحترام من رب العمل ورعاية وحماية دائمتان.

1 اناصر يوسف، مرجع سبق ذكره، ص192.

2 Rue , Leslie W. , and Liloyd L. Byers , Management Theory Application , Home Wood : Richard D., Irwin Inc.,1977, P471.

3 PHILIPPE MIGANI,» les systemes de Management» ed d'organisation, 1993, p129.

4 محمد عبد القادر حاتم، مرجع سبق ذكره، ص 23.

2-3 القيم التنظيمية والمناخ التنظيمي في اليابان : فطبيعة التنظيمات اليابانية تتصف بالنموذج العضوي الذي يعطي المرونة الكافية كما إن العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين أصبحت مؤشرا مهما للالتزام بالعمل المشترك والشعور بالانتماء، وتحمل المسؤولية وروح الفريق، مما يشيع روح الإيثار وعدم الأنانية والتقارب النفسي فيما بينهم وكل ذلك يسير في اتجاه صالح المنظمة. 3-3 القيم والممارسات الإدارية في اليابان : إن نجاح التجربة الإدارية اليابانية يكمن في النظام الإداري الذي يقوم على الصرامة في تطبيق القوانين وأنظمة العمل وتحفيز الإبداع والابتكار، وهي العوامل الأساسية في الانجازات العالمية والتكنولوجية والقفزات الحضارية.

و من أهم عوامل الانجاز والنجاح الطريقة التي تتخذ فيها القرارات المتعلقة بتطوير عمل المنظمة والأداء بشكل عام، فعملية صنع القرار عملية ديمقراطية تقوم على أساس الاتفاق الجماعي، وأول من يشارك فيها العامل في المنظمة، ويتدفق القرار من أسفل التنظيم إلى أعلاه، وبهذا يسعى اليابانيون لتحقيق التوافق والتكامل في دائرة القرار وهم في سبيل ذلك يمضون أشهراً أو سنوات لدراسة القرار، وعندما يتخذ ينفذ بشكل مباشر وسريع بفضل المشاركة الجماعية والقياس والرصد والتحليل.

كما أن للقيم السابقة الذكر أثر على الممارسات الإدارية اليابانية فأصبح اليابانيون أكثر حماسا واستعدادا للمشاركة في اتخاذ القرار، كما أن أي قرار يجب إن يتخذ بناء على أسلوب علمي مفصل للوقوف على البدائل المتاحة لأي موضوع ثم اختيار البديل الأمثل في جو من النقاش وتقبل الآراء والاقتراحات البناءة التي تلاقي الدعم والمكافأة من قبل المسؤولين في الإدارة العليا، « إن مجرد المحاولة في إيجاد أفكار جديدة يحسب للعامل... وهكذا نرى أن العامل الياباني يعتبر عمله جزءا لا غنى عنه في الحياة، وليس مجرد وسيلة لكسب العيش»⁽¹⁾

يضاف إلى ذلك استمرار البحث والتدريب والإبداع في إطار ثقافة متخصصة ومتجددة تركز مجد المؤسسة ومقابل ذلك تقوم جميع مؤسسات الأعمال ومنظماتها بدفع مكافآت سخية للعاملين فيها لا تقل عن أجر ستة أشهر وهي لا تدفع على أساس المستوى الفردي لأداء الموظفين بل على أساس أداء المؤسسة بالكامل وانجازاتها.

إن منهجية الإدارة اليابانية رسخت أخلاقيات العمل مثل الثقة، والأمانة، والاستقامة، والعدالة، والمحبة، والإيفاء بالعهود، واحترام المواعيد، ومن هنا نجد العالم يرحب بالمنتجات اليابانية، فالحياة الاقتصادية اليابانية لا تنفصل عن القيم الأخلاقية، فالأخلاق هي فطرة الحياة التي فطر الله عليها الناس، « أو ليست الحياة الاقتصادية هي أحد الحقول التي يصطدم فيها الناس كل يوم، وهي أيضا محك الحضارات، ولن يتجاوز الإنسان خصومتها إلا إذا وعى ضرورة قيام منهج جديد»⁽²⁾

1 محمد عبد القادر حاتم، مرجع سبق ذكره، ص26.

2 ناصر يوسف، مرجع سابق، ص196.

المحور الثاني: التجربة الإدارية الماليزية

تعتبر ماليزيا بلد صغير بمساحته وكبير بإنجازاته، عانى طويلا من الاستعمار منذ القرن 16 إلى القرن 20 ومع هذا حافظ على هويته بكل اعتزاز، وما هي اليوم تنافس الدول الصناعية الكبرى، وسنحاول في هذا المبحث اكتشاف أسرار الإدارة الماليزية في تحقيق النهضة الاقتصادية.

1- لمحة تاريخية عن ماليزيا: لقد عانت ماليزيا طويلا من الاستعمار منذ القرن 16 إلى غاية القرن 20 بدءا بالاستعمار البرتغالي، ثم الهولندي، ثم البريطاني، ثم الياباني وأخيرا البريطاني، ورغم ما خلفه الاستعمار من مشاكل والمصاعب (انتشار الفقر والجهل...)، وبعد حصولها على الاستقلال سنة 1957 أعطت الدولة اهتمام كبير للتعليم لتحقيق النهضة الاقتصادية.

