



جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة

الباحث الاقتصادي

مجلة دولية محكمة، متخصصة في الاقتصاد والعلوم الإدارية

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة- الجزائر

العدد 7 جوان 2017

ISSN : 2335-1748

الإيداع القانوني: 2013/1612

مجلة الباحث الاقتصادي
العدد 07 جوان 2017
Chercheur Economique



Chercheur Economique

Revue scientifique à comité de lecture,
Spécialisée, en économie et sciences managériales

Université 20 Aout 1955- SKIKDA

Numéro 7 Juin 2017

ISSN : 2335-1748

Dépot légal: 1612/2013

مجلة الباحث الاقتصادي

دورية علمية دولية محكمة ومتخصصة في الاقتصاد والعلوم الادارية

تصدر عن جامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة- الجزائر

مديرة مديرية النشر: د. دليبي امال

رئيسة التحرير: د. قحام وهيبة

أعضاء هيئة التحرير:

د. صيد فاتح

د. بوغليطة الهام

مجلة الباحث الإقتصادي

دورية علمية دولية محكمة ومتخصصة

تصدر عن جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة- الجزائر

المراسلات

رئيسة تحرير مجلة الباحث الإقتصادي

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة

ص. ب. 26 طريق الحدائق- سكيكدة - الجزائر- 21000

البريد الإلكتروني للمجلة:

chercheur.economique@univ-skikda.dz

chercheur.economique@gmail.com

العدد 7 جوان 2017

الترقيم الدولي الموحد 1748-2335

الايذاع القانوني: 2013/1612

قواعد النشر في المجلة

الباحث الاقتصادي مجلة علمية تنشر الأبحاث والدراسات في تخصصات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير باللغات: العربية والفرنسية والإنجليزية وفقا للشروط التالية:

- أن يكون البحث المقدم أصليا، منصبا في مجال اختصاص المجلة وغير مقدم للنشر إلى جهات أخرى بأي شكل من الأشكال، أو تم المشاركة به في تظاهرات علمية وطنية أو دولية؛
- يتعهد الباحث كتابيا (وفق النموذج المعتمد الذي يمكن تحميله...للتحميل **إضغط هنا** . بعدم نشر المقال المرسل إلى المجلة، أو قبوله للنشر في مجلة أخرى
- يجب أن لا يتجاوز عدد الباحثين اثنين (02) في المقال الواحد .
- يرسل البحث عبر البريد الإلكتروني للمجلة، و يقدم مكتوبا ببرنامج **Word** .
- يجب أن لا يقل البحث عن 12 صفحة و أن ألا يتجاوز البحث المرسل 20 صفحة، بما فيها الملاحق والمراجع ؛
- تتضمن الصفحة الأولى بالضرورة العنوان الكامل
- للمقال، اسم الباحث، الرتبة العلمية، مؤسسة الارتباط والبريد الإلكتروني، وكذا ملخصين (مع إدراج الكلمات المفتاحية) للمقال أحدهما بلغة المقال، والآخر بإحدى اللغتين الأخرتين.
- يكون المقال المكتوب باللغة العربية بخط "**Simplified Arabic**" حجم 12،
- والمقال المكتوب باللغة الفرنسية أو الإنجليزية بخط **Times New Roman** حجم 12 ،
- بتباعد بين الأسطر "**Simple**" ؛
- تعد الأشكال والجداول بالصيغة الآلية لبرنامج Word ؛
- تكتب الهوامش في قائمة بنهاية المقال مع الإشارة إلى أرقامها في ثنايا البحث ؛
- هوامش الصفحة تكون كما يلي:
- أعلى 2، أسفل 02، يمين 3، يسار 1.5، حجم الورقة المخصصة (23.5*16.5)؛ **تحميل المقال**

النموذجي

- المقالات التي لا يُحترم فيها قواعد النشر الخاصة بالمجلة لن تُؤخذ بعين الاعتبار ولا يلزم هيئة التحرير بتبليغ أصحابها.
- المقالات المقدمة للمجلة لا ترد إلى أصحابها سواء نشرت أو لم تنشر ؛
- تحتفظ هيئة التحرير بحق تعديل شكل تقديم المقال إذا لزم الأمر دون التغيير في محتواه.
- المقال الذي لا يستوفي قواعد النشر الشكلية للمجلة لا يُؤخذ بعين الاعتبار.
- المقالات المنشورة في المجلة يتحمل أصحابها مسؤولية مضمونها، ولا تعبر إلا عن آراء أصحابها، .

أعضاء اللجنة العلمية للمجلة

أ.د. فريد كورتل	جامعة سكيكدة
أ.د. بلعربي عبد الحفيظ	جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا. الإمارات العربية المتحدة
أ.د. رامز الطنبور	جامعة الجنان. لبنان
أ.د. طارق الحاج	جامعة فلسطين التقنية. فلسطين
أ.د. شمام عبد الوهاب	جامعة قسنطينة 2
أ.د. حيدر احمد عباس	جامعة دمشق. سوريا
أ.د. بوهزة محمد	جامعة سطيف 1
أ.د. محمد السعيد اوكيل	جامعة الملك فهد. السعودية
أ.د. عبد الكريم جابر العيساوي	جامعة القادسية. العراق
أ.د. بدوي محمد القاضي	جامعة الزيتونة الاردنية. الاردن
أ.د. احمد منير نجار	جامعة الكويت
أ.د. بوعشة مبارك	جامعة قسنطينة 2
أ.د. عبد الرزاق الشحادة	جامعة الزيتونة. الاردن
أ.د. تهامي إبراهيم	جامعة الشارقة. الإمارات العربية المتحدة
أ.د. خالد الخطيب	مركز البحث رماح الاردن
أ.د. حسين يحيوش	جامعة قسنطينة 2
د. زرزار العياشي	جامعة سكيكدة
د. طيار أحسن	جامعة سكيكدة
د. شرقرق سمير	جامعة سكيكدة
د. مقيم صبري	جامعة سكيكدة

د.قمري زينة	جامعة سكيكدة
أ.د. بوقلقول علي	جامعة عنابة
د. لطرش علي	جامعة سكيكدة
د. يونس بوعصيدة رضا	جامعة سكيكدة
د. شلابي عمار	جامعة سكيكدة
أ.د. خوني رابح	جامعة بسكرة
د. قحام وهيبة	جامعة سكيكدة
د. عبدلي أحلام	جامعة غرداية
د. سبتي وسيلة	جامعة بسكرة
د. مزياني نور الدين	جامعة سكيكدة

افتتاحية العدد

باسم الله الرحمان الرحيم، والصلاة والسلام على خير المرسلين، السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،
باسم الله نبداً وبكتابه الكريم نهتدي، وبرسوله الصادق الأمين نفتدي، اللهم وفقنا إلى ما تحبه
وترضاه.

يسعدنا أن نضع بين أيدي القراء الكرام العدد السابع من مجلة الباحث الاقتصادي الدولية المحكمة،
متضمنة بحوث ودراسات متنوعة وثرية لباحثين من مختلف ولايات الوطن ومن خارجه، اجتمعوا رغم بعد
المسافات والاختصاصات وأبوا الاثراء هذا العدد بأبحاثهم واعمالهم المتميزة.

فهنيئاً لنا جميعاً صدور العدد السابع من مجلة الباحث الاقتصادي الدولية، وكلي وامتنان للقائمين عليها
خاصة الذين وضعوا ثقتهم فينا، والذين ساهموا بجهدهم وعلمهم ووقتهم خيراً كانوا أو باحثين لكم جميعاً
ألف شكراً وتقدير، والحمد لله الذي وفقنا إلى الوصول بالمجلة إلى هذا المستوى من الانضباط والالتزام،
وان شاء الله سيكون بمثابة حجر الأساس لنا أو لغيرنا لبناء وتعزيز مكانتها والحفاظ على مصداقيتها.

وفي الأخير لا يسعني إل الدعاء والأخذ بالأسباب لاستمرار ورقي هذه المجلة، فلهم ثبتنا بالقول الثابت،
وأشرح صدورنا، وسدد خطانا، وأجر الخير على ألسنتنا وأقلامنا...والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

رئيسة التحرير

د.قحام وهيبة

الفهرس

06	كلمة العدد
09	<p>إستراتيجية التشبيك رافعة ذكاء اقتصادي، تطبيق حول حملات صناعة الرأي</p> <p>أ. لقوي عبد الحفيظ جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة</p> <p>أ.د حمدي باشا رايح جامعة الجزائر 3</p>
29	<p>إستراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري:تحليل عاملي للصدق الاستكشافي والتوكيدي</p> <p>- دراسة أختبارية في الجامعات الاردنية الخاصة-</p> <p>د. أحمد علي صالح جامعة الشرق الأوسط - عمان / الأردن</p>
45	<p>الاقتصاد الجزائري و آثار التبعية للنفط: ضرورة التنوع الاقتصادي</p> <p>د.أوضايفية حدة جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة</p> <p>أ.د. خوني رايح جامعة بسكرة</p>
61	<p>التوجه المقاولاتي المسؤول اجتماعيا ودوره في إرساء التنمية المستدامة</p> <p>د.مراد كواشي جامعة أم البواقي</p> <p>مفيدة سعدي طالبة الدكتوراه: جامعة أم البواقي</p>
74	<p>علاقة نماذج القيادة بتنمية الموارد البشرية:دراسة ميدانية بمركب تكرير البترول -سكيكدة-</p> <p>د. بوغليطة الهام جامعة 20 اوت 55سكيكدة</p> <p>أ.ديب صورية جامعة 20 اوت 55سكيكدة</p>
89	<p>سياسات تحرير التجارة الخارجية كمدخل لتنوع صادرات الدول المغاربية:دراسة مقارنة بين الجزائر وتونس</p> <p>د.أولاد زاوي عبد الرحمان جامعة محمد الشريف مساعدية - سوق أهراس</p> <p>أ. حريش ناجي جامعة محمد الشريف مساعدية - سوق أهراس</p>
105	<p>دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر البنكية (دراسة عينة من البنوك لولاية سكيكدة)</p> <p>أ.قواسمية هبة جامعة: باجي مختار- عنابة</p>
125	<p>تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة العمومية الاقتصادية دراسة تطبيقية في مطاحن الحروش</p> <p>أ.بوطيخ ليلي جامعة باجي مختار عنابة</p>

144	<p>◀ تحليل العلاقة بين معدل التضخم و معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة (1970 . 2015) في إطار السببية والتكامل المشترك</p> <p>د. سليمان كعوان جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة</p>
163	<p>◀ إسهامات الشراكة العمومية الخاصة وفق نظام البوت BOT في تمويل وتنفيذ مشروعات البنية التحتية:</p> <p>في ظل تحقيق الموازنة المثلى بين المزايا والمخاطر المحتملة</p> <p>د. مانع سبرينة جامعة عباس لغرور خنشلة</p> <p>د. بن منصور ليليا جامعة عباس لغرور خنشلة</p>
179	<p>◀ آليات تحول البنوك التقليدية إلى إسلامية</p> <p>د.شرون عز الدين جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة</p>
193	<p>◀ الانفصال المالي أو إعادة النظر في دور المالية في الاقتصاد:مع الإشارة لواقع الاقتصاد الجزائري</p> <p>أ. لعور سطايجي جامعة باجي مختار عنابة</p> <p>أ.د.داحي عمار جامعة باجي مختار عنابة</p>
206	<p>◀ واقع اقتصاد المعرفة ومعوقات تكوينه في الجزائر</p> <p>د.مقيح صبري جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة</p> <p>أ.هرموش إيمان جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة</p>
225	<p>◀ دور الزكاة في تنشيط الاستثمار المحلي</p> <p>د. حوجو حسينة جامعة بسكرة</p>
240	<p>◀ دور لجنة التدقيق في دعم وتعزيز حوكمة المؤسسات</p> <p>أ.عناني عبدالله جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة(أستاذ بجامعة سكيكدة، وطالب دكتوراه بجامعة المدية)</p>
259	<p>◀ تأثير سوابق التوجه نحو السوق في مستوى توجه المؤسسات المصرفية نحو السوق- دراسة</p> <p>استطلاعية على عينة من وكالات البنوك العمومية الجزائرية بالشرق -</p> <p>ا.ياسين بوناب جامعة باجي مختار، عنابة</p> <p>ا . د . الهادي بوقلقول جامعة باجي مختار ، عنابة</p>

277	<p>◀ مناخ أعمال التكنولوجيا الجديدة الجزائري وتأثيره على نقل التكنولوجيا حالة الشراكة الجزائرية – الأمريكية أ. بن زعيم سامية جامعة عباس لغرور - خنشلة أ.د.جرمان الربيعي جامعة عباس لغرور خنشلة</p>
294	<p>◀ تحليل نتائج بعض الدراسات المطبقة لنموذج ألتمان في قياس درجة فشل المؤسسات الاقتصادي أ. منال خلخال جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة أ.د.مليكة زغيب جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة</p>
315	<p>◀ عناصر الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات.دراسة نظرية تحليلية د.بومنقار مراد جامعة/ عنابة أ. لياس سارة جامعة: عنابة</p>
338	<p>◀ دور إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي دراسة حالة :بعض مؤسسات مجمع سميد أ. مرقع أمال جامعة باجي مختار - عنابة</p>
355	<p>◀ دور المقارنة المرجعية في تفعيل الابتكار داخل المؤسسات الاقتصادية د. منصف بن خديجة جامعة محمد الشريف مساعدي - سوق أهراس د. ناصر بوعزيز جامعة 08 ماي 1945 - قالمة</p>
367	<p>◀ تقييم جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبون واثرها على رضاه وولائه دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية . وكالة القل(745) . أ.بوعنان نورالدين جامعة باجي مختار – عنابة-</p>
387	<p>◀ دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة تطبيقية على مؤسسة صناعة الكوابل – فرع جنرال كابل – بسكرة محمد قريشي جامعة بسكرة د. محمد رشدي سلطاني جامعة بسكرة</p>
406	<p>◀ ما مدى استعداد البنوك التجارية الجزائرية لتطبيق بنود اتفاقية بازل3؟ د. علي جقريف جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة</p>
07	<p>➤ Pourrions-nous utiliser l'Euribor comme taux de rendement sans risque dans la région Arabe ? Dr. Ali Bendob Université d'Ain Temouchent Dr. Rachida Benahmed-Daho Université d'Ain Temouchent</p>



إستراتيجية التشبيك رافعة ذكاء اقتصادي

تطبيق حول حملات صناعة الرأي

Networking strategy a crane of economic intelligence Application on opinion campaigns

أ.د/ حمدي باشا رايح
جامعة الجزائر 3
المخبر:

Email:hamdipar53@yahoo.fr

أ/ لقوي عبد الحفيظ
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
المخبر: الاقتصاد المالية والادارة

Email:azlekoui@gmail.com

Résumé:

la présente étude tend a mieux éclaircir la fonction d'intelligence économique tant qu'un ensemble des activités imposées par la globalisation des marchés, en soulignant les caractéristiques de la stratégie réseaux sociaux et son efficacité comme levier offrant accès a la vigilance, la sécurité et l'influence, du fait qu'elle englobe en réalité autant d'autre instruments d'intelligence. Ce qui sera exploré à travers l'application de campagne d'opinion menée par le syndicat SEUI contre la multinationale SODEXO.