كما استحضرت ماليزيا المبادئ الإسلامية لتجربتها الاقتصادية والتنموية، منذ استقلالها وتولي تنكو عبد الرحمن رئاسة وزرائها عام 1957، وحرصه على إقامة أسس الدولة الماليزية على الالتزام بتعاليم الإسلام في القضاء على الجهل والفقر والمرض، وإن لم يعلن تبنيه للتعاليم الإسلامية صراحة.

ثم تبعه تون عبد الرازق عام 1970، الذي كان أكثر وضوحًا في تبنيه شعارات إسلامية تواكبت مع الصحوحة الإسلامية التي عمت العالم الإسلامي في السبعينيات، ثم كانت المرحلة الثالثة الأكثر صراحة في تبني المنهج الإسلامي مع بداية الثمانينيات مع تولي مهاتير محمد رئاسة الوزراء. ومما يدل على التوجه الإسلامي لماليزيا في عهد مهاتير محمد (1981-2003) قوله «نحن في ماليزيا نعتبر أنفسنا مثل أسلافنا المسلمين في العصر الذهبي، لأننا نلتزم رؤية ومدخلًا أصيلاً ينسجم مع روح وجوهر الإسلام.

وكان لابد أن تبدأ أولاً بتحقيق النمو، وفيما قمنا بتطبيق مختلف الحزم المعيارية اللازمة لحفز نمو الناتج المحلي الإجمالي اتخذنا المعالجات التي تكفل المساواة، الأمر الذي لم يحظ باستحسان الغرب الذي يؤمن بأن البقاء والثراء هما فقط للأقوياء على حساب الفقراء».

سئل مهاتير محمد يوما: كيف نهضت ماليزيا اقتصاديا؟ فكان جوابه: «بعقيدتنا الإسلامية»، فكرنا أن القوي هو الله واعتمدنا على شعبنا في التعليم ولذلك لم نعتمد على الصندوق والبنك الدوليين، فلم نكن نحني رأسنا لأحد، بل كانت قوتنا واعتمادنا على الله ثم على شعبنا الذي تعلم.⁽¹⁾ وحتى مرحلة ما بعد محاضر محمد تبنت مشروع الإسلام الحضاري الذي دعا إليه رئيس الوزراء عبد الله بدوي.

2- ملامح النهضة الاقتصادية في ماليزيا:

سعت ماليزيا لتطبيق خطط التنمية التي استهدفت جوهر الإسلام من حيث الاهتمام بالإنسان، والارتقاء بإمكانياته ومساهمته في عملية التنمية، وهو ما انعكس في تبني سياسات تعليمية وصحية واجتماعية واقتصادية أدت إلى ارتفاع معدلات التنمية البشرية والاقتصادية في ماليزيا، وهناك مجموعة من الملامح التي شكلت نجاح تجربة النهضة الاقتصادية في ماليزيا، وهي:

1- التركيز على ردم فجوة التفاوت الطبقي بين العرقيات المختلفة في ماليزيا، التي لم تكن في

صالح الملاويين أصحاب البلاد الأصليين، حيث تم عبر مجموعة من السياسات الاقتصادية والاجتماعية رفع نصيب هذه الفئة من الثروة والدخل من نحو 3.5% في الستينيات إلى نحو 30% في بداية الألفية الثالثة.

2/- واعتمدت ماليزيا سياسة التركيز على التصنيع للخروج من دائرة التخلف، فركزت في مطلع الستينيات على التصنيع المحلي للسلع التي يتم استيرادها من الخارج (الأغذية، مواد البناء، البلاستيك، الكيماويات، الطباعة...)، وفي مطلع السبعينيات شجعت الحكومة دخول الاستثمارات الأجنبية في مجال الإلكترونيات وصناعة النسيج...، وقدمت حوافز ضريبية ومغرية.

3/- كما تم التوجه إلى التوسع في برنامج للخصخصة يعتمد على تمليك المواطنين الشركات العامة، وذلك بعد أن نجحت الدولة في تكوين بنية أساسية واقتصادية ضخمة، يمكن الاعتماد عليها في تحقيق النهضة.

4/- تعتبر التجربة الماليزية من أبرز التجارب الناجحة على صعيد السياسات الاجتماعية ومكافحة الفقر حيث نجحت ماليزيا في خفض معدلات الفقر من 49.3% من السكان عام 1970 إلى نحو 5.5% في عام 2000. والجدول التالي يوضح ذلك (الجدول 1،7)

مكافحة الفقر في ماليزيا	
نسبة الفقر %	السنة
52.4	1970
5.5	2000
0.5	2005

المصدر: عبد الله لعريبي، مرجع سابق

وحرصت السياسات الاجتماعية أيضاً على توفير السكن الملائم من خلال شراكة بين القطاع العام والخاص، حيث استطاعاً أن يوفرا ما يزيد على متطلبات الخطة العامة للدولة في هذا المجال، وانخفضت معدلات البطالة في ماليزيا لتصل إلى نحو 3.6% عام 2005، وهو معدل يعادل أو يفوق نسبتها في العديد من البلدان المتقدمة.

3- عوامل نجاح التجربة الإدارية الماليزية: لقد تمكنت ماليزيا، في سبعينيات القرن العشرين من الاستفادة من التجربة الإدارية في اليابان ليس من جانب نقل التكنولوجيا فقط ولكن من خلال استحضار قيم احترام العمل وإتقانه.

فبعد أن أجرى محاضر محمد دراسة ميدانية للتجربة اليابانية، كما استفادة ماليزيا من التجارب الفاشلة في العالم العربي والإسلامي، وذلك بعد أن أعادة النظر في مرجعية الرأسمالية، وأبدت الحذر من النظام الاشتراكي.