Mots clés : Intelligence économique, stratégie, réseaux, campagne d'opinion

الملخص:

نسلط في هذه الدراسة الضوء على وظيفة الذكاء الاقتصادي كمجموعة أنشطة فرضها منطلق المنافسة في ظل شمولية الأسواق، مبرزين خصائص استراتيجية الشبكات الاجتماعية ثم فعاليتها كرافعة لبلوغ مخرجات هذه الوظيفة من يقظة وحماية وتأثير كونها تنطوي في الحقيقة على جل أدوات الذكاء الأخرى. وتم فحص ذلك من خلال تطبيق حملة لصناعة الرأي قادتها نقابة SEIU ضد مجموعة SODEXO متعددة الجنسيات.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي، إستراتيجية، التشبيك، حملة الرأي.

تصنيف jeI: H56, L1, J41, C92

تمهيد.

رغم تقاطع الأفق بينه والحرب منذ قرون، نلاحظ انقلاب علاقة التبعية بين الاقتصاد كأداة تخدم الحرب حتى نهاية النصف الأول من القرن العشرين، أين انعكس الأمر خلال الثلاثين المجيدة* فأضحى السياسة والحرب في خدمة الفعالية الاقتصادية. ولأن الاقتصاد صار أولوية الأولويات والمنافسة التجارية حلت محل الحرب الباردة والخصوم لم تعد الدول بل قد تكون الشركات الكبرى، متعددة الجنسيات، مجموعات الضغط، شبكات التأثير... الخ.

أصبحت الاستعلامات الاقتصادية في هذا السياق منتج له سوق يخدم السيادة المهتدة في عصر مجتمع المعرفة والمعلوماتية. إذ تضطلع بجمع المعلومة المفيدة، حمايتها، معالجتها وتقديمها لمتخذ القرار في الوقت اللازم حتى تكون قراراته مؤثرة في الوسط بالشكل الذي يخدم مصلحة الكيان (المنظمة، المجموعة أو الدولة). ذلك ما صار يعرف بالذكاء الاقتصادي ما لم يتعارض مع الأخلاق، وله أساليب وتقنيات لعل أبرزها إستراتيجية الشبكات، حيث يتعدى مجال نشاط الاستعلام الميدان الاقتصادي والمالي ليلج المجالات الدبلوماسية، السياسية، العسكرية، الدينية، الفلسفية والثقافية. أي أنه أداة متعددة التخصصات، دفاعية وهجومية في آن، تتلاءم وجميع قطاعات النشاط البشري بما يجعلها تمكن من التحكم في المستقبل أو على الأقل تضيء دروبه.

أهمية الدراسة.

فضلا عن أهمية موضوع الذكاء الاقتصادي كتطور لإدخال مبدأ العرضية على أنظمة المعلومات جراء اشتداد المنافسة إثر عوالة الأسواق. والحدثة النسبية لمفهوم إستراتيجية الشبكات، تبحث هذه الدراسة إحدى تقنيات صناعة المعلومة وبثها وحمايتها ثم التأثير عبرها في المحيط بشكل تطبيقي، ما يعطيها أهمية بالغة في تصورنا.

إشكالية الدراسة.

هل تحقق إستراتيجية الشبكات أهداف الذكاء الاقتصادي؟

أهداف الدراسة.

- التعرف على السياق العام للبحث وتطوره من إدارة المعرفة فاليقظة الإستراتيجية فالذكاء التنافسي فالذكاء الاقتصادي،
- عرض إستراتيجية التشبيك وتبيان خصائصها وشروط فعاليتها،
- اختبار هذه الإستراتيجية من خلال حالة تطبيقية.

فرضية الدراسة.

الشبكات الاجتماعية تزيد من فعالية أدوات الذكاء الاقتصادي.

تقسيمات الدراسة.

اشتملت الدراسة على ثلاثة محاور مرتبة كما يلي:

- الذكاء الاقتصادي

- إستراتيجية التشبيك
- تطبيق حول حملات صناعة الرأي - حالة SEIU ضد SODEXO -

منهجية الدراسة.

اعتمد في إعداد هذه الدراسة على المنهج التحليلي لاسيما الاستنتاج في الجانب التطبيقي، بينما استعمل المنهج الوصفي والتاريخي في عرض المحورين الأولين.

المحور الأول : الذكاء الاقتصادي.

1- نشأة مفهوم الذكاء الاقتصادي وتطوره.

جاء في التقرير الحادي عشر للمحافظة العليا للتخطيط بفرنسا الذي اشتهر باسم تقرير Marter الموسوم بـ "الذكاء الاقتصادي واستراتيجية المؤسسات"، ترسيم استعمال مصطلح الذكاء الاقتصادي وإعطائه تعريفا دقيقا مفاده: يمكن أن يعرف الذكاء الاقتصادي كمجموع الأعمال المنسقة من بحث ومعالجة ونشر للمعلومة المفيدة على المتعاملين الاقتصاديين بهدف استغلالها.¹ قد يفهم الذكاء الاقتصادي خطأ على أنه التجسس الصناعي رغم أنه يستجيب لتعريف أقل حدة يقدمه كأداة ضرورية لإدارة أي مؤسسة، وهو تعريف معتمد بفرنسا ينص على أن: الذكاء الاقتصادي هو التحكم في المعلومة الاستراتيجية المفيدة لجميع متخذي القرار وحمايتها.² الذكاء الاقتصادي: هو مجموعة المفاهيم، الطرق والأدوات التي توحد جميع الأعمال المنسقة للبحث وامتلاك ومعالجة وتخزين ونشر المعلومة الملائمة من طرف مؤسسات سواء بشكل فردي أو كشبكة في إطار إستراتيجية مشتركة.³ أما نادي الفرانكفونية فيرى أن أصل المصطلح ليس فرنسيا، إذ يتحدث البريطانيون عن ذكاء الأعمال Business Intelligence والأمريكان عن الذكاء التنافسي Compétitive Intelligence، مع ذلك هناك الكثير من التعاريف أعطيت للذكاء الاقتصادي الذي شكل موضوعا للعديد من النقاشات، أولها ظهر سنة 1967 في كتاب Harold Wilensky يرى أن: " الذكاء الاقتصادي هو نشاط إنتاج المعارف التي تخدم الأهداف الاقتصادية والإستراتيجية لمنظمة ما، المجمعة والمنتجة في سياق قانوني انطلاقا من مصادر مفتوحة".⁴ في حين يرى christian Harbulot أن الذكاء الاقتصادي هو: "البحث وترجمة المعلومة المتاحة للجميع بغرض فك شفرات نوايا المتعاملين ومعرفة قدراتهم ويشمل الذكاء جميع عمليات الرقابة في البيئة التنافسية ويتميز عن الاستعلامات التقليدية بطبيعة حقل تطبيقه لأنه يعنى بمجال المعلومات المفتوحة ويقتضي بالضرورة احترام الأخلاقيات المهنية".⁵ "الذكاء الاقتصادي هو نمط حوكمة يهدف للتحكم في المعلومة الاستراتيجية وغايته تنافسية وأمن الاقتصاد والمؤسسات".⁶

جاء في مضمون تعليمة الوزير الأول الفرنسي رقم: SG/5554 بتاريخ 2011/09/15 أن "الذكاء الاقتصادي يتمثل في جمع، تحليل، تمييز، نشر وحماية المعلومة الاقتصادية الاستراتيجية من أجل تدعيم تنافسية دولة، مؤسسة أو هيئة بحث".⁷

كتعقيب على تعريف المحافظة العليا للتخطيط يقول Eric Delbeque :

"... هؤلاء المتعاملين الاقتصاديين يجب أن يتشكلوا كنظام شامل موجه لاستلهم استراتيجية الإدارة العليا للمؤسسة وللإعلام المستمر وتغذية مختلف مستوياتها التنفيذية من أجل خلق تسيير هجومي وجماعي للمعلومة التي ستتحول إلى ثروة أساسية".⁸

الذكاء الاقتصادي إذن يجمع اليقظة، حماية المعلومة والتأثير، أي يهدف للمحافظة على الاتصال بالسوق، استباق تطوراته لإعطاء المؤسسة المعلومات حول وضعية منافسيها بما يساهم في إعداد استراتيجية على المدى القصير، المتوسط والبعيد.

يمكن أن نفسر صعود الذكاء الاقتصادي كميديان أنشطة مستقلة بثلاثة أحزمة من العوامل منها الاقتصادية والاجتماعية-السياسية والتقنية إذ نجد التنافسية الدولية، الاستراتيجيات الشمولية وإدارة المعلومات.

فالتنافسية الدولية كعامل مفسر أول ناجمة عن العولمة وتقوم على الابتكار الذي يراه (1953) J.A.Shumpeter كتوليفة جديدة لوسائل الإنتاج الموجودة أو المستحدثة وترجم بطرح منتجات وخدمات جديدة في السوق (ابتكار تكنولوجي). أو بغزو سوق، اكتشاف مصدر للموارد الأولية غير مستغل (ابتكار تجاري). أو بتحقيق تنظيم جديد (ابتكار تنظيمي). إن تشغيل سيرورة الابتكار بالمعنى الواسع الذي أوردناه هنا يتطلب امتلاك واستعمال حجم معتبر من المعلومات الإستراتيجية.

كما تعمل في الوقت نفسه على لا مركزية التقسيمات الواقعة خلف سيرورة إنتاج السلع والخدمات بتخليها عن أو إعطائها الاستقلالية القانونية لعدد أكبر من الحرف لتتفرغ لإدارة محفظة الاستثمارات المالية الموزعة على عدة دول ما يتطلب متابعة مستمرة لتطورات الأسواق في مختلف الدول ومن ثم جمع وتحليل المعلومات المالية.

الاستراتيجية الشاملة للشركات تقوم هكذا على تنظيم شبكي يتبعه إدماج المعلومات الأساسية في تحديد الإنتاجية والمالية للشركات وبإخراجها حرف الإنتاج والتسويق والتسيير شيئا فشيئا تفسح المجموعات الصناعية الكبرى المجال أمام الأخصائيين لتحسين وصيانة وسائلها المعلوماتية وشبكات الاتصال وتسد أيضا لأخصائي الذكاء الاقتصادي أنشطة جمع ومعالجة المعلومات العلمية والتقنية والمالية.

2- تطبيقات الذكاء الاقتصادي (تطور الأجهزة الوطنية للذكاء الاقتصادي).

تحمل هذه الأجهزة بصمات التاريخ السياسي والاجتماعي لكل بلد⁹، بفرنسا مثلا التقاليد العمومية لجمع وحماية المعلومة التي وضعها Colbert منذ القرن 17 معتبرا المعلومة العلمية والتقنية خاصة ضرورية لدعم التصنيع الناشئ ومن ثمة قوة المملكة.

في اليابان التفاعل الشديد بين الدولة والمؤسسات تفسره الأهداف المبدئية المتعلقة باكتساب المعلومات: استقلال اليابان الاقتصادي بداية عصر مييجي Meiji القرن 19، ثم تسارع عملية الاستدراك الاقتصادي بواسطة تقليد المخططات وتفكيك سلع التجهيز ما تطلب تعبئة واسعة للموارد المعلوماتية.

بألمانيا بني جهاز الذكاء الاقتصادي خلال القرن 19 على أساس تشبيك المصالح بإشراك البنوك، المجموعات الصناعية الكبرى وشركات التأمين وهو ما يشكل اليوم المركز الذي يستقطب تدفقات المعلومات.

أخيرا بالو.م.أ مصطلح ذكاء الأعمال يتعلق بشكل أكثر دقة بالإستراتيجية التنافسية للمؤسسة ويعكس فردية ولعان النظام. بمساعدة المهنيين والوكالات الفيدرالية قامت المجموعات الكبرى ببناء أجهزتها الخاصة بالذكاء الاقتصادي منذ سنوات 1950، إلا أنه في الوقت الراهن الأجهزة الوطنية للذكاء الاقتصادي تتجه نحو التثام كبير بين الاستراتيجيات العلمية والخاصة. حيث أنشأ الرئيس بيل كلنتون سنة 1995 مجلس اقتصادي يشارك فيه ممثلين عن إدارة FBI و CIA، علاوة على أن أنظمة الاستعلام التي كانت نشطة خلال مرحلة الحرب الباردة تحولت إلى أدوات ذكاء اقتصادي¹⁰. فإن كان التنصت واعتراض الاتصالات خلال هذه الفترة يهدف عسكري (مراقبة الكتلة الشرقية). فقد استعملت هذه الشبكات بهدف اقتصادي لرصد المعلومات المفيدة في دعم تنافسية الشركات الأمريكية على الصعيد الدولي.

بفرنسا بدأت المؤسسات تهتم بضرورة إعداد جهاز ذكاء خاص بها مع فروقات واضحة بين الصغيرة منها والكبيرة، إذ نجد من بين اصناف ممارسي اليقظة الخمسة التي حددها الدكتور Rouach (1996)¹¹: المحاربين (Guerriers)، المهاجمين (offensifs)، الكواشف (Reactifs)، النائمين (Dormants)، النشطين (Actifs). تصنف أغلب الشركات الكبرى الفرنسية وبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الصنف الأخير.

الجدول رقم (01): ممارسات الذكاء الاقتصادي بكل من فرنسا والوم.أ وآسيا.

أنواع ممارسي اليقظة	وضعية المؤسسات
محاربين: يقظة مدمجة في استراتيجية المؤسسة، وسائل جد معتبرة.	أغلبية المجموعات الكبرى اليابانية والكورية وبعض المجموعات الكبرى الأمريكية والفرنسية.
مهاجمين: صعود قوي لليقظة، وسائل معتبرة.	أغلبية المجموعات الكبرى الأمريكية، المؤسسات الصينية واليابانية وبعض المجموعات الكبرى الفرنسية.
نشطون: مراقبة المنافسة، وسائل محدودة.	أغلبية المجموعات الكبرى الفرنسية وبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأمريكية.
كواشف: ردود فعل محددة تبعا لمهاجمة المنافسين.	أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية.
نائمين: لا حركة ملموسة.	أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعات التقليدية.

Source : B. la perche, I E et le marché de l'information strategique, Document de travail soumis auprès du labo redeploiement individuel et innovation, Univ Littoral- Cote d'opale, N°30 Janvier 2000, P 06.