ويمكن تلخيص عوامل نجاح التجربة الإدارية الماليزية فيما يلي:

1- الاتجاه شرقا في نهضتها الاقتصادية : والتشبع من قيم آسيا التي تعد العمل والتعليم عناصر هامة في النهوض الإقتصادي، هذا التوجه هو الذي ينسجم ويتواءم مع تركيبها السكانية وتنوعها، وكانت زيارة رئيس الوزراء محاضر محمد إلى اليابان دافعا أساسيا إلى تبني الاتجاه شرقا. والبحث عن شراكة اقتصادية تسهم بفعالية في تقليص التباين المادي بين المواطنين.

2- الاتجاه إسلاميا في عملية النهضة الإقتصادية: وذلك بممارسة الإدارة في إطار المبادئ والقيم الإسلامية، فالإسلام يشكل العنصر المركزي في الثقافة الملايو الإقتصادية، وذلك لتحقيق مقاصد الحلال والخوف من الوقوع في دائرة الحرام.

ويتميز النموذج الماليزي في إدارة النهضة الإقتصادية بأنه عملي (ليس حبيس النظريات والرؤى الضيقة)، يقوم على فلسفة الأخذ والعطاء، ففي تقدير محاضر محمد « إن الإسلام لا يقدم أمودجا محددا للتنمية، ولكنه يقدم مجموعة من القيم الفكرية التي تدفع نحو التنمية»

إن الإسلام الحضاري في سياقه الماليزي يعتبر الشمولية والاتزان في النهضة الاقتصادية مبدأ مهما من مبادئ الإسلام الحضاري الغني بالقيم الإقتصادية الأخلاقية، فالنهضة الإقتصادية في ماليزيا مشروطة باستيعاب أسس ومبادئ مفهوم الإسلام الحضاري العشرة: « التقوى والإيمان بالله، عدالة الحكومة وأمانتها، استقلالية الشعب، التمكّن والإلمام بالعلوم والمعرفة، الشمولية والاتزان في النهضة الإقتصادية، الرفاه المعيشي، حماية حقوق المرأة والأقليات، رقي الثقافة وسمو الأخلاق، المحافظة على البيئة، ترسيخ القدرة الدفاعية للوطن».

3- وانتهاج إدارة تتميز ب:

- وجود قيادة رشيدة تحترم الإنسان الماليزي وتعتبره الأساس الأول لنجاح النهضة الإقتصادية.
- التعلم من أساليب الإدارة و أخلاقيات العمل اليابانية.
- تفعيل القيم الأخلاقية في العمل.
- الإيمان بأن الأعمال الحرة تساعد على زيادة دخل الحكومة.
- معاملة رجال الأعمال معاملة الأصدقاء، فنجح رجال الأعمال يعني زيادة دخل الحكومة واستفادة المواطن من الوظائف، وازدهار البلاد.
- الإلتزام بالعمل المنضبط وتحمل المسؤولية.
- الإخلاص للوطن.
- العمل بنموذج ماليزيا المتحدة المتمثل في مشاركة القطاع العام والقطاع الخاص، بهدف الإسراع في النهوض الاقتصادي.
- إتباع خطط تنموية مدروسة، تستهدف تحقيق الوحدة الوطنية، وتوفير فرص العمل، والتركيز على التدريب والبحوث والتطوير.

- الربط بين التنمية الإقتصادية والعدالة في توزيع الثروة (التوازن بين النمو الاقتصادي والعدالة)، وتعزيز التنمية الموارد البشرية.
- التعليم والتدريب: من خلال تعزيز العلم والتكنولوجيا، وزيادة مهارات استعمال الإعلام الآلي في الإدارة والتنظيم والمشاريع، وبناء قدرات العاملين من خلال تحسين التعليم والتدريب، وبناء الثقة لدى العاملين بالتحفيز، وقد رفع محاضر محمد شعار « ماليزيا تقدر » لشحن هممة الماليزيين وزيادة إنتاجيتهم، وغرس التفكير الإيجابي، وإشراكهم في إدارة المنظمة.
- أخلاقيات الإنسان الماليزي: المتمثلة قي الهدوء و الصبر والتضحية، والتحدي في التعامل مع مشاريع النهضة الاقتصادية، والعمل المنضبط، والإخلاص للوطن، واحترام الإنسان وعدم الحجر على تطلعاته سمح بإطلاق طاقات الإنسان الماليزي، وحفزه على البناء والعطاء.

4- الدروس الإثنا عشر للتجربة الماليزية:

لقد لخص صانع المعجزة الماليزية رئيس وزراء محاضر محمد (1981-2003) سر نجاح النهضة الإقتصادية الماليزية في 12 درس هي:

- 1- الشعار: ساهموا في ازدهار جيرانكم، وهذا ليس من الإيثار، ولكنه من التصرف السليم. فعندما يكون جيرانكم في استقرار وازدهار فان التبادلات الاقتصادية تنفع الجميع.
- 2- الإستراتيجية: سياسة النظر إلى الشرق، وليس الرأسمالية ولا الشيوعية، ولكن البراغماتية. إرسال الوفود الرسمية إلى الخارج لجذب رؤوس الأموال من دون التدخل في السياسة الداخلية.
- 3- تعزيز القدرات المحلية: في الإدارة والتسويق.
- 4- تشجيع الملكية المحلية والاستثمار المحلي في قطاعات جديدة.
- 5- مبدأ أساسي: استيراد المواد الخام وإضافة قيمة لها ثم إعادة تصديرها.
- 6- الثقافة: نهجنا قادنا للتأكيد من أن الثقافة كانت وسيلة لا غنى عنها في التنمية. وبالتالي كان القرار بالاستفادة من منظومة القيم لليابان وكوريا الجنوبية: حماسة في العمل وانضباط وإحساس قوي بالعار. حاولنا غرس هذه القيم الجديدة في نفوس الملايو مع إقحام النساء اللواتي يمثلن نصف عدد سكان. وأسسنا كيفية متوازنة لتسوية النزاعات مفضلين التحكيم بدل المواجهة، وهذا يخلق جوا استثماريا سليما وجذابا بالنسبة للمستثمرين.
- 7- استثمارات ضخمة في البنية التحتية: دور البنية التحتية أساسي في تطوير البلد، وقناعتي أن توفير البنية التحتية يخلق الطلب، وينعش بقية الاقتصاد، مما يخلق فرص العمل والطلب على الأسمت، والصلب، بالإضافة إلى تلبية احتياجات التنقل لسكان الريف...
- 8- دور الحكومة: عندما تستثمر الدولة فإنها تسترجع ما قدمت من خلال الضرائب المستحقة لها، وهنا تتجلى مزاياء بناء البنية التحتية، وحتى المدعومة منها. لأن هناك من ناحية خلق الثروة في

جميع مراحل عملية البناء وتسهيلات مقدمة للسكان ورجال الأعمال، ومن ناحية أخرى هناك عودة الاستثمارات في شكل ضرائب ورسوم.

9- الحد من الفساد: الفساد هو العقبة الرئيسية أمام التنمية. إن انعدام الفساد مستحيل، ولكن عندما يكون متجذر في ثقافة بلد ما، حينئذ لا يمكن أن نفعّل شيئاً لاحتوائه. هناك حل وسيط يتمثل في تقصير العمليات ومدد القرار، كيف؟ من خلال إدخال منهجي لأدلة الإجراءات لأي نوع من المهمة، فالنتيجة لن تتأخر: الاستثمارات في ارتفاع، تغيير جذري وبناء مصانع جديدة، وهذا لا يعني أن الفساد قد اختفى، لكنه لم يعرض تنمية البلد للخطر. ولتنفيذ هذه المفاهيم بنجاح، فمن الضروري وجود إدارة كفأة ومدربة في جميع المجالات التي يهتم بها الموظفون.

10- التخطيط: في غياب تنسيق الأنشطة وغياب الهدف، كل الجهود تذهب سدى، واعتماد التخطيط على مدى 5 سنوات خلال المرحلة الأولى كما فعلت الدول الشيوعية، ثم الانتقال إلى التخطيط لفترة من 10 إلى 30 سنة. إن الخطط هي التي تحدد المسؤوليات، وتنفيذ المهام وقياس النتائج أمور منتظرة من كل دائرة ومن كل موظف، كما أن التقييمات في منتصف الطريق تسمح بإدخال التعديلات.

11- الحاجة إلى المعلومات: في جميع المجالات الاقتصادية، أو تجريب غرفة الحرب، وهذا يسمح بقياس قوانا وضعفنا في قطاع معين، وتحديدنا على الصعيد الدولي الأموال المتاحة للاستثمار في هذا القطاع، وتوفير البنية التحتية واليد العاملة.

12- امتلاك أخلاقيات العمل: لقد نجحت ماليزيا بامتلاك أساليب العمل وأخلاقيات العمل للبلدان الأكثر تنافسية، إن سر نجاح ماليزيا هو العمل.

المحور الثالث: مقارنة التجربة الإدارية اليابانية وماليزية بالجزائر والدروس المستفادة

ما أوحنا في الجزائر ونحن في القرن الواحد والعشرين أن ننظر بعمق وجدية للتجربة الإدارية اليابانية والماليزية، لتتعلم منها ونأخذ منها ما يصلح لبلادنا ويناسب ظروفنا وواقعنا، ولقد توخينا تتبع خصائص التجربة الإدارية اليابانية والماليزية ومقارنتها بالتجربة الإدارية الجزائرية، وذلك من خلال استعراض التجربة الإدارية في الجزائر

1- التجربة الجزائرية في الإدارة: لقد انتزعت الجزائر استقلالها من الاستعمار الفرنسي بعد احتلال دام 130 سنة (1830-1962)، كان حصيلة جهاد الإنسان الجزائري، ولقد انشغل قيادة الثورة التحريرية بالأمور العسكرية و السياسية في فترة ثورة التحرير الجزائرية (1954-1962)، ولم يهتموا بالأمور الاقتصادية والإدارية.

الجزائر والنهج الاشتراكي: اعتبرت قيادة الجزائر بعد الاستقلال إن النهج الاشتراكي (التوجه نحو الاتحاد السوفياتي) هو الذي يتماشى مع روح الثورة الجزائرية، أما الخيار الرأسمالي فهو منهج رجعي

إمبريالي، فعملت على تجسيد المشروع الوطني المتمثل في الثورة الديمقراطية الشعبية وعلى هذا الأساس برزت مهمة إنشاء المؤسسات العمومية كأداة فعالة في دفع عجلة التنمية وإطفاء النمط الإشتراكي كقاعدة أساسية لرسم سياسة الاقتصاد للبلاد.