في الوقت الذي نجد معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العالم مصنفة ضمن الكواشف ، حيث أنها تنتظم لإنشاء بنى مشتركة موجهة لمراقبة الأسواق بمساعدة من الهيئات المحلية. ما جعل الدولة الفرنسية تدعم ممارسة الذكاء الاقتصادي من خلال تطوير التكوين المهني المتخصص في حماية الذمة المعلوماتية للمؤسسة ورعاية مديرية أمن الإقليم DST** لدورات تكوين موجهة لفائدة رؤساء وإطارات المؤسسات.

المحور الثاني : إستراتيجية التشبيك.

1- بعض تطبيقات إستراتيجية الشبكات.

كان التقرير المؤسس للذكاء الاقتصادي سنة 1994¹² واضحا بشأن التأخر الفرنسي فيما يتعلق بصعوبة العمل كشبكة بمعنى تشكيل تحالفات (coalitions) أو فرق عمل (task-forces) بأحجام مختلفة. خاصة أنه قدم تحليلا مقارنا بين أجهزة الذكاء الاقتصادي في أوروبا و العالم. ملحا على الهوة القائمة بين:

استراتيجية الذكاء البريطانية أين أقام مسؤول سابق عن سياسة العلوم بوحدة التخطيط لدى الوزير الأول شركة تملك 15 فرعا عبر العالم، 09 منها في آسيا تقدم في ظاهرها الاستشارة و ترافق

المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عالية القدرة التكنولوجية الكامنة لمساعدتها في الحصول على تمويلات، لكنها تسير برنامجا لانتداب المواهب لدى مجموعات التكنولوجيا البريطانية. كما تقود برنامج ذكاء علمي و تكنولوجي¹³. يشتغل كنظام يقظة كلاسيكي يراقب أربعة قطاعات أساسية: الإلكترونيك والاتصالات، الهندسة والمواد، علوم الحياة والتكنولوجيا النظيفة. يتركز على شبكة بين ما يربو عن 20 مختصا(من القطاع الخاص أو المخابر الكبرى)، يُوظفون لخبراتهم العالية - ليسس لمجرد وضعيتهم في هذه الهيئة أو تلك- و يمكن لأي مؤسسة بريطانية طلب خدمات أي من الخبراء و شبكاته مجانا. هذا البرنامج له موقع على الشبكة العنكبوتية يمارس من خلاله أكثر من اليقظة، قوة لوبيينغ (تأثير) تمكن من تطوير مهام تجارية، شراكات، تمويلات... الخ. المعلومات التي يوفرها متاحة للشركات البريطانية بل يقدم برنامجا صغيرا يمكن تحميله من الموقع تحت اسم استدعائي " active knowledge" و بعد تثبيته على الشاشة يجد محجروا التقارير روابط للكلمات التي يكتبونها بجميع المستندات كما يقترح النظام مقالات حول موضوع التقرير المراد إعداده.

والنموذج الألماني بخصوص تسيير الشبكات الإنسانية، فيما يتعلق بهندسة المعلومات، حيث أشار تقرير مارتيرسالف الذكر أنه يتركز على إحساس جماعي عميق بـ "المواطنة الاقتصادية" هذا التوافق بشأن فكرة المصلحة الاقتصادية الوطنية يعد أحد أهم الأوراق الراجعة ثقافيا للتنافسية الألمانية. تدفقات المعلومات تصب نحو مركز شبكة مصالح تشمل البنوك، المجمعات الصناعية الكبرى و شركات التأمين، هذا المركز لا يشكل هيئة محددة بوضوح لكن عبارة عن شبكة علاقات بين مقرررين لا يتجاوزون بضعة عشرات من الأشخاص¹⁴.

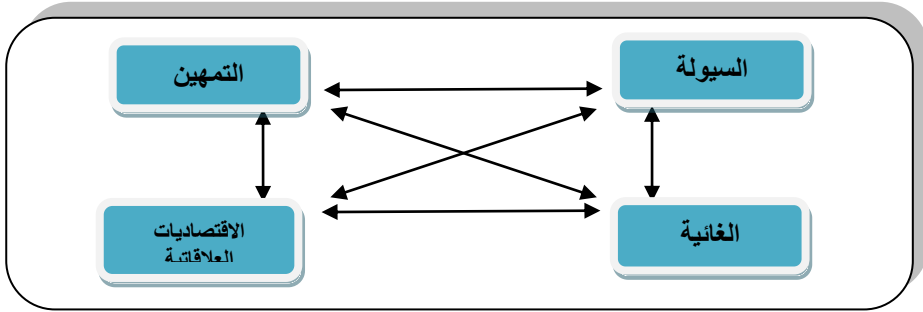
كما قدم ذات التقرير شكلين بيانيين لجهازي الذكاء الاقتصادي الوطنيين الفرنسي و الألماني بينان درجة كثافة التشبيك بين مركباتهما، فكرة التشبيك (هنا دارة العلاقات)، ترمز لإستراتيجية الشبكة كفكرة مفتاحيه للذكاء الاقتصادي، الذي يجب أن يفهم على أنه القدرة على إنشاء و/أو تفعيل و توجيه الروابط المنسوجة بين المتدخلين في إطار مشروع معين¹⁵. هذا التصور الحركي يدفع باتجاه تشغيل جهاز للذكاء الاقتصادي، بمعنى نظام قادر على تقصي (فحص) البيئة: اليقظة، ثم التنسيق ما بين الفاعلين خدمة للمشروع (منطق التفاعل): المعالجة و جعلهم في الأخير يستفيدون من حركية التمهين عن طريق روابط مرنة: التأثير.

حسب رسالة آسيا*** التي يديرها (Roger Faligot) متخصص في الاستعلامات، يقوم الهجوم الألماني في آسيا و المحيط الهادي على تداخل الرأس مال الصناعي بين ثلاث حلقات: البنوك، دور التفاوض و الاستعلام الاقتصادي يوازرها جميع المتدخلين بما فهم المراكز الجامعية و معاهد البحث الخاصة، فثقافة الاستعلام - تسجل الرسالة- حاضرة لدى الجميع.

2- خصائص الشبكات.

مسألة التشابك هذه تبقي جهاز الذكاء دوما نسبيا، حيث أن ميزة الشبكة لا يمكن تجسيدها إلا بالاندماج التام لخصائصها الإستراتيجية: السيولة، الغائية، الاقتصادية العلاقاتية والتمهين. وهو ما يعرف بمربع الرواد (carré d'as) لإستراتيجية الشبكة.

الشكل رقم (01): مربع الرواد لإستراتيجية الشبكة.



Source: Christian Harbulot, Manuel d'intelligence économique, PUF, 2012, p230.

السيولة (la fluidité): أكثر خصائص الشبكة تمييزاً لها، تسمح بقيام روابط (علاقات) داخل الزمن والفضاء من وجهتي النظر التنظيمية والاجتماعية.

في الفضاء تمكن الشبكة من ربط العلاقات الحيوية بين ما تحت المجموعات أو الوحدات المبعثرة جغرافياً للحصول و/أو لتدوير المعلومة الاستراتيجية، بنظرة أكثر هجومية تضاعف السيولة من عدد الاتصالات وتجعل من الممكن القيام بأعمال عديدة بأقل تكلفة.

في الزمن تضمن الشبكة استمرارية الاتصال بين الفاعلين، كما أن القدرات المتزايدة على التخزين ستبني ذاكرة يكون لها دوراً مركزياً في حروب المعلومات والمعرفة. يحتذى في هذا الشأن بالنموذج الياباني¹⁶ أول من جعل المعلومة رافعة تنافسية واعتبرها مورداً جماعياً وليس فردياً. في مسيرتهم ليصبحوا قوة عالمية، أعد اليابانيون وشغلوا استراتيجيات عن طريق جهاز ذكي لامتلاك ودمج المعلومة، يضمن فعاليته الاتصال الحقيقي بين المعلومة والقرار بفضل ثقافة الاستعلام و تآزر قوي بين القطاعين العام والخاص. بأكثر دقة قوة الجهاز الياباني تكمن قبل أي شيء آخر في الوجود المتزامن لنوعي الاندماج الذين يضمنان عبر مساهمات متقاطعة إلتحام استراتيجي للجميع:

الاندماج الأفقي في قلب نظام صناعي مشكل من مجتمعات مدمجة تغطي جميع تشكيلة الأنشطة الاقتصادية، يوجد هذا الاندماج داخل الرابطة بحث-تسويق التي تسمح عن طريق الدور النشط للأخير في تحديد المحاور الاستراتيجية بتفضيل القطاعات النامية وذات المحتوى التكنولوجي القوي. فالتسويق يصحح باستمرار مجهودات البحث، حسب الطلب المنتجون يتحولون سريعاً حول منحنيات التمهين، التكاليف تنخفض و الإنتاج يتزايد، من هنا تقوم المؤسسات اليابانية الكبرى: (sony,mitsubishi,fujitsu,matsuchita) بالبحث القاعدي الذي يوجه دوماً نحو العمل التطبيقي.

الاندماج العمودي (الشاقولي) يتركز على مبدأ التكامل، حيث نجد ما يعرف بال (keiretsu) مثلاً عبارة عن سحابات حقيقية للشركات تتشكل في شبكة حول نواة مركزية تقوم بتمويل عملية الاندماج قبلياً (و في ذلك تغطية للمخاطر) ثم تسمح برسمة النتائج المحصلة بعدياً لكون مجموع

الشعبة مغطى من جهة و من الأخرى لوجود تعاضد بين الشركات التي وإن اختلفت أنشطتها تبقى منتمة لنفس المجموعة (أسيرة نفس السوق). هذا الاندماج المزدوج يجعل من امتلاك المعلومة عامل تنافسية بفضل إدارة الشبكات البشرية التي ترفع مستوى السيولة.

الغائية (la finalité): استراتيجية التشبيك لا بد أن تكون لها غاية (أو علة وجود)، وهي ضرورة للسميماء الجماعية، كونها توجه في العادة الإطار الأخلاقي الذي تتطور فيه الشبكة ويلهم مشاريعها. إن وجود علاقات بين مجموعة فاعلين لا يكف لإثبات وجود استراتيجية شبكة، هذه العلاقات لا تشكل سوى مادة أولية. لكن تنشأ استراتيجية الشبكة منذ اللحظة التي يقوم فيها أحد هؤلاء الفاعلين على الأقل بتوجيه و تنشيط تلك الروابط في إطار مشروع محدد بالارتكاز على خصائص الشبكة، إذن استراتيجية التشبيك هي وسيلة في خدمة غاية¹⁷

الاقتصاديات العلاقاتية (les économies relationnelles): المقصود هنا قدرة الشبكة على تحقيق اقتصاديات علاقاتية بما يقلص من تشتت الجهود و يسمح بريح الوقت، تبادل المعلومات، الشعور بالانتماء، السهولة الكبيرة في الاتصال و غياب التبعية أمورا تساهم في تخفيض العبء النفسي و الجهود الضرورية للأنشطة المرتبطة بالشبكة.¹⁸ أحسن مثال هنا شبكة thésée المشكلة من مؤسسات صغيرة و متوسطة متخصصة في البناء بغرض مقارعة عمالقة القطاع في البداية اقترح رائد الشبكة بناء على سرعته في سبر إعلانات المناقصات على اثنين من أصدقائه يديران شركات غير ذات تنافسية في القطاع تبادل المعلومات حول المشاريع الجديدة ونظرا لنتائج المشجعة توسعت الشبكة لتشمل مقاولين جدد حتى فاق حجم الشبكة (20) عشرون مؤسسة خلال بضع سنين.

التمهين (l'apprentissage): الخاصية الأخيرة المشكلة لمربع الأوائل في استراتيجية الشبكة هي التمهين أو القدرة على التدريب- تكييف تعمل بتركيب حركتين: تمهين المهارات و التمهين العلاقاتي المشترك، يعنى الأول بتحديد معايير مشتركة، تبادل المعلومات، انجاز الدراسات...فيما الآخر ينشأ من المنطق الحلقي أين يتطور كل طرف تبعا للآخر، ولا يصير الفريق فعالا حتى يدرك أفراده كيف التعرف بينهم، كيف التقدير في منصب العمل وخارجه. وهكذا يحول التمهين العلاقاتي عروض البيئة والأفراد الآخرين على الشبكة إلى ما يبني به كل متعامل ذاته مع الزمن. الأمر الذي يخلق نوع من التجانس في النبض يدعم التغاضي الفكري و يجعل الحركة أكثر فاعلية، إلا أن ذلك ينشئ خطر تطابق الرؤى بما قد يحد من مجال رؤية الشبكة، وهذا ما يؤكد ضرورة الإبقاء على الانفتاح.

وعليه يكون 60% من عمل مسؤول خلية الذكاء الاقتصادي¹⁹ حول تنشيط الشبكات (معرفة ظروف المنافسة في السوق)، التجاريين هم الأكثر استعمالا حول المنافسة بفضل اتصاليهم بالزبائن فهم يعملون على معلومات آتية من الميدان في حين المعلومات المستندية (الدفترية) تأتي من جهات أخرى و تفيد أساسا لمطابقتها بالمعلومات الميدانية التي تبقى بالنسبة له في المركز الأول. و يكون تنشيط الشبكات من خلال²⁰ الاتصالات الهاتفية، تسيير الأنترنت، ملتقيات تكوينية، مخطط تكوين

فعلي لأفراد الشبكة (المتحدثون) يشمل التحسيس بالذكاء الاقتصادي، تنشيط الشبكات، تحليل اجتماعي-استراتيجي. فالملتقيات تقوي العمل الجماعي من خلال إعطائها لزيد مشترك.

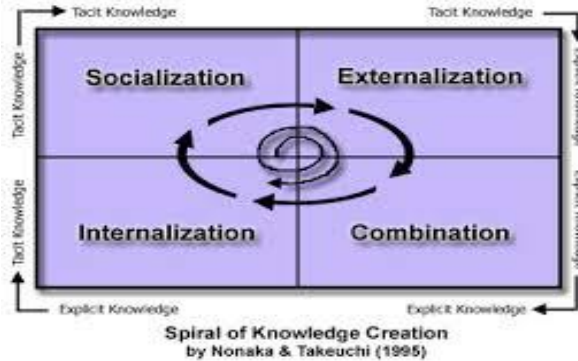
مجموعات المعرفة الاستراتيجية (communautés stratégiques de connaissance).

في ظل بيئة متوترة تسود فيها عدم الأكادة. تتنحى اليقظة التنظيمية الهرمية مفسحة المجال للتنظيم الشبكي حيث العقد يعلو على القيد، المسؤولية على الطاعة، الفوضى على النظام، تقاسم الخطر على الحد من الصدف، المشروع على الانضباط، التحدي على الهدف الكمي وأخيرا المعلومة المعدة تشاركيا على تلك المنشورة والمراقبة²¹.

التنظيم الهرمي يقوم على نظام معلومات هرمي أيضا معد لمراقبة عمل التخطيط. وباعادة رسمه في شكل شبكي يلتحم التنظيم ضمن نسيج من العلاقات ما بين المتدخلين و البيئة، يحوله و يتحول معه. في هذا الإطار حيث الحركة باستمرار و البحث دون هواده عن الابتكار، تلعب المعرفة دورا محركا، لكن لا بد لها من جهاز ملائم كونها عملية تراكمية تتطلب القدرة على استغلالها. فمن الضروري أن نجعل من المعرفة المعبر عنها (الظاهرة) حقيقة واقعية، تخزينها ورسمتها لأن المعرفة كما يقال تتآكل إن لم تستخدم. إلى جانب ذلك لا مناص أيضا من مطاردة المعرفة الضمنية (الكامنة) للسماح بالانتقال من نوع لآخر من المعرفة²².

من هنا يتضح أن إدارة المعارف تقتضي تشكيلها مع السهر على عدم تصلبها أو كبح قدرتها على الخلق (إضافة القيمة)؛ إنها فكرة الذكاء الجماعي (التشاركي) حيث الكل أعلى من مجموع الأجزاء. من هنا ينشأ مفهوم Ba الذي طوره Ikujiro Nonaka²³ و المعبر عنه في الغرب بفكرة مجموعات المعرفة الاستراتيجية، التي يترع نمطها الوظيفي حسبه نحو تخفيف أو إلغاء الحدود الفيزيائية للمنظمة أمام المشاريع التعاونية أين تتكاتف جهود متدخلين آخرين، كفاءات أخرى، مصادر أخرى للمعلومات في جبهة لخلق المعرفة العملية.

الشكل رقم (02): نموذج خلق المعرفة²⁴.



SOURCE: Christophe Deshamps et Nicolas Moinet, La Boite à Outils de L'intelligence

Economique, Dunod, Paris, 2011, p 134.

فلسفة الـ Ba تقوم على القطيعة مع فكرة خلق المعرفة بصورة فردية، مستقلة، خارج التفاعلات الانسانية بل يتعلق الأمر بسيرورة حركية مفتوحة تتعدى حدود الفرد أو المؤسسة و تتأكد عبر أرضية يستعمل فيها تعبيراً مشتركاً في خدمة الأهداف الجماعية و الجامعة: التماسك، التبادل ونوعية العلاقة بين مختلف الأعضاء أموراً ضرورية لمد الجماعة أو المؤسسة بالقوة.

التحدي الأساس للذكاء الاقتصادي هو نشر ثقافة فعل أو حركة جديدة، حيث لا بد لتشغيل مثل هكذا جهاز أن يعمل المتدخلين العموميين على تطبيق المبادئ التي يفترض فهم ترقيتها ومباشرة العمل الشبكي. فلا يمكن أن نتصور أمام جسامه التحديات الاقتصادية مصطلحتين متشابهتين من حيث المهمات المنوطة بهما، محدودتين من حيث الأفراد والوسائل. ثم لا تعلمان سوياً أو لا تتقاسمان المعلومات! أيمن أن نتصور في عالم معلوم، المستويات: المحلية، الوطنية و الدولية (السفارات خصوصاً) تتجاهل بعضها؟ للأسف نقص العمل الشبكي لا يزال عائقاً رئيساً أمام التطور السريع للأجهزة الجهوية والأقليمية وأخذها حجماً حرجاً. فضلاً عن أن هذا العجز الثقافي يجعل العروض العمومية غير مقروءة، يطبعها رص و تكديس الهياكل مع نقص في تنسيق السير فتعمل بذلك على التفرقة عوض التعاون، زيادة تكاليف التسيير بدل ترشيدها، مما يحرم المتعاملين العموميين من القدرة على رد الفعل مع أهميتها لحل المشاكل التي تصادف المؤسسات. فتقوم وضعية حرجة: موازنات في تناقص بجميع الإدارات، موارد بشرية في تراجع كما ونوعاً، ثقافة النتيجة و التدقيق مولدة للقلق، تفرضها غالباً قيود موازناتية لا تتصل بأي استراتيجية تنموية. لكنها تعمل على فرملة العمل الشبكي برغم عدم كفايته، دون الحديث عن صعوبة التعاون في بعض المرات ما بين متعاملين متعارضين سياسياً حتى ولو كانوا من نفس العائلة. أخيراً نضيف ما يتعلق بنقص تكوين الأطارات بخصوص التكنولوجيا الجديدة للإعلام و الاتصال لنفهم كيف أن الأجهزة الوطنية تتدخل غالباً لمراقبة الأزمات و ليس لاستبقائها.

المحور الثالث: تطبيق حول حملات صناعة الرأي - حالة SEIU ضد SODEXO -

اخترنا هذا المثال لتوضيح عمل إدارة المعلومة الاستراتيجية في إطار منهجية التشبيك، و تقديم الخطوات التي اعتمدها النقابة الأمريكية في حملة صناعة الرأي لضرب استقرار المجموعة متعددة الجنسيات الفرنسية، وشرح كيف أن إدارة المعلومة مكنت من تحديد الاستراتيجية و قيادة العمليات، وصولاً إلى الهدف.

1- الإطار العام لهذه الحملة.

تحتل مجموعة SODEXO المرتبة الثانية عالمياً في الإطعام الجماعي و الخدمات المقدمة الموجهة للمؤسسات و توظف حوالي 380000 شخص عبر العالم أكثر من 120000 منهم بالولايات المتحدة الأمريكية²⁵.

بدأت الحملة ضدها مطلع سنة 2010 بإيعاز من النقابة الأمريكية SEIU: (Services Employees International Union) و التي تغطي أكثر من مليوني عامل بالو.م.أ، كندا و بورتو

ريكو. بهدف إزاحة النقابة التاريخية لمجموعة SODEXO بالو.م.أ: Unit Here. بعد أن تصادمت مصالح الكيانين حول تسيير الاشتراكات النقابية للعمال وأخفقت عروض الشراء العمومية (OPA) التي تقدمت بها SEIU ضد Unit Here.²⁶

بعد فشل المقاربة القضائية مع Unit Here قرر استراتيجيو SEIU توجيه حملة رأي كي تصبح نقابتهم ذات أغلبية أو ربما الخيار الوحيد أمام SODEXO بما يتيح لهم بسط شرعيتهم على قطاع الاطعام الجماعي وتعبئة مصادر مالية من اشتراكات الأجراء.

فلقد دأبت النقابة على الادارة الاستراتيجية للمعلومات من خلال حملات الاتصال والتعبئة كونها قريبة من الحزب الديمقراطي، حيث ساهمت في دعم باراك أوباما أثناء الاستحقاق الرئاسي 2008، بل نشرت كتابا منهجيا لفائدة مناضليها من أجل قيادة حملات صناعة الرأي. يشمل هذا الدليل أربعة أجزاء هي:

- الأبحاث وتحديد الأهداف،
- تنظيم الحملات،
- وضع المستخدمين تحت الضغط،
- التفاوض.

كتاب ذو نبرة براغماتية، هجومية خالصة يعطي النقاط المفتاحية للقيام بحملة ضد المستخدمين (أرباب العمل)، حيث يقدم جزئيات تتعلق بالقدرة على التسديد، خطط تكتيكية لممارسة الضغط على المسيرين، تنظيم وتوجيه المظاهرات، إدارة العلاقة مع الصحافة، مهارات علم النفس المعتمدة أثناء التفاوض. ثم فصل كامل يعالج الوسائل الواجب تشغيلها من أجل "صناعة المعلومة" ما يعرف لدى الأنجلوسكسونيين بالـ "Agenda Making" سواء كانت أحداث، ملتقيات و ندوات أو حتى مقالات صحفية.

2- تحديد الإستراتيجية.

تعتبر كل من السمعة و الصورة قيم لامادية ضرورية لنشاط المؤسسة و بقائها إذ تشكلان دكة لالزمة لإقامة علاقات جيدة مع مختلف الأطراف الفاعلة من زبائن، مساهمين، مجتمع المدني... إلخ. كانت حملة SEIU تضرب مباشرة هذين القيمتين بغرض عزل الهدف (SODEXO) عن الأطراف الفاعلة و من تمّ إضعافه بشكل مستديم من خلال:

• مهاجمة أعمدة المؤسسة.

يقوم عمل أي مؤسسة على ثلاثة أعمدة : ثقافة المؤسسة، التنظيم و مصادر التمويل؛ فمهاجمة أحد هذه الأعمدة من شأنه إضعافها. فكيف إذا استهدفت جميعا في مقاربة تركيبيه مثل ما رأى إستراتيجيو SEIU، ففي ما يتعلق بالدعامة الأولى تقرر اتخاذ طابع مركزي لثقافة المؤسسة : تميمين العمال و مكانتهم في المؤسسة، حيث أن SODEXO كانت تتلقى باستمرار

جوائز عديدة بخصوص إدارة الموارد البشرية. في الوقت نفسه تعد SEIU ككيان نقابي أكثر مصداقية من هذه الناحية ما يتيح الفرصة لاتهم بالهدف بالتميز، سياسة الأجور الزهيدة و تهديد النقابيين.

أما الدعامة الثانية (تنظيم عمل المؤسسة) فاستهدفت بالنش في العلاقات ما بين الإدارة والأطراف الفاعلة من خلال مهاجمة "علامة المُستخدِم" كقيمة معنوية ضرورية للمؤسسة تمكن من استقطاب أجود المترشحين و كذلك ضمان وفاء الأجراء لاسيما ذوي المهارات والطاقات الكبيرة منهم، في إطار "حرب الكفاءات". و يتسنى ذلك بتقديم الهدف كمؤسسة لا تحترم حقوق الانسان و لا حتى مستخدميها في الدول النامية بغرض زرع الشك لدى المستخدمين حول مدى احترامهم للقيم بانتمائهم لهذه المؤسسة.

وأخيرا دعامة التمويل، العقدة المركزية و عصب الحرب في أي مؤسسة. كانت مصادر تمويل SODEXO تأتي بشكل غير مباشر من زبائنها و بشكل مباشر من المساهمين و المستثمرين فقامت SEIU بتكثيف عملها لدى هذين المصدرين من أجل ضرب مصداقية الهدف سواء كمؤسسة يُتعامل معها من حيث نوعية الخدمات أو كاستثمار ثم نشر معلومات تقدمه كشركة غير ذات أخلاق بما يضر بعلاقاته مع المستثمرين من ذوي المسؤولية الإجتماعية.

• تحسس نقاط ضعف المؤسسة.

من أجل بلوغ أهداف هجومها قامت SEIU أولا بتحليل دقيق للأعمدة الثلاثة للهدف ثم قياس أوزانها على التوالي حسب المعايير التالية:

- نقاط ضعف المؤسسة،
- الأطراف الفاعلة الواجب استنفارها،
- الرسائل الواجب نشرها،
- اتجاهات و بدائل النشر الواجب استغلالها.

الهدف (SODEXO) عبارة عن شركة متعددة الجنسيات متواجدة بجميع القارات، تشغّل عدد كبير من الأجراء. مثل هذا الحضور على الصعيد الدولي يؤدي لا محال لبعض صعوبات التشغيل في مستويات محددة و هو ما يجب أن تستثمر فيه SEIU عند بناء إستراتيجيتها الهجومية. في الوم.أ، وجود نقابة بالمؤسسة ليس حالة لازمة أو أمر مفروغ منه مثل ما هي الحال بأوروبا، وعليه فإن زبائن SODEXO الذين تشغل عندهم أجراءها ليسوا ممن يدعم وجود النقابات عموما مما يضع بعض الحرج أمام الإدارة، كونها تتعاون مع هذه النقابات من جهة و من الأخرى يستلزم عليها الظرف التعامل مع زبائن أقل ميولا للتشاور مع النقابات. وهكذا عثرت SEIU على أجراء حاليين و سابقين في أنحاء البلد غير راضين، حيث أهم الاعتراضات تتعلق بـ:

- ظروف العمل،
- مستوى المكافآت (الأجور)،

- التمييز ضد الموظفين المنضوين تحت لواء نقابي.

عملت SEIU على توظيف هؤلاء المناضلين من بين (موظفي الخدمة) بمعنى أولئك الذين في أسفل هرم المجموعة وبأضعف مستويات الأجور وفي ظروف عمل صعبة. وبعد جمع وتمحيص دقيقين للمعلومات حددت SEIU أفراد معزولين في وضعيات شخصية ومهنية متقهرة، وقامت بنشر قصصهم عبر وسائل الإعلام والاتصال.

ولأن SODEXO لها نقابة تتعامل معها من قبل ذات وجود تاريخي باليوم.أ، لا يمكن أن تقتصر SEIU هجومها على زاوية التمييز النقابي بل اعتمدت خطأ افتتاحيا لحملتها يُبقي على الاستنفار.

• تحديد محاور الهجوم وتحيينها حسب تطور السياق.

في البداية اقتصرت إستراتيجية SEIU ضد SODEXO على إقليم الوم.أ، فكانت تقام المظاهرات في قواعد الحياة مما يجعلها أقل تداولاً في الجرائد الجامعية وأقل منه في وسائل الاتصال المحلية، ولم يكن لحملتها أي أفق خارج البلد. بناء على هذا التقييم وبغرض فعالية أكثر أعادت SEIU توجيه إستراتيجيتها بإمالتها للقاء ثلاث زوايا:

- الاحتفاظ بالنسق الجاري بالوم.أ،
- تعبئة حلفاء لهذه الحملة،
- توسيع نطاق الحملة إلى مساح عمل أخرى.

التغيير الأساسي في إستراتيجية SEIU، كان تحويل معركتها الخاصة إلى مقاومة شاملة ما بين النقابات ضد SODEXO وجعل الآخرين يدافعون عن أهدافها وأفكارها حتى لا تظهر كأكثر من صوت في مجموعة أو ربما الاختفاء تماماً مع الاستمرار في قيادة الحملة من الظل. هذا التحول فرض إعادة النظر في مجمل العناصر التي بنيت عليها إستراتيجية SEIU، من خلال التوضع حول الأسئلة التالية:

- ما هي الأهداف الحقيقية المرجوة على المستويين الاستراتيجي والتكتيكي؟
- ما هي الشخص أو المنظمات التي نعمل عليها لتحقيق الأهداف؟
- أي سلوك يجب أن يقوم به هؤلاء المتلقين المفاتيح لدفع الحملة؟
- ما هي الرسائل والحجج الواجب نشرها في محيط المتلقين لتغيير سلوكهم؟
- من هم الحلفاء وبدائل النشر الذين نركز عليهم؟
- من هم الخصوم الذين بوسعهم إرباك متابعة الأهداف؟
- ما هي الوسائل و صناديق الرجوع الأكثر ملاءمة لنشر الرسائل حسب المتلقين المفاتيح والمستهدفين؟

3- التغذية العكسية (صناديق الرجوع).

- تحديد المستقبلات المفتاحية والمستقبلات المستهدفة.

في هذه الحملة ميزت SEIU بين الجهات المستقبلية المفتاحية و الجهات المستهدفة حيث جعلت من الأولى تلك التي يساهم تغيير سلوكها في استراتيجية النقابة، يتعلق الأمر مثلاً برؤساء الجامعات حتى لا يجددون عقودهم مع SODEXO، الأجراء كي يعبرون عن عدم توافقيهم وثقافة هذه المؤسسة، المساهمين ليتراجعوا عن استثماراتهم بها...