كما اتبعت الجزائر الاتجاه القومي العربي بهدف تحقيق الوحدة العربية في الاتجاه الإشتراكي ببعده الشيوعي، واستبعاد كل توجه يدعو للأسلمة والتعريب، والحجر على أفكارهم.

التسيير الذاتي 1962-1965: تميزت هذه الرحلة باقتصاد ذي تبعية شديدة للخارج، و بالاعتماد على الهدية من شعب الولايات المتحدة، ونظرا للفرغ الإداري الذي أحدثه هروب الإطارات الفرنسية بعد الاستقلال (50.000 إطار عال، 35.000 إطار متوسط، 100.000 موظف)⁽¹⁾، انتهجت الجزائر التسيير الذاتي مع بداية إعمار الجزائر المستقلة، "الأمر الذي أدى إلى تجسيد التنظيم الجماعي لتسيير المؤسسات، لتجنيد كل الطاقات المادية والبشرية للخروج من حالة الفراغ القانوني"⁽²⁾، وكان القطاع الزراعي في مقدمة الأولويات الإقتصادية الجزائرية، إذ أسند تسيير وإدارة المزارع لليد العاملة الجزائرية، "يمكن الوصول إلى استخلاص قوامه أن التجربة عرفت شعبية عارمة ودعمًا معنويًا وسياسيًا هائلًا، ثم مالبت الأمور تركزن إلى البطء فالجمود فالتجاهل العام"⁽³⁾.

التسيير الإشتراكي: بعد انقلاب العقيد هواري بومدين (1965-1978) على الرئيس أحمد بن بلة (1962-1965)، أُلغي التسيير الذاتي من القطاع الصناعي وبقي على حاله في القطاع الفلاحي إلى غاية 1987، وفي نوفمبر 1971 صدر ميثاق التسيير الإشتراكي للمؤسسات الذي يركز على مبادئ الملكية الجماعية لوسائل الإنتاج ونهاج المركزية في التسيير و خضوع المؤسسات لوصاية واحدة، واتخذ النظام الجديد من عملية التصنيع شعارا اقتصاديا وإيديولوجيا، وتوسيع القطاع العام عن طريق التأميم، وقد اعتمدت هذه الفترة على المخططات الآتية:

المخطط الثلاثي الأول (1967-1969): كان الهدف الأساسي لهذا المخطط يتمثل في خلق الشروط الأساسية اللازمة للتصنيع في الجزائر، وإعداد برامج استثمارية موجهة خاصة للمناطق المحرومة في إطار محاربة الفروق الجهوية، وقد خصص لهذه الخطة 9.6 مليار دينار جزائري.

المخطط الرباعي الأول (1970-1973): خصص لهذا المخطط 30 مليار دينار جزائري، وتمثل هدفه الأساسي في تحقيق مستلزمات التنمية المستقلة، وذلك من خلال برنامج التصنيع، والمسائل الاجتماعية، و التخطيط عن طريق تشكيل الأمانة العامة للتخطيط.

المخطط الرباعي الثاني (1974-1977): استهدف هذا المخطط تكتيف المجال الصناعي وتكامل القطاع الاقتصادي، وتحسين تقنيات التخطيط، وقد تم تخصيص 100 مليار دينار جزائري لهذا المخطط.

1 أحمد هنري، الجزائر المستقلة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 1993، ص22.

2 Yacoub Ahmed, Lagestion industrielle public, tom 1, OPU, Alger, 1987, p30.

3 عبد الحفيظ مقدم، المديرين - دراسات نفسية واجتماعية في المؤسسات الإقتصادية- طبع ونشر مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، الجزائر، سنة 1997، ص225.

المخطط الخماسي الأول (1980-1984): تزامن هذا المخطط مع تولي الشاذلي بن جديد (1979-1992) رئاسة الجمهورية، وخصص لهذا المخطط 250 مليار دينار جزائري لإعادة النظر في الاقتصاد الوطني بعد فشل تحقيق التنمية بمشروع الصناعة المصنعة، وتحسين الأداء الإنتاجي، وركز هذا المخطط على القطاع الزراعي، الذي عد من أولويات النهوض الاقتصادي الجزائري، كما تميز بتعميم المخطط السنوي، وتشكيل المخطط الولائي، وتكوين وزارة التخطيط والتجهيز والتهيئة العمرانية.

المخطط الخماسي الثاني (1985-1989): خصص له 550 مليار دينار جزائري للتنمية الفلاحية، وتحويل المزارع العمومية الاشتراكية إلى مستثمرات جماعية، وللمياه والسكن والنقل، وتسديد الديون الخارجية، وتكوين سنة 1987 المجلس الوطني للتخطيط.

الجزائر والتوجه غربا (نهج اقتصاد السوق 1990- وما يليها): تزامنت مرحلة التسعينيات مع انهيار الاتحاد السوفياتي، ودخول الجزائر في أزمة اقتصادية وسياسية واجتماعية وثقافية واستعدادها لتغيير مسارها الإيديولوجي، والتفكير في طريقة تسييرية مخالفة للتسيير الاشتراكي، و الانتقال من اقتصاد مركزي إلى اقتصاد حر بتطبيق مفاهيم وقوانين جديدة، وهذا بحكم الإصلاحات الإقتصادية التي قررتتها الحكومة استجابة لطلب صندوق النقد الدولي والبنك الدولي والذي تجسد في رسالة النية التي أرسلتها الحكومة إلى صندوق النقد الدولي في 21 أوت 1990، وقد خطت الجزائر خطواتها الأولى في الاعتماد على اقتصاد السوق في بداية 1991.