أما الجهات المستقبلية المستهدفة فهي تلك التي يرجى مساهمتها في سير الحملة مثل التنظيمات الطلابية من خلال تقديم الدعاية عبر الجرائد المحلية و تلك الخاصة بالطلبة و ممارسة الضغط على مسؤولي الجامعات، وكالات التنقيط التي تُقيّم سياسات الاستثمار المسؤول إجماعياً (ISR)²⁷ حتى تطلع تقارير سلبية بشأن الشركة.

كانت المستقبلات المفتاحية و المستهدفة في هذه الحملة متعددة، عملت SEIU على تحديدها بعناية حسب الأهداف الدقيقة المدمجة في الاستراتيجية، بالنظر للأعمدة الثلاثة للمؤسسة رأى استراتيجيو SEIU أن أكثرها أهمية في المدى القصير: التمويل (زبائن و مساهمين) فاستهدفوا محفظة SODEXO من خلال الزبائن آخذين في الحسبان تنوعهم، فتمت دراستهم كل على حدا و تحليل ما ينتظرونه و ما يخشونه من أجل تحديد وسائل الضغط المستعملة لتوجيه سلوكهم، سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بفضل دراسة المحيط و التعرف على قنوات الضغط المناسبة: الجامعات، أولياء التلاميذ، رجال المال و الأعمال، المساهمين...

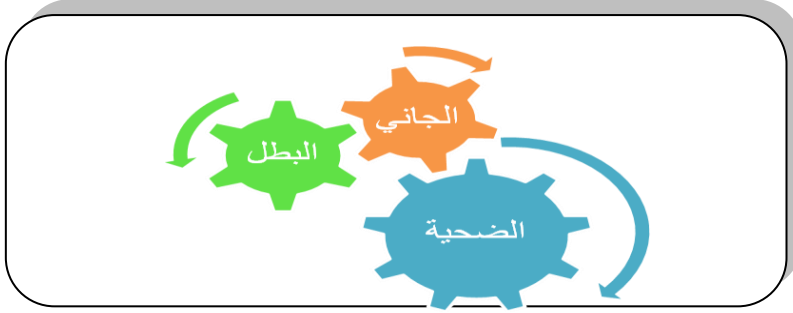
- الرسائل، اتجاهات النشر و خريطة رواد الرأي.

بعد تحديد الجهات المستقبلية المفتاحية التي يعمل على التأثير فيها اتجهت الجهود لانتاج رسائل تنطوي على أدلة ضرورية لتعديل سلوك هذه الجهات.

- ملاءمة الرسائل للجهة المفتاحية أو المستهدفة.

يختلف ما تتوقعه و ما تحذره كل جهة عن الأخرى ما اضطر SEIU إلى تعديل كل رسالة حسب مُطلق (déclencheur) السلوك الذي قد يكون معلومة، أو سياق معين يدفع فرد ما لاتخاذ قرارات تبدو كخيارات وضعت انطلاقاً من تفكير عقلائي لكنه يستند غالباً في حقيقة الأمر إلى مجموعة عوامل لا تخضع لرقابة منطقية. فالرسائل تستهدف مباشرة المخ الهامي (cerveau reptilien) الذي يحكم الحاجات القاعدية و حاجات البقاء: الأمن، الغذاء، غريزة الحفاظ على الجنس...، هذه الجهة من المخ مسؤولة عن إحداث منعكسات شرطية و التفكير حسب الأسبقية ثم حسب ما يقترح فيما بعد.

عرف المخ الهامي منذ أمد من قبل رواد الدعاية المغرضة ووكالات الاشهار، وقد استخدمت SEIU ذات الأساليب في حملتها بوضع مختلف الأطراف على مسرح الأحداث تبعاً لأدوار محددة: الأجراء كضحايا، SODEXO الجاني و SEIU البطل. الشكل رقم (03): توزيع الأدوار أثناء حملة الرأي.



المصدر: من تصور الباحثين.

تنتج الرسائل أيضا على مستوى تعبير مزدوج: انفعالي و عقلائي. فيتم اللعب في المستوى الأول على الوتر الاجتماعي والعائلي للأجراء و تُسوّق قصص دراماتيكية لصراعاتهم مع هذه الشركة متعددة الجنسيات من أجل تحسين المستوى المعيشي. على المستوى العقلائي تقدم تقارير و مقالات في العمق تتضمن معلومات حديثة في شكل أحكام قضائية ضد SODEXO وأرقام دقيقة من مبالغ ومعدلات يصعب التأكد من صحتها، لكنها بالكلية تخلف انطباع سيئ.

- تنوع الدعائم وأشكال الرسائل لضمان النشر واسع النطاق.

نشطت SEIU حركات على الشبكة العنكبوتية online و أخرى خارجها offline، لكنها تتعاوض جميعا فمثلا عند تدبير أحداث كالمظاهرات أو الملتقيات ستكون موضوع إعلامي إن عن طريق الصحافة المدعوة أو المصلحة الصحافية التابعة للنقابة. وبانتظام يتم تصوير وتسجيل ثم نسخ فتوزيع الحدث محملا بالرسائل مما يعطيه ثقلا أكبر ويسهل اندماج المتلقي في الاتجاه الذي تذهب إليه، فضلا عن كون هذه الصور حجة قوية عن وقوع تلك الأحداث وربما إعطائها وزنا أكبر مما كانت عليه حقيقة.

- خريطة رواد الرأي، الحلفاء والخصوم غير المباشرين.

آخر ما يعمل عليه اتجاهات النشر والناطقين باسم الحملة بغرض حسن توزيع الرسائل بفاعلية لدى الجهات المستقبلية المفتاحية. بهذا الصدد أنشأت SEIU عدة مواقع انترنت منها: CleanUpSodexo.com يضطلع بجمع المعلومات الضرورية حول الحملة، ليوجه المتصفح من خلال

مراكز الفائدة و يشجعه على الاندماج فيها سواء بارسال رسائل مكتوبة معدة مسبقا إلى إدارة SODEXO ما يشكل مكتب عرائض ضدها. أوبنشر الرسائل المتضمنة بالموقع ما بين الأصدقاء و المعارف.

كما استعملت أيضا شبكات التواصل الاجتماعي Twitter، facebook وقناة youtube لنشر مختلف الفيديوهات. وزيادة في تدقيق حضورها على الشبكة عملت SEIU على إنشاء مواقع متخصصة حسب الجهات المستقبلية المفتاحية مثل موقع SDXWatch.org الموجه للمستثمرين، يصور لهم المخاطر، الصعوبات و التحديات التي تحقق بنجاعة SODEXO. مقدما حججا مالية في المقام الأول ثم ما يتعلق بالضرر الذي يلحق سمعتهم من جراء الظهور إلى جانب شركة لا تحترم حقوق الانسان.

وتدويلا لحملتها استهدفت SEIU البلد الأم للشركة (فرنسا) من خلال إعداد مواقع ناطقة باللغة الفرنسية مثل ChangerSodexo.fr و LumiereSurSodexo.fr. المخصص للمستثمرين. اندمجت منظمة طلاب أمريكا (USAS) في الحملة ضد SODEXO ونشطت على الشبكة مثلما فعلت النقابة فأنشأت موقع KickOutSodexo.com، صفحة FB، حساب Twitter و قناة youtube. ثم أن النقابة اشتركت في منتدى TransAfricaForum، منظمة أمريكية تعنى بالدفاع عن السود، ما حدى بها لنشر تقرير حول الظروف الإجتماعية لأجراء SODEXO في العديد من الدول. الخاتمة.

اشتملت هذه الدراسة على عرض لوظيفة الذكاء الاقتصادي و السياق الذي تطورت فيه وبعض النماذج السبابة التي يحتدى بها، ثم تفصيل لاستراتيجية التشبيك أو الشبكات الاجتماعية من حيث الدور الحيوي المنوط بها، خصائصها، متطلبات نجاحها وتطبيقاتها. وفي الأخير تم تقصي كل ذلك في تطبيق عمل هجومي تمثل في حملة لصناعة الرأي. من خلال ما تم عرضه عبر محاور هذه الدراسة نخلص إلى جملة من النقاط يمكن أن نعتبرها كنتائج

- خلاف اليقظة الإستراتيجية، الذكاء التنافسي و ذكاء الأعمال على المستوى الوجدوي، باتت وظيفة الذكاء الاقتصادي مسألة كلية حتى أن الفرنسيين صاروا يسمونها الوطنية الاقتصادية.
- يتميز الذكاء الاقتصادي عن التجسس الصناعي من حيث تقيدته بالأخلاق واقتصار مجال عمله عن المعلومات المفتوحة.
- إستراتيجية الشبكات تقتضي تأهيلا علميا، تكنولوجيا وثقافيا لدى الأفراد.
- تزيد فعالية هذه الاستراتيجية بتداخل خصائصها واندماجها فيما يعرف بمربع الرواد
- الدول المصنعة تعتمد هذه الإستراتيجية في هجماتها الاقتصادية وغزواتها المعرفية.

- استطاع استراتيجيو SEIU بلوغ أهداف حملتهم من خلال دعم خصائص الشبكة بعد أن فشلوا في ذلك عبر المدخلين المالي (OPA) والقضائي ضد Unit Here. وهو ما يحمل على القول بصحة فرضية الدراسة وأن إستراتيجية التشبيك رافعة ذكاء اقتصادي. قد تعطي سبقا للفرص وغطاء ضد التهديدات و المخاطر لا تتيحها الأموال ولا تدفعه القوانين.

ملحق الجداول والأشكال

رقم الصفحة	العنوان	التعيين
06	ممارسات الذكاء الاقتصادي بكل من فرنسا والو.م.أ وآسيا.	الجدول رقم: (01)
08	مربع الرواد لإستراتيجية الشبكة.	الشكل رقم: (01)
11	نموذج خلق المعرفة.	الشكل رقم: (02)
17	توزيع الأدوار أثناء حملة الرأي.	الشكل رقم: (03)

الإحالات و المراجع.

* الثلاثين المجيدة (Trente glorieuses) : تدل على فترة ثلاثين سنة بعد الحرب العالمية الثانية و حتى الصدمة البترولية الأولى 1973-1945 ، حيث عرفت الدول الصناعية في الغرب فترة رخاء استثنائية ، طبعها نمو اقتصادي قوي، تحسن مطرد في القدرة الشرائية وزيادة الاستهلاك. أستحدث هذا المصطلح أولا من قبل الاقتصادي الفرنسي jean fourastié في كتاب له نشر في 1979 تحت عنوان:

(les trente glorieuse ou la revolution invisible de 1946 a 1975)

¹ - rapport MARTER :l'intelligence économique et stratégie des entreprises, haut commissariat du plan, France, 1994, p11.

² - Paul Vincent valtat et Bernard Besson, le risque manager et l'intelligence économique, IFIE edition, Amrae, 2010, P 20.

³ - Guide de IE pour débutants et praticiens, programme CETISME de la commission Européenne, P 14.

⁴ - 35^{ème} session de L'assemblée parlementaire de la francophonie Dakar, Juillet 2010,p 03.

⁵ - idem

⁶ - Alain Juillet, Guide de IE pour les PME, rapport de CIE Medef, Paris 2006, p 05.

⁷ - Phillipe Gloaguen et all, Guide du routard-intelligence économique-, HACHETTE LIVRE, 2012, p13.

⁸ - Eric Delbeque et all, Le concept de puissance et IE, Infolabo-Infoguerre, sans date de pub, p 06.

⁹ - B. la perche, IE et le marché de l'information strategique, Document de travail soumis auprès du labo redeploiement individuel et innovation, Univ Littoral- Cote d'opale, N°30 Janvier 2000, P 06.

¹⁰ - حالة شبكة Echelon: شبكة كونية تستعمل الأقمار الصناعية للتجسس على جميع مصادر المعلومات (هاتف، برق، بريد إلكتروني) تم وضعها سنة 1980 بقيادة أمريكية وتعاون المملكة المتحدة ثم كندا، أستراليا ونيوزيلاندا.

¹¹ - Rouach Daniel, *La veille technologique et IE, que sais je ?*, PUF, 5^{ème} édition, 2010, p 20.

** Direction de sécurité de territoire.

¹² - rapport MARTER Op.cit pp 03-05.

¹³ - بغلاف ضخيم يتجاوز 10 مليون جنيه إسترليني، انظر:

Christian Harbulot et all, *Manuel d'intelligence économique*, PUF, paris, 2012, pp 227-237

¹⁴ - rapport MARTER, Op.cit p 45.

¹⁵ - C.Marcon et N.Moinet, *La strategie reseau*, Paris, Edition 00h00, 2000, pp 40-41.

***la lettre d'asie n^o 22 du 23 juillet 1995.

¹⁶ - Nicolas Moinet, *petite histoire de l'intelligence économique : une innovation « à la française »*,

Paris, L'Harmattan, 2010, p 126.

¹⁷ - Hervé Seriey, *mettez du reseau dans vos pyramides, village mondial*, 1996, p 34

حيث يقول: دون هذا الشرط لن تكون هناك شبكة حتى، فلا تعدو أن تكون تجميع أشخاص، حركة براونية (حركة الجزيئات المجهرية السابحة في أحد السوائل)، قطاع، أو جماعة فوضوية (سيئة الإدارة).

¹⁸ - Daniel Parrochia, *la philosophie des reseaux*, PUF, paris, 1993, p 10.

حيث يقول: وظيفيا في كل مرة يحقق وضع شبكة اقتصاديات، هذا الثابت يولد قانونا. الارتباط ليس شرا، سنريح بالاتحاد ورفع الحيازة عن المعلومات (...). الإنعزال والإنحصارهما القاتلان.

¹⁹ - C.Harbulot et all, Op cit p235.

²⁰ - C.Marcon, N.Moinet, *développez et activez vos réseaux relationnels*, Paris, Dunod, 2004, 2007.

²¹ - Christophe Deshamps et Nicolas Moinet, *La Boite a Outils de L'intelligence Economique*, Dunod, Paris, 2011, pp132-136.

²² - حسني عبد الرحمن الشيعي، إدارة المعرفة: الرؤسمعرفية بديلا، دار الفجر، ط1، القاهرة، مصر، 2009، صص 50-51.

²³ - I.Nonaka, « the concept of "Ba": Building a Fondation for Knowledge Creation », *california management review*, vol 40, n^o 3, 1998. In Harbulot et all, Op cit, p 236.

²⁴ - تحتل أيضا الصف 22 بين الموظفين في العالم، الصف الأول باليوم، من حيث التنوع. حسب ترتيب Socialisation, Externalisation, Combinaison, وهي SECI - يعبر عنه أيضا بنموذج Internalisation

²⁵ - تحتل أيضا الصف 22 بين الموظفين في العالم، الصف الأول باليوم، من حيث التنوع. حسب ترتيب Diversity Inc(2011).