أما خطة 1999-2004 فقد بلغ حجم الإنفاق فيها 7.5 مليار دولار أمريكي، وذلك لمعالجة الوضع المتأزم في التسعينيات، ” بعدم تراجع النمو الاقتصادي بحوالي 2%، و ارتفاع التضخم إلى 5.2%، بالإضافة إلى ارتفاع معدل البطالة بشكل كبير، واستمرار تدهور ميزان المدفوعات مع انعدام إمكانية الالتحاق إلى الأسواق المالية العالمية، مع نخفاظ الكبير في احتياطات الجزائر في العملة الصعبة، حيث أصبحت لا تغطي أكثر من شهرين من حاجياتها من الإستيراد«⁽¹⁾.

ويمكننا القول بأن اقتصاد السوق يركز أساسا على فعالية التسيير القائمة على حرية الإبداع والإنتاج والتجديد، والتحفيز، التي تؤدي إلى خلق الثروة ومواجهة المنافسة، وبالتالي المحافظة على المؤسسات الجزائرية وتطويرها.

وبالنسبة للمنظمات التي تستطيع إعادة النظر في تركيبها التخطيطي والتنظيمي عليها اتخاذ التدابير الآتية:»

- إنجاز دراسة معمقة لحالات قوة وضعف المؤسسة، وملاحظة موقعها الإستراتيجي وعلاقتها بالمحيط الخارجي.
- تثبيت الأهداف في المديرية، وفي كل مصلحة وقسم.
- تأسيس آلية الترتيب عن طريق اللجان.

1 عبد الله بدعيدة، التجربة الجزائرية في الإصلاحات الإقتصادية، ورقة قدمت في ندوة الإصلاحات الإقتصادية وسياسات الخوصصة في البلدان العربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1999، ص 361.

● استعمال نظام المراقبة من أجل التحفيز، والمكافئة حسب الأهداف المطلوبة والنتائج المتحصل عليها⁽¹⁾.

ومن بين نتائج هذا التوجه تحرير الأسعار وتخفيض سعر صرف الدينار، بالإضافة إلى أن سياسة خصصة المؤسسات وسياسة تطهيرها انجرت عنها انعكاسات اجتماعية خطيرة كتسريح العمال وتقليص التوظيف مما يؤدي إلى تفاقم مشكلة البطالة وتدني مستوى المعيشة.

1- مميزات التجربة الإدارية الجزائرية: تميزت فترة الستينيات والسبعينيات من القرن الماضي بالتسيير الإشتراكي، القائم على سياسة مركزية على الطريقة أوروبا الشرقية، والذي نتج عنه:

● تحقيق بعض الفوائد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، من خلال سياسة التصنيع في البداية.
● تحقيق إنجازات مهمة في مجال محو الأمية من خلال سياسة مجانية التعليم.
● إلى جانب هذه الانجازات ظهرت عيوب ونقائص نذكر منها:

● غياب القيادة الرشيدة وبتجل ذلك في الخلط بين الرأسمالية و الإمبريالية، وأدى إلى التوجه الإشتراكي، ونعدم رؤية متوازنة لعملية النهضة الاقتصادية، توازن بين القطاع الصناعي والزراعي، انتهاج الديكتاتورية و سياسة القمع للإنسان الجزائري.

● إهمال الإنسان الذي لم يجد أملة وتطلعاته في هذا التوجه الغريب عن ثقافته وقيمه الإسلامية، مما تسبب في كبح جماح المبادرة والإبداع، وتهميش أطر كفاءة شريفة، وهجرة العقول الجزائرية، وإلغاء دور الإنسان في عملية النهضة الاقتصادية.

● معظم التغيرات التنظيمية التي وقعت في التجربة الإدارية الجزائرية كانت إيديولوجية سياسية، ولم تكن مبنية على أساس عقلائي علمي.

● ضعف التشخيص، وتدني مستوي التنفيذ، وغياب المتابعة والتقييم.
● ضعف الإستراتيجية التسييرية لمدير القطاع العام، القائم على التسيير الإشتراكي المركزي. عدم الاستفادة من ارتفاع المداخيل في عملية النهضة الاقتصادية، بل صرفت هذه المداخيل في البذخ والاختلاسات، وطغيان النمط الاستهلاكي، دون التفكير في استثمارها في مشاريع مفيدة للمستقبل.

● انتشار البيروقراطية والفساد الإداري في مخلف الإدارات الجزائرية.
● الاعتماد الكلي على عوائد النفط، تسبب في إجهاض محاولات النهوض بالزراعة، والسياحة في الجزائر.

● إهمال البحث العلمي، و ضعف عملية النقل التكنولوجي.
● الاهتمام المكثف بالتصنيع وإهمال الفلاحة، نتج عنه اشتراكية ضحت بالفلاح الذي هو العنصر المهم في العملية الاقتصادية.

1 ABDELHAK LAMIRI, Gérer l'entreprise Algérienne en Economie de Marche, ed PREST COMM, 1993,

- احتكار المؤسسات الوطنية للسوق، جعلها تعمل من غير منافسة ولا شفافية.
 - استحواذ التيار الفرنكوفوني على صناعة القرار في الجزائر وربطه بالمصالح الفرنسية، وإقصاء الجزائر من الدائرة الإسلامية، بخلاف ما نص عليه بيان أول نوفمبر 1954، واعتبر الإسلام عائق أمام مد الجسور مع البلدان غير إسلامية مثل الهند، الصين، يوغسلافيا...، لقد ضيقت القومية العربية في الاتجاه الذي يؤدي إلى تهيش دور القيم الإسلامية في النهضة الاقتصادية الجزائرية.
 - الحكم الفردي الديكتاتوري، الأمر الذي جعل المعارضة عاجزة عن النقد والتصحيح.
 - انتهت التجربة الإدارية في الجزائر إلى تغييب الدولة الاجتماعية، وإلى سوء التعليم، وتفشي الفقر، وغياب الحريات وهجرة الكفاءات.
- 1- مقارنة التجربة الإدارية اليابانية والماليزية بالجزائرية والدروس المستفادة: سنحول الوقوف على أهم أسباب نجاح التجربة الإدارية اليابانية والماليزية الدروس المستفادة منهما للإدارة الجزائرية، وهي :
- القيادة الإدارية الرشيدة في كل من اليابان وماليزيا منحت الأولوية للإنسان على حساب الديكتاتورية، واستثمرت طاقاته في عملية النهضة الاقتصادية، حيث جعلت من الديمقراطية عنصر هام في عملية النهوض الاقتصادي.
 - ترسيخ مبدأ الولاء و الانتماء بين جميع العاملين في المنظمة، الذي ينتج عنه تقوية الروابط بين العاملين في المنظمة وإدارتها، ويقضى على الكثير من السلبيات التي تعوق فعالية الأداء.
 - تتميز التجربة الإدارية في اليابانية و ماليزيا بالفاعلية وتغليب القضايا الاقتصادية على الإيديولوجية، بينما في الجزائر تميزت بالإستكانية والقابلية للاستعمار إداريا (التبعية للإدارة الفرنسية بعيوبها).
 - انفتاح الإدارة اليابانية والماليزية على الدول المتقدمة، والاقتراب من الثقافات والعلوم والحضارات الأخرى، وإقامة شراكة ذكية، بينما نجد ارتياب الإدارة الجزائرية من الأجانب والتركيز على شراكة المستعمر.
 - اهتمت ماليزيا إلى جانب النفط، بالتصنيع والزراعة والسياحة وحياسة التكنولوجيا، أما الجزائر فاعتمدت على النفط.
 - سيادة روح الفريق والعمل الجماعي في المنظمة، واعتماد مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات.
 - معالجة المسائل الداخلية من المنطلقات الثقافية والحضارية للمجتمع، بدون الاصطدام بالدول الكبر، والعمل على تحقيق الاستقرار السياسي، يقول محاضر محمد « إن التنمية الناجحة تحتاج إلى استقرار سياسي، ونظرة ثاقبة إلى المستقبل البعيد، وثبات على المبدأ»⁽¹⁾، فوسيلة الاستعمار لعرقلة مسيرة التنمية هي ضرب الاستقرار السياسي.
 - استطاعت القيادة الماليزية الحكيمة تعزيز دور القيم الإسلامية في عملية النهضة الاقتصادية، والمحافظة على قيمها الإسلامية في ظل تيار العولمة الجارف للمبادئ و الأخلاقيات، بينما عجزت

1 ناصر يوسف، مرجع سابق ص 299.

قيادة الجزائر على ذلك وتمحور نموذجها على ثقافة المستعمر، وعملة على إبعاد كل ماله علاقة بالقيم الإسلامية في عملية بناء الاقتصاد الوطني.

الخاتمة:

من خلال ما تقدم في هذه الدراسة والنتائج التي أسفرت عنها تجارب الدول المتقدمة (اليابان، ماليزيا) السابقة توضح لنا:

أولاً: أهمية القيم الأخلاقية في تحقيق فعالية وكفاءة الأداء الإداري .

ثانياً: إن عوامل تحقيق إدارة أعمال فعالة وكفاً للمنظمات في التجربة الإدارية اليابانية والماليزية تتمثل في:

- الإنسان هو العنصر الأول في النهضة الإدارية الاقتصادية في كل من اليابان و ماليزيا، إنسان يؤمن بالعلم بأنه سبيل التطور والتقدم واستعداده الدائم للتعلم الذاتي والتعمق في الاختصاص العلمي واحترامه للقيم الأخلاقية والتقاليد وقواعد العمل.
- اهتم اليابانيون والماليزيون بمناهج التعليم، وذلك بتحديد مبادئ ومواصفات الفرد الذي يراد إخراجه فقاموا بمراجعة المناهج والمقررات فنقوها من القيم الفردية المستوردة من الغرب التي تعيق العمل الجماعي وأضافوا لها برامج السلوك والأخلاق بصيغة متناغمة متكاملة ومدروسة في جميع السنوات، أخرجت شباب يدرك أهمية الواجب، والولاء، والإنتماء، والإحترام، والتفاني في العمل.
- تقديس العمل واحترامه، وتنمية الروح الجماعية التي يحملها الفرد في المنظمة وانسجامه مع الجماعة واعتقاده أن احترام الجماعة له يتم من خلال عمله المنتج المفيد الذي يحتل المرتبة الأولى في سلم القيم.
- مميزات هاتين التجربتين: هذه المميزات تحدد لنا طرق وأساليب الوصول إلى إدارة أعمال أكثر فاعلية للمنظمات، وهي:
- فكما يقال: إن جميع العائلات السعيدة متشابهة. فالخبرة المستقاة من هاتين التجربتين، تؤكد أن والشروط الأساسية لضمان إدارة أعمال كفاً وفعالة في أي منظمة تكمن في ما يلي:
- اعتبار الأفراد هم العنصر الأساسي الذي يسر المنظمات، حيث أعطت اليابان وماليزيا أولوية عالية لمسألة إدارة الموارد البشرية، بحيث جعلت الأفراد المحور الرئيسي لعملية النهوض والتطوير.
- ضرورة وجود إعداد متواصلة من القيادات الإدارية كشرط أساسي لنجاح المنظمات والصمود أمام المنافسة.
- الإهتمام بالكفاءة، وفعالية الأداء من خلال اللامركزية القائمة على تفويض السلطات.
- زيادة المشاركة في صنع القرار في كل قطاعات، ووحدات المنظمة.