²⁶ C.harbulot, manuel d'IE, op.cit, p 240.

²⁷- **Investissements socialement responsables** : pour les français ils consistent en la création et la gestion de fonds d'investissement en vertu de considérations sociales, écologiques et éthiques en sus des critères financiers conventionnels. (revue française de gestion N° 08).

Pour les américains, il s'agit de produit d'épargne, d'investissement, d'instruments de financement, du crédit et de mécanismes de soutien financier comprenant dans leurs conception des critères environnementaux, sociaux et de bonne gouvernance sans négliger aucunement les objectifs nécessaires en matière de risque et de rentabilité financière



استراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري: تحليل عاملي للصدق الاستكشافي والتوكيدي
- دراسة أختبارية في الجامعات الاردنية الخاصة -

Strategies of Human Capital Depletion Management
Factor Analysis of exploratory and confirmatory validation
-A testing Study in Jordanian Private Universities-

د/ أحمد علي صالح
أستاذ مشارك - كلية الاعمال
جامعة الشرق الأوسط - عمان / الأردن
Email :drahmedasalih@yahoo.com

Abstract :

The current study aimed to identify the conceptual and intellectual framework for depletion of human capital, and the reasons behind the need for management of human capital depletion, along with determining appropriate strategies to reduce it. The study was applied to a sample of (195) members of the teaching staff at the private Jordanian universities. The analysis of the proactive and the supporting factors was used for the sections that constitute a measure of the five strategies for human capital depletion management. The study found a set of conclusions. The most important one is that there is a war between organizations to recruit and attract human capital, The sections of the study instrument are suitable for application within the results of exploratory analysis, as the adequacy of the sample of the study is good.

Key words: Human capital, Human capita depletion, Strategies of human capital depletion management

الملخص :

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على الاطار المفاهيمي والفكري لنضوب راس المال البشري، وأسباب ضرورة وجود إدارة لنضوب راس المال البشري مع تحديد الاستراتيجيات الملائمة للحد منه. والدراسة ذات طبيعة أختبارية طبقت على عينة مكونة من (195) عضو هيئية تدريس في الجامعات الاردنية الخاصة، واستخدمت التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي للفقرات المكونة لمقياس لاستراتيجيات الخمس لإدارة نضوب رأس المال البشري. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها :
- أن هناك حرباً بين المنظمات لاستقطاب رأس المال البشري المتميز.
- أن هناك مجموعة من الاسباب التي تؤدي إلى نضوب راس المال البشري وهجرته إلى منظمات أخرى أهمها ضعف الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، واللاعدالة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري، نضوب رأس المال البشري، إستراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري.

تصنيف JEL: 12

مقدمة

يعد رأس المال البشري سلاحاً استراتيجياً تنافسياً في عالم المنافسة المحتدمة ، لانه مصدر الابداع والتجديد الاستراتيجي ومورداً حاسماً في تحقيق الموقع التنافسي المتقدم (Bontis, 1999:391) وأداة للمحافظة على التميز وزيادة الأعمال (Dimov,2017; Adom,2016) ، لما يتمتع به من خصائص متفردة لا يمكن تقليدها او استنساخها متمثلة بمعرفة متقدمة وتعليم ودراسة واعية وكفايات تخصصية (Noe et al.,2015:22) تقود لتحقيق زيادة الانتاجية الفردية والمنظمية وبلوغ التفوق (Eng et al., 2006:1-4) والذي يقود في النهاية إلى خلق القيمة المتفردة للزبون والمنظمة & (Gates Langevin, 2012:112)

ومن هذا المنطلق طالب (Cappelli, 2000:104) المنظمات بضرورة المحافظة على رأس مالها البشري في محاولة لمنعهم من القفز خارج سفينتها واستبقائهم Retention ضمن الرصيد الحيوي لها ، لان تسربهم إلى منظمات اخرى بعد انفاقها الأموال الطائلة على استقطابهم وتعليمهم وتدريبهم واكتسابهم الخبرات والمهارات المتقدمة يعد خسارة كبيرة بسبب صعوبة تعويضهم من جهة ونقل دراية المنظمة واسرار معرفتها (Know – How) إلى المنظمات المنافسة دون عناء من جهة اخرى. (Bontis & Fitz-enz 2002; Awad & Ghaziri, 2004)

إن ما تقدم كان المحفز الأساس لإجراء هذه الدراسة التي تهدف إلى تحديد مسببات نزوب رأس المال البشري وتشخيص الاستراتيجيات الإجرائية الملائمة للحد من هذا النزوب من وجهة نظر عينة من أساتذة الجامعات الاردنية الخاصة ومن ثم اختبار ابعاد المكونة لهذه الاستراتيجيات للتأكد من صلاحيتها لقياس الحد من النزوب باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي.

مشكلة الدراسة: تتلخص مشكلة الدراسة الحالية في أن جميع الطرائق والاستراتيجيات والتقنيات المعتمدة في المحافظة على رأس المال البشري واستبقائه في المنظمات قديمة وغير قادرة على مواجهة الابداعات المتلاحقة مما يضعف الاستثمار فيه يشكل فعال من جهة واحتمالية تسربه إلى منظمات اخرى من جهة اخرى (Coff Raffiee 2015; Gates & Longevin, 2010) لذلك أن الاوان للتفكير باستراتيجيات اكثر ابداعية في مجال المحافظة على رأس المال البشري لانه يمثل في كثير من الاحيان 70-80% من كلفة الاعمال (Lawler & Boudreau, 2012:57) وبناءً على ذلك طالبت دراسة (صالح، 2013:835) بإجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال لان بقاء هذه المشكلة قائمة دون دراسة وتحليل ونقد وتقويم سيكون لها جملة من الإنعكاسات أهمها نزوب الموجودات المعرفية غير الملموسة وقتل الممارسات الابداعية والابتكارية وتراجع الموقع التنافسي ؛ لذلك فأن الحاجة ماسة لدراسة وتحليل هذه المشكلة ؛ من خلال الاجابة على السؤال الآتي :

ما الاستراتيجيات المناسبة لإدارة نضوب رأس المال البشري: وما مستوى صدق
وصلاحية هذه الاستراتيجيات للغرض الذي وضعت من أجله؟

أهمية الدراسة: يمكن تلخيص أهمية الدراسة بما يأتي:

- 1- ستسلط الأضواء على مفهوم نضوب رأس المال البشري وأسبابه ومعايير وانعكاساته ونتائجه.
 - 2- ستكشف عن مبررات إدارة نضوب رأس المال البشري وأسبابها واستراتيجياتها.
 - 3- ستحدد طبيعة العلاقات لإدارة نضوب رأس المال البشري واستراتيجياتها وكذلك نوعية العلاقات في محاولة للتحفيز لإجراء دراسات اختبارية لاحقة.
- أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:
- 1- تحديد مضامين الإطار الفكري والمفاهيمي لنضوب رأس المال البشري .
 - 2- تشخيص الاستراتيجيات الاجرائية لإدارة نضوب رأس المال البشري.
 - 3- تحديد مستوى أهمية استراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس في عينة من الجامعات الاردنية الخاصة .
 - 4- اختبار صدق الابعاد المكونة لإستراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري بأستخدام التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس في عينة من الجامعات الاردنية الخاصة.
- حدود الدراسة: تحدد الدراسة بما يأتي:
- 1- الحدود المكانية : الجامعات الاردنية الخاصة ضمن مدينة عمان .
 - 2- الحدود البشرية : عينة من أعضاء هيئة التدريس الجامعات الاردنية الخاصة ضمن مدينة عمان.
 - 3- الحدود الزمنية : فترة تطبيق الاستبانة من 2017/3/1 إلى 2017/4/22.

الإطار النظري لرأس المال البشري وأستراتيجياته:

يعد رأس المال البشري (HC) أحد أبرز مؤشرات التنمية المستدامة والابداع المستدام (Cappelli& Baten,2017) ومعيار لكفاءة نظام إدارة الاداء الاستراتيجي والتنظيمي، (Wood & Reynolds, 2013:153-154) ومصدراً حرجاً من مصادر ابتكار القيمة (Gates & Langevin, 2010:113).

وتتفق وجهات نظر عدد من الباحثين (Khalique et al., 2011:254;Jashapana,2011 :75;Jimenez & Valley 2013:30;Noe ,2015:22 Barbosa et al.,2017:2)

على أن رأس المال البشري يمثل ،حزمة من المعارف والخبرات والمهارات والكفايات المتشكلة من نظم التعليم والتدريب والتطوير التي يتمتع بها مجموعة من الافراد في المنظمة والتي تمكنها من تحقيق الابداعات المتميزة وحل المشكلات غير التقليدية، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة .

ومما تقدم تظهر خطورته والحاجه اليه وحراجة دوره لذلك يجب دراسة مفهوم نضوبه واسبابها بالرغم من ان مفهوم نضوب رأس المال البشري (Human Capital Depletion) يتسم بالندرة والمحدودية ومن المفاهيم التي طرحت لهذا الموضوع ما يأتي:

- الاثر السلبي الناتج من دوران رأس المال الفكري والذي يؤدي إلى تناثره وتسربه خارج المنظمة Walks out of the door دون فائدة منه (Bontis & Fitz-enz, 2002: 232).
- الخسارة المعرفية الناجمه عن تآكل المعرفة بسبب ترك الموظفين لمنظماتهم ومغادرتها إلى منظمات اخرى.
- تسرب الخبرات والمهارات الجوهرية، التي يصعب ايجاد بديلاً عنها إلى خارج المنظمة (Rehman et al., 2011:88-89)
- تناقص الرصيد الفكري والخبراتي والمهاري للمنظمة امام نتيجة تسربه واوهاماله وبالتالي شل القدرات المؤسسية واضعاف فاعليتها امام المنافسين، نتيجة لفقدان المساهمات الابداعية والتطويرية وخلق القيمة المضافة(صالح، 2013:828)

وقد اتفقت العديد من المصادر العلمية (Suzukiet al., 2010; Baothan et al., 2010; Ali et al., 2010; Fernandez & Sabherwal, 2010; Rehman et al., 2011; ; Noe et al., 2015 ; Dimov, 2017)

وبخاصة التي اجريت على الجامعات، بوصفها المصدر الأكثر ثراءً لرأس المال البشري، واحتوت على احصاءات وتطبيقات ميدانية على إن المعيار الأكثر واقعية لنضوب رأس المال البشري هو (معدل الدوران Turnover)

بأنواعه الثلاثة ؛ الدوران الاختياري او الطوعي (Voluntary turnover) ويتحقق هذا النوع من الدوران من خلال ترك الافراد للمنظمة بارادتهم وعادة ما يكونوا من المتميزين ويكون تأثيره على اداء المنظمة وسمعتها ورصيد رأس مالها البشري والفكري (سلبياً) و الدوران الاجباري او اللاطوعي (In Voluntary turnover) والناتج من استغناء المنظمة عن بعض الافراد العاملين ويكون التأثير على المنظمة (ايجابياً) اذا كان هذا الاستغناء (صحيحاً) والعكس يكون (سلبياً) أي اذا كان هذا الاستغناء (غير صحيحاً). والنوع الثالث معدل الدوران الاجمالي والناتج من جمع المستويين الاول والثاني. ان ارتفاع معدل الدوران وبخاصة الاختياري منه، له انعكاسات سلبية على كفاءة المنظمات لان الكثير من المساهمات والتطبيقات المعرفية والفكرية تضيع بدون فائدة، فقد ذكرت شركة (تي نيوليبي ون) التي تتخذ من دبي مقراً لها وهي المنظمة لمؤتمر ادارة المعرفة الاول: ان احصاءات الشركة العالمية للبيانات (IDC) تشير الى ان خسائر العالم عام (1999) جراء عدم استخدام البيات المعرفة تقدر بنحو (12) مليار دولار. (ابوجزر، 2015:50) فضلاً عن ذلك اشارت مجلة (فورتشن Fortune)

ان (500) شركة في الاقل تفقد (31.5) مليار دولار سنوياً بسبب الفشل في ادارة الموجودات المعرفية اللاملموسة (صالح، 2013).

استراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري

بعد مراجعة عدد من الدراسات المتخصصة (باور، 1997; Cappelli, 2000; الإسكوا

; Liu et al., 2017; Adom 2013، صالح، 2010، كابيلى، Trott, 2008; Armstrong, 2008; 2004،

eteal., 2016

وتحليل مضامينها الفكرية ومؤشراتها الأساسية ؛ ظهر وجود خمس استراتيجيات لإدارة نضوب رأس المال البشري ، هي :

1. استراتيجيّة مناقلة الخبرات والمهارات : وتهدف هذه الاستراتيجية إلى انتزاع الخبرات والمهارات من الافراد الذين يمتلكونها سواء كانوا داخل المنظمة او خارجها وتوزيعها على الافراد الذين بحاجة اليها عبر المناقلة وخزنها بمستودعات بيانات المنظمة.
2. استراتيجيّة اطار المواهب المستند على فكرة التصنيع المتزامن : وتهدف هذه الاستراتيجية إلى بناء منظومة المواهب الثرية، وزيادة رصيد مخزونها والمحافظة عليه من النضوب والفقدان، لان التنبؤ بحجم الطلب على المنتجات يشبه كثيراً وظيفة التنبؤ بحاجات المنظمة للمواهب، لتقدير اسرع الطرق وارخصها لتصنيع المنتجات يشابه تماماً تطوير المواهب بفاعلية من حيث الكلفة، وانجاز بعض جوانب عمليات التصنيع من قبل اطراف خارجية يشبه الى حد كبير التعيين الخارجي وضمن التوريد في حينه له علاقة بالتخطيط للاحداث المتتابة فالقضايا والتحديات في ادارة مصادر المواهب الداخلية المتمثل في كيفية تقدم العاملين من خلال التطور الوظيفي واكتساب الخبرات هي مشابهة تماماً لكيفية تحرك سلسلة الامداد والتجهيز.
3. استراتيجيّة مكافئ الدوام الكامل : تهدف هذه الاستراتيجية إلى تقليل الحضور الفعلي لاعضاء الفريق ومنحهم متسع من الوقت للابداع والراحة، إذ ليس بالضرورة ان يشارك جميع اعضاء الفريق في جميع مراحل المشروع او العمل لان مكافئ الدوام الكامل يهتم بالعدد اللازم من الاشخاص/ساعات .
4. استراتيجيّة الانقياد للسوق :تهدف هذه الاستراتيجية إلى التاثير على من يريد ان يغادر المنظمة، وتعريفه ان السوق وليس المنظمة هو من سيحدد بشكل جوهري حركة راس المال البشري.
5. استراتيجيّة الإبداع المفتوح: الاستفادة الكاملة من جميع مصادر الابداع المتاحة الداخلية والخارجية، لان بناء البحوث الأساسية يأتي من مشاريع البحوث الداخلية وبمساندة مشاريع البحوث الخارجية وهذا سيساهم في تطوير منتجات جديدة تزيد من درجة تمسك راس المال البشري بمنظمتهم.

طبيعة الدراسة ومنهجيتها

طبيعة الدراسة : الدراسة الحالية دراسة سببية ذات طبيعة كمية ، أتمدت المنهج الوصفي التحليلي في وصف الظاهرة وتحليل نتائج اختباراتها .
مجتمع الدراسة وعينتها : كانت الجامعات الاردنية الخاصة مجالاً للدراسة الحالية ، وسحبت منها عينة عشوائية قوامها (195) عضوية تدريس .
اداة الدراسة : كانت اداة الدراسة الرئيسية هي الاستبانة إذ تم تطويرها بالرجوع إلى الادبيات المتخصصة ، وبلغ عدد فقراتها (25) فقرة بواقع (5) فقرات لكل استراتيجية من استراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري .

تحليل نتائج الدراسة الوصفية

يعرض الجدول (2) نتائج الدراسة الوصفية من وجهة نظر عينة أعضاء هيئة التدريس

جدول (2) المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بالاستراتيجيات

ت	أستراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig مستوى الدلالة	ترتيب اهمية الاستراتيجية	مستوى الاستراتيجية
1	أستراتيجية مناقلة الخبرات والمهارات	4.51	.967	15.62	.000	1	مرتفع
2	أستراتيجية الابداع المفتوح	4.01	.118	11.03	.000	2	مرتفع
3	أستراتيجية اطار المواهب المستند على فكرة التصنيع المتزامن	3.69	.866	10.80	.003	3	مرتفع
4	أستراتيجية الانقياد للسوق	3.68	.869	12.40	.013	4	متوسط
5	أستراتيجية مكافئ الدوام الكامل	3.66	.872	13.84	.042	5	متوسط

*قيمة (t) الجدولية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تساوي (1.648).

ويظهر من نتائج الجدول المذكور ان ثلاثة استراتيجيات هي (استراتيجية مناقلة الخبرات والمهارات ، واستراتيجية الابداع المفتوح ، و استراتيجية اطار المواهب المستند على فكرة التصنيع المتزامن) حظيت بمستوى أهمية (مرتفع) وهذا يعني ان عينة الدراسة تؤكد على أهمية استخدام هذه الاستراتيجيات في إدارة نضوب رأس المال البشري بالدرجة الاولى ، اما استراتيجيتي (استراتيجية الانقياد للسوق ، و استراتيجية مكافئ الدوام الكامل) فكان مستوى أهميتها (متوسط) وهذه اشارة إلى ان عينة الدراسة تؤكد على أهمية استخدام هذه الاستراتيجيات في إدارة نضوب رأس المال البشري بالدرجة الثانية . علماً أن جميع قيم اختبارات (t) كانت دلالة لصالح الاستراتيجيات الخمس لان القيم المحسوبة كانت أعلى من الجدولية ومستوى دلالتها أقل من (0.05).

تحليل نتائج اختبارات التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي

أولاً : تحليل نتائج اختبارات التحليل العاملي الاستكشافي:

تعرض الجدول (3,4,5,6,7) نتائج اختبارات التحليل العاملي الاستكشافي:

جدول (3) التحليل العاملي الاستكشافي لبعدها استراتيجية مناقلة الخبرات والمهارات

قيمة العامل	الأسئلة	
0.733	Q1	<u>استراتيجية مناقلة الخبرات والمهارات</u>
0.824	Q2	
0.646	Q3	
0.769	Q4	
0.670	Q5	
3.124	Eigen value	
0.848	KMO	
384.719	Bartlett's test of Sphericity	
0.000	Sig	

جدول (4) التحليل العاملي الاستكشافي لبعدها استراتيجية اطار المواهب المستند على فكرة

التصنيع المتزامن

قيمة العامل	الأسئلة	
0.708	Q1	<u>استراتيجية اطار المواهب المستند على فكرة التصنيع المتزامن</u>
0.786	Q2	
0.732	Q3	
0.782	Q4	
0.836	Q5	
3.367	Eigen value	

0.852	KMO
473.284	Bartlett's test of Sphericity
0.000	Sig

جدول (5) التحليل العاملي الاستكشافي لبعدها استراتيجية مكافئ الدوام الكامل

قيمة العامل	الأسئلة	
0.811	Q1	<u>استراتيجية مكافئ الدوام الكامل</u>
0.875	Q2	
0.702	Q3	
0.612	Q4	
0.721	Q5	
2.781	Eigen value	
0.788	KMO	
331.790	Bartlett's test of Sphericity	
0.000	Sig	

جدول (6) التحليل العاملي الاستكشافي لبعدها استراتيجية الانقياد للسوق

قيمة العامل	الأسئلة	
0.779	Q1	<u>استراتيجية الانقياد للسوق</u>
0.786	Q2	
0.797	Q3	
0.809	Q4	
0.808	Q5	
3.533	Eigen value	
0.872	KMO	
539.602	Bartlett's test of Sphericity	
0.000	Sig	

جدول (7) التحليل العاملي الاستكشافي لبعدها استراتيجية الابداع المفتوح

قيمة العامل	الأسئلة	
0.760	Q1	<u>استراتيجية الابداع المفتوح</u>
0.847	Q2	
0.898	Q3	
0.815	Q4	
0.689	Q5	
3.584	Eigen value	
0.840	KMO	

614.419	Bartlett's test of Sphericity
0.000	Sig

ويتبين من النتائج في الجداول أعلاه أن جميع القيم الاحصائية للمعلمة Eigen value كانت أكبر من واحد صحيح وللمعلمة (KMO) كانت أكبر من (0.6)، وأن قيم اختبار (Bartlett's test of sphericity) كانت دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$)، كما أن جميع العوامل كانت محملة على عامل واحد وقيمها جميعاً كانت أكبر من 0.4 (Tucker and MacCallum, 1997) وهذا يؤكد على صحة بناء أداة الدراسة، وأن فقرات أداة الدراسة ملائمة للقيام باختبار التحليل العاملي، ويؤكد على الملائمة الجيدة لمدى كفاية عينة الدراسة.

ثانياً: تحليل نتائج اختبارات التحليل العاملي التوكيدي:

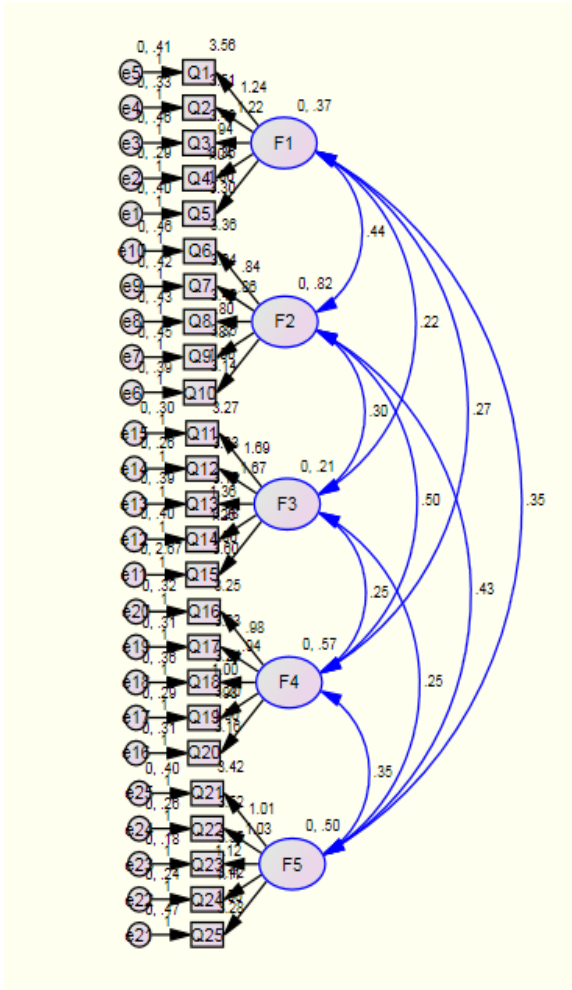
عند إجراء التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة، أظهرت النتائج أن قيمة χ^2 بلغت (513.002) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبلغت قيمة الحد الأدنى للتباين Minimum Discrepancy والتي هي عبارة عن حاصل قسمة قيمة χ^2 على درجات الحرية DF (1.935) وهذه القيمة تعكس مستوى الموائمة الجيد، حيث اقترح (Arbuckle 2012) أن قيمة التباين المثالية من المفترض أن تقل عن (5). وقد بلغت قيمة Goodness of Fit Index (GFI) (0.902) وهو مؤشر موائمة الجودة وهذه القيمة مقارنة للواحد صحيح (الموائمة التامة). أيضاً، بلغت قيمة Comparative Fit Index (CFI) (0.919) وهذه القيمة هي مؤشر الموائمة المقارن وهذه القيمة أيضاً قريبة من الواحد صحيح. كما وبلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) ما قيمته (0.069) وهي مقارنة للصفر، كما أظهرت النتائج أن الأوزان الإنحدارية كانت أعلى من (0.4) وهذا يوضح جودة المطابقة وصدق فقرات مقياس استراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري.

ويعرض الشكل (1) نتائج اختبار التحليل العاملي التوكيدي لعلاقات وصلاحيات مقياس استراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري.

= 513.002 Chi 2
Chi 2 / DF = 1.935
0.902GFI =
CFI = 0.919
RMSEA = 0.069
SIG = 0.000
NFI = 0.848

Standardized Regression
Weights: (Group number 1 -
Default model)

	Estimate
Q5 <--- F1	.692
Q4 <--- F1	.763
Q3 <--- F1	.643
Q2 <--- F1	.790
Q1 <--- F1	.760
Q10 <--- F2	.823
Q9 <--- F2	.763
Q8 <--- F2	.741
Q7 <--- F2	.769
Q6 <--- F2	.746
Q15 <--- F3	.267
Q14 <--- F3	.672
Q13 <--- F3	.704
Q12 <--- F3	.828
Q11 <--- F3	.812
Q20 <--- F4	.803
Q19 <--- F4	.807
Q18 <--- F4	.787
Q17 <--- F4	.786



Q16	<---	F4	.795
Q25	<---	F5	.720
Q24	<---	F5	.847
Q23	<---	F5	.882
Q22	<---	F5	.819
Q21	<---	F5	.748

الاستنتاجات والتوصيات

في اطار الطروحات الفكرية السابقة وتأسيساً عليها نقدم في الادنى أهم استنتاجات الدراسة وتوصياتها:
الاستنتاجات:

- 1- ظهر ان رأس المال البشري مصدر الابداع والتجديد الاستراتيجي وتحقيق التنمية والاداء المستدام.
- 2- تبين ان عملية أستقطاب رأس المال البشري أصبحت من الاولويات الحرجة للمنظمات، لذلك لا بد من اعتماد اساليب وتقنيات متنوعة تجذب الكثير من العاملين المتميزين إلى المنظمة.
- 3- اتضح ان مسالة المحافظة على راس المال البشري واستبقائهم في منظماتهم ومنع تسربهم خارجها اصبحت مسالة في غاية الاهمية وضرورة لا مناص منها للمحافظة على مواقعها التنافسية واسرار معارفها المتميزة
- 4- تاكد صحة بناء أداة الدراسة، وأن فقرات أداة الدراسة ملائمة للتطبيق بموجب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي ، ويؤكد على الملائمة الجيدة لمدى كفاية عينة الدراسة.
- 5- تبين من خلال نتائج أختبارات التحليل العاملي التوكيدي جودة المطابقة وصدق فقرات مقياس أستراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري ، وجود العلاقات الارتباطية بين فقرات كل أستراتيجية من أستراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري من جهة والترابط المنطقي بين أستراتيجيات نفسها من جهة أخرى .

التوصيات:

- 1- أعتماذ الخطط الاستراتيجية في المحافظة على رأس المال البشري، من خلال تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في سوق عرض وطلب رأس المال البشري.
- 2- صياغة أستراتيجية لإدارة التعويضات و الحوافز كافة وجعل تلك الحوافز مساوية ان لم تكن اكبر من المساهمات المقدمة من قبل راس المال البشري.

- 3- تطبيق ممارسات الادارة على المكشوف واشاعة مبادئ العدالة التنظيمية بشكل فاعل، واشاعة روح المصارحة مع رأس المال البشري لاجهاض أي محاولة لاستقطابه وجذبه من قبل منظمات اخرى وبخاصة المنافسة منها.
- 4- وضع الخطط الاستباقية للمحافظة على رصيد مخزون راس المال البشري وتحديد مصادراتراه سواء من الداخل والخارج.
- 5- تطبيق الاستراتيجيات المقترحة في هذه الدراسة وتحديد اتجاهات وتفضيلات المنظمات نحو تبنيها.
- 6- اعتماد الاستراتيجيات الخمس المختبرة في هذه الدراسة في إدارة نضوب رأس المال البشري

المصادر

أولاً: باللغة العربية

- 1- ابو جزر، اماني، مشروع مقترح لادارة المعرفة في الجامعات الرسمية الاردنية، اطروحة دكتوراة فلسفة في التربية – ادارة تربوية – جامعة عمان العربية، عمان، (غير منشورة).
- 2- الاسكوا، (2004)، منهجية ادارة المعرفة، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لعربي آسيا، نيويورك.
- 3- باور، جوزيف ال (1997)، فن الادارة، ترجمة اسعد ابولبدة، دارالبشير، عمان.
- 4- صالح، أحمد علي، (2013)، إستراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري- دراسة نظرية في استخدام مدخل الخريطة السببية ، المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر لجامعة الزيتونة ، عمان – الاردن.
- 5- كابللي، بيتر، (2010)، ادارة الكفاءات للقرن الحادي والعشرين، ترجمة مزيد محمد القواسمة، دورية الادارة العامة، العدد (1).

ثانياً: باللغة الانجليزية:

- 1- Adom,K., & Yeboa,I., (2016)An evaluation of human capital theory and female entrepreneurship in sub-Sahara Africa Some evidence from Ghana, International Journal of Gender and Entrepreneurship Vol. 8 No. 4.
- 2- Ali, N., Azam, M., Alam, F., & Baloch, Q., (2010) Measuring the level of job satisfaction, commitment and Turnover Intentions of Private Universities Teachers of NWFP, Pakistan, Interdisciplinary **Journal of Contemporary Research Business** Vol.2 No.6.
- 3- Arbuckle, James L. (2008), "**Amos 7.0 Users Guide** "Springhouse, PA:Amos Development Corporation.
- 4- Armstrong, M. (2008). **Armstrong's handbook of strategic human resource management**. Kogan Page Publishers.
- 5- Awad, E., & Ghaziri, H., (2004), Knowledge Management, Person Education International Prentice – Hall, New York.