- تعزيز القيم الأخلاقية في تسيير المنظمات.
- بينت هاتين التجربتين بأن المنظمات القوية يتصف قادتها بالإبداع والتعليم والتكيف.
- المنظمات التي سوف تنجح هي تلك التي تعمل على تطوير العاملين فيها وتنميتهم.
- التحفيز والمكافآت، والتوزيع العادل للامتيازات على العاملين في المنظمة.
- اعتماد وظيفة المراجعة والمراقبة في المنظمة لاكتشاف النقائص ومعالجتها.
- كما أثبتت هاتين التجربتين بأن العبقرية القيادية تكمن في كشف مواهب العاملين ودفعهم إلى بدل قصارى جهودهم في تحقيق أهداف المنظمة.
- ولاشك أن كل هذا يوضح لنا مدى أهمية الأخذ بهذه القيم الأخلاقية والمقومات والشروط القيادية، ووجوب الحرص على أن تتوفر في المسيرين الإداريين بمختلف المنظمات، وذلك حتى تتوفر فيهم القدرة على تحقيق الأهداف المحددة لهم بكفاءة وفعالية.

التوصيات:

- أهمية دراسة التجارب الإدارية الناجحة، والاستفادة منها، وإدخالها في البرامج الدراسية.
- العناية بالإنسان الذي هو أهم عنصر في تحقيق إدارة أعمال كفاً وفعالة، و ربط مستقبل المنظمة و بمستقبله، والجمع بين مصلحة الفرد والمنظمة والمجتمع على سواء، والتمسك بالقيم الأخلاقية.
- الإبداع والتجديد في مجال الإدارة .
- القيم والمبادئ النابعة من المعتقدات الدينية والحضارية يمكن تنميتها واستثمارها في تحقيق إدارة أعمال كفاً وفعالة، تساهم ف النهضة الاقتصادية المنشودة.

قائمة المراجع:

1. أحمد عبد الفتاح عبد الحليم ، محمد محمد قاسم ، تجارب عالمية مختارة في الإصلاح الإداري ، دراسة حالة خمس دول آسيوية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 1998 .
2. أحمد هني، الجزائر المستقلة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 1993.
3. عبد الحفيظ مقدم، المديرين - دراسات نفسية وإجتماعية في المؤسسات الاقتصادية- طبع ونشر مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، الجزائر، سنة 1997.
4. عبد الله بدعيدة، التجربة الجزائرية في الإصلاحات الاقتصادية، ورقة قدمت في ندوة الإصلاحات الاقتصادية وسياسات الخوصصة في البلدان العربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1999.
5. عبد الله لعريبي، ماليزيا سر النهضة الحديثة، كليك للنشر، الجزائر، سنة 2011.
6. مالك بن نبي، وجهة العالم الإسلامي، دار الفكر المعاصر، بيروت لبنان، 2000.
7. محمد السيد سليم، عظماء آسيا في القرن العشرين، مركز الدراسات الآسيوية، القاهرة، مصر، سنة 2000.
8. محمد عبد القادر حاتم، الإدارة في اليابان، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1990.
9. ناصر يوسف، دينامية التجربة اليابانية في التنمية المركبة، وركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، سنة 2010.
10. نوال عبد المنعم بيومي، التجربة الماليزية وفق مبادئ التمويل والإقتصاد الإسلامي، مكتبة الشروق الدولية، مصر، الطبعة الأولى، سنة 2011 -بتصرف-
11. ABDELHAK LAMIRI, Gérer l'entreprise Algérienne en Economie de Marche, ed PREST COMM, 1993.
12. Yacoub Ahmed, L'gestion industrielle public, tom 1, OPU, Alger, 1987.
13. Mahathir Mohamed, Les 12 Leçons de Maharithir, Revue Les Afriques, N° 111, 2010
14. PHILIPPE MIGANI, « les systemes de Management » ed d'organisation, 1993.
15. -Rue , Leslie W. , and Lioyd L. Byers , Management Theory Application , Home Wood : Richard D., Irwin Inc., 1977.
16. عبد الله لعريبي، ماليزيا سر النهضة الحديثة، كليك للنشر، الجزائر، سنة 2011، ص 9
17. نوال عبد المنعم بيومي، التجربة الماليزية وفق مبادئ التمويل والإقتصاد الإسلامي، مكتبة الشروق الدولية، مصر، الطبعة الأولى، سنة 2011 -بتصرف-
18. محمد السيد سليم، عظماء آسيا في القرن العشرين، مركز الدراسات الآسيوية، القاهرة، مصر، سنة 2000ص120.
19. ناصر يوسف، مرجع سابق ص 266.
20. Mahathir Mohamed, Les 12 Leçons de Maharithir, Revue Les Afriques, N° 111, 2010