- 6- Baotham, S., Hongkhuntod, W., & Rattanajun, S., (2010), The Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment of Voluntary Turnover Intentions of Thai Employees in the new University, **Review of Business Research, Vol.10 No.1.**
- 7- Barbosay ,L., Bilanz ,A.,& Celerier,C.,(2017), Credit Supply Shocks and Human Capital: Evidence from a Change in Accounting Norms.
- 8- Bontis, N., & Fitz-enz, J., (2002), Intellectual Capital ROI: A Causal Map of Human Capital Antecedents and consequents, **Journal of Intellectual Capital, Vol, 3 No, 3.**
- 9- Cappelli, P., (2000), A market-Driven Approach to Retaining Talent, Harvard Business Review, January – February.
- 10- Cappelli,G., Baten,J.,(2017) European Trade, Colonialism and Human Capital Accumulation in Senegal, Gambia and Western Mali, 1770 – 1900, CESifo Working Paper No. 6468 Category 5: Economics of Education
- 11- Dimov , D., (2017),Towards a qualitative understanding of human capital in entrepreneurship research, International Journal of Entrepreneurial Behavior &Research Vol. 23 No. 2.
- 12- Eyng, I., Reis, D., & Carvalho, H., (2006) Intellectual Capital As Strategic Resource: AN use diagnosis, **Third International Conference on Production Research Americas.**
- 13- Fernandez, I., & Sabherwel, R., (2010), **Knowledge Management – Systems and Processes**, M.E.Sharpe, New York.
- 14- Gates, S., & Langevin, P., (2012), Human Capital Measures Strategy, and Performance: HR Management Perceptions, **Accounting, Auditing & Accountability Journal Vol.23 No.1.**
- 15- Jashapara, A., (2011), **Knowledge Management – An Integrated Approach**, Prentice Hall, New York.
- 16- Jimenez, D., & Valle, R., (2013), Studying the Effect of HRM Practices on the Knowledge Management Process, **Personnel Review, Vol.42 No.1.**
- 17- Khalique, M., Shaari, J., Isa, A., & Ageel, A., (2011), Role of Intellectual Capital on the organizational Performance of Electrical and Electronic SMEs in Pakistan, **International Journal of Business and Management Vol.6 No.9.**

-
- 18- Lawler, E., & Boudreau, J., (2012), Creating an Effective Human Capital Strategy, **HR Magazine, August.**
 - 19- Liu ,G, Pang ,L., &Kong,D.,(2017),Effects of human capital on the relationship between export and fir innovation, *Chinese Management Studies* ,Vol. 11 No. 2.
 - 20- Noe,R ,Hollenbeck,J,Gerhart,B,Wright,P(2015), Human Resource Management. MC Graw Hill.
 - 21- Rehman, C., Ahmad, H., & Iiyas, M., (2011), Impace of Attitudes, Organization Characteristics and external market on employee Turnover Intentions in Private Sector Universities of Lahore, **European Journal of Social Sciences, Vol.21 No.1.**
 - 22- Suzuki, E., Tagaya, A., OTA, K., Nagasawa, Y., Tsuura, R., & Sato, C., (2010), Factors Affecting Turnover in early and later periods of employment, **Journal of Nursing Management, 18.**
 - 23- Trott, P., (2008), **Innovation Management and new product development**, 4th ed., Prentice Hall, London.
 - 24- Tucker, L.R., & MacCallum, R.C. (1997). **Exploratory factor analysis**. Retrieved March 27, 2012.
 - 25- Wood, S., Revnolds, J., (2013), Knowledge Management, Organizational Learning and Memory in UK Retail net work Planning, **The service industries Journal, Vol.33. No.2.**



الاقتصاد الجزائري و آثار التبعية للنفط: ضرورة التنوع الاقتصادي
The Algerian economy and the effects of dependence on oil: the need
for economic diversification

أ.د/ خوني رابع
جامعة بسكرة
khouni28302@yahoo.com

د/أوضايفية حدة
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
المخبر: ECOFIMA
hassina_economie@hotmail.com

Abstract :

this study aims to shed light on the effects of the oil crisis as a result of the low of oil prices on the various economic indicators in Algeria starting from the year 2014. And to know the reasons behind this negative impact. The study found that the Algerian economy was fragile in the face of the effects of this oil shock because he was away from the actual application of the economic diversification strategy, and lacks success factors of this strategy.

Keywords: oil price, effects, the Algerian economy, economic diversification

الملخص :

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على الآثار التي خلفتها الأزمة النفطية نتيجة انخفاض اسعار النفط على مختلف المؤشرات الاقتصادية في الجزائر بدء من سنة 2014، ومعرفة الأسباب المفسرة لهذا التأثير السلبي، وقد توصلت الدراسة أن الاقتصاد الجزائري كان هشاً في مواجهة آثار هذه الصدمة النفطية لأنه كان بعيداً عن التجسيد الفعلي لاستراتيجية التنوع الاقتصادي، ويفتقر الى عوامل نجاح هذه الاستراتيجية. الكلمات المفتاحية: سعر النفط، الآثار، الاقتصاد الجزائري، التنوع الاقتصادي.

تصنيف JEL: F4

تمهيد: ان الأزمة النفطية التي مست الاقتصاد الجزائري من 2014 وما تلاها من انخفاض اسعار النفط خلال تلك السنة و انما تعود اليوم ليست وليدة الانخفاض الحاد الذي عرفته اسعار النفط خلال تلك السنة و انما تعود جذورها الى أزمة 1986، أين لم يتم التمكّن فعلاً من الخروج من آثار تلك الأزمة لأن السلطات لم تفلح في تلك الفترة من وضع سياسة اقتصادية ناجعة نحو التنوع الاقتصادي قوامها كل

القطاعات الاقتصادية دون استثناء، وعمودها الفقري هو العامل البشري الذي هو عامل التنمية و نفس الوقت هو الذي يجني ثمارها، لأن تفكير الفرد الجزائري بعيد كل البعد عن تحمل مسؤوليته كاملة أمام نفسه وأمام مجتمعه، ومثل ما قال المفكر مالك بن نبي أن الاقتصاد مهما كانت نوعيته المذهبية فهو تجسيد للحضارة، وهذا التجسيد الوظيفي يحمل للحضارة جانبين: جانب معنوي هو ارادة تحرك المجتمع نحو تجديد مهماته، و جانب مادي هو امكان يضع تحت تصرف المجتمع الوسائل الضرورية للقيام بهذه المهمات، فإذا توفرت الارادة يمكن ايجاد الامكان الحضاري أي الاقلاع الاقتصادي، بينما فقدان الارادة في نشاط أي مجتمع يؤدي الى تجميد امكانه مهما كان حجمه المادي، فالقضية في الدول المتخلفة ليست قضية امكان مالي بقدر ما هي قضية تعبئة للطاقات الاجتماعية تحركها ارادة حضارية¹. وعلى هذا الأساس يصاغ الاشكال الرئيسي للدراسة كما يلي: أين تكمن عوامل الاخفاق و الفشل التي تميز مسيرة التنمية الاقتصادية في الجزائر خاصة في ظل تراجع أسعار النفط ؟ كيف يمكن التخلص أو على الأقل التقليل من آثار هذه التبعية للربيع النفطي؟

و للإجابة على هذه الاشكالية تم تقسيم الدراسة الى ثلاث محاور:

أولاً- انعكاسات الاعتماد المفرط على النفط؛

ثانياً- ملامح الأزمة النفطية على الاقتصاد الجزائري؛

ثالثاً- ضرورة التنوع الاقتصادي.

أولاً- انعكاسات الاعتماد المفرط على النفط: تعد اغلب الدول المنتجة للخامات والمواد الأولية ولاسيما النفط ذات اقتصاديات وحيدة الجانب تعتمد بشكل أساسي على المورد الريعي في تمويل موازنه الدولة و توفير مستلزماتها، وحالة كهذه جعلت البلدان النامية تدور في فلك أسواق النفط، مما جعلها تعاني من مشاكل كبيرة خاصة عند انخفاض أسعار النفط العالمية، ومن المفترض أن تستفيد الدول المصدرة للنفط عند رواج الأسعار واستخدام عائداتها كدفعة قوية لتمويل متطلبات بناء هيكل اقتصادي متنوع والتخلص من حالة الاعتماد على الربيع النفطي، و هذا ما فشلت البلدان العربية التي يغلب على اقتصادياتها الطابع الريعي في تحقيقه².

و لعل أهم العوائق التي تقف حجر عثرة أمام اقلاع الاقتصاديات النفطية و في مقدمتها الاقتصاد الجزائري ما يصطلح عليه بالمرض الهولندي و الذي يعبر عن الآثار غير المرغوب بها على القطاعات الإنتاجية وخصوصا القطاع الصناعي نتيجة اكتشاف الموارد الطبيعية، وسمي بالمرض الهولندي نسبة إلى حالة من الكسل والتراخي الوظيفي التي أصابت الشعب الهولندي في النصف الأول من القرن الماضي 1900-1950 بعد اكتشاف النفط والغاز في بحر الشمال، حيث شجع للترف والراحة واستلطف الإنفاق الاستهلاكي البذخي، ولكن دفع ضريبة ذلك بعد أن أفاق على حقيقة نضوب الآبار التي استنزفها باستهلاكه غير المنتج فسعي ذلك بالمرض الهولندي، و أول من نشر هذا المصطلح مجلة " الأيكونومست " البريطانية في 1977/11/26، و من أهم أسباب المرض الهولندي ما يلي³:

أ- فشل السياسات الاقتصادية: في أغلب البلدان التي أصيبت اقتصاديا بأعراض المرض الهولندي وخصوصا الدول النامية لم تكن هنالك أهداف واستراتيجيات واضحة للتنمية، و في ظل هذا الواقع الذي يشهد تخطيط السياسات الاقتصادية لم توجه الموارد النفطية والطبيعية بالقنوات المهمة التي من شأنها أحداث تغيير جذري في البنيان الاقتصادي التقليدي الذي تعيشه تلك البلدان، إذ من المفترض أن تستخدم إيرادات الموارد الطبيعية كدفعة قوية من خلال القدرة على توفير مقدار من الموارد متناسب مع الحاجات الاستثمارية يمكن معه الاقتصاد القومي من البدء والتحرك نحو مرحلة النمو الذاتي وإجراء تغييرات بنوية في الاقتصاد القومي، إلا أنه في ظل غياب استراتيجية تنموية ملائمة وسوء تخصيص عوائد الثروة الطبيعية، فإن الفشل سيكون من نصيب التنمية، ويبقى الاقتصاد غير قادر للهبوض بأعبائه متكلا على العوائد الريعية، وبالتالي فقدان فرصة الانطلاق نحو الأمام.

ب- الارتباط غير المشروع بين السلطة والثروة: إن الثروات الريعية الطائلة عادة ما يرافقها سوء التعامل معها لتسخيرها لعملية التنمية الاقتصادية، ولذلك فإنها لا تؤدي إلى تخلف خطى النمو الاقتصادي فحسب، بل إنها تؤدي إلى خلق اتجاهات ومناخات سياسية تنمو في غمارها النزعات السلطوية وأساليب الحكم الاستبدادية، وعادة ما تستغل في الإنفاق الترفي، أو قد تستغل في التسليح والإنفاق العسكري وفي الحروب لتحقيق نزعات عدوانية.

ج- ضعف المبادرة والتكامل على الدولة: إن أغلب البلدان النامية في المرحلة الاستعمارية عاشت ظروف قاسية من التهميش والتبعية، وظهور حالة من الركود والقناعة بالأوضاع المتردية، وحالة الاسترخاء والركون إلى الترف والراحة أضعفت حالة المبادرة لدى أفراد المجتمع. وبعد منتصف القرن العشرين وظهور حركات التحرر في أغلب الدول النامية كانت الأنظمة المستلمة للسلطة في تلك البلدان شمولية تتحكم بالثروة والسلطة معا.

ولذلك وضمن ما يعرف بالأنظمة الاشتراكية كانت الدولة هي المعطي للخبز والملبس والمسكن، وأغلب احتياجات الإنسان الضرورية، ولذلك أخذ الفرد في تلك الدول لا ينظر إلى ذاته وقدراته ومساهماته للحصول على احتياجاته بقدر ما ينظر إلى ما تعطيه الدولة من مكارم. بحيث أصبح توفير الخدمات واحتياجات الإنسان مكرمة يتلقاها الفرد من الأنظمة الشمولية في تلك البلدان وضمن هذه الصورة التراجيدية انقلبت المعادلة، إذ من المفترض أن الإنسان من خلال مساهماته وإبداعاته وعمله المنتج يعمل على تنمية الاقتصاد القومي، ومن خلال عوائد مساهماته في العملية الإنتاجية يمكن الحصول على أغلب احتياجاته دون النظر إلى ما تجود به أيدي المسؤولين. إن حالة التكالية على الدولة في توفير الاحتياجات الشخصية هي عامل إحباط لمساهمة الأفراد في النشاط الاقتصادي وبالتالي تمثل أحد أعراض المرض الهولندي. إن الدولة هي مهمتها توفير الخدمات العامة للمجتمع، لكن على أفراد المجتمع أن يكونوا مسئولين عن توفير احتياجاتهم الشخصية من خلال الاضطلاع بمسؤولياتهم والمساهمة الفعالة والعمل المنتج.

و ان اعتماد الاقتصاد على الربيع لا سيما الربيع النفطي يخلق جملة من الآثار السلبية على الاقتصاد منها:⁴

-الأثر الضريبي: بما أن القسم الأعظم من مداخيل الدولة تأتي عن طريق الصادرات النفطية أو المادة الخام، فإن جمع الضرائب لا يصبح في مقدمة اهتمامات الدولة، و لهذا فإن حصة موارد الدولة من الضرائب من مجموع موارد الدولة الربعية محدودة جدا بسبب كونها أكثر كلفة مقارنة مع التحصيل الرخيص للصادرات من بيع النفط:

-أثر الإنفاق: لا توفر المداخيل النفطية للدولة الامكانية لخلق اقتصاد انتاجي حقيقي و دائم، فالدولة عادة ما تميل الى توظيف الرساميل في مجالات غير انتاجية و مؤقتة:

-أثره على التنوع الاقتصادي: يمارس الاقتصاد الريعي نوعا من أثر الاستبعاد على القطاعات الأخرى نظرا لاستثائه بالجزء الأكبر من الاهتمام، مما يفقد بقية القطاعات اعتمادها على قوى ذاتية محركة لفرض وجودها في سوق المنافسة نظرا لكون مصدر تمويلها يبقى الربع النفطي.

ففي الدول العربية النفطية مثلا يتميز هيكل إجمالي الإيرادات العامة باستمرار المساهمة المرتفعة لقطاع البترول والتي تمثل المصدر الأساسي لإيرادات الميزانية التي بلغت 76.5% في عام 2012، و الذي يوضح بالتالي مدى ارتباط الإنفاق العام بمستوى أسعار النفط، في حين لا تشكل عائدات الضرائب سوى نسبة متواضعة مقارنة مع الإيرادات البترولية⁵.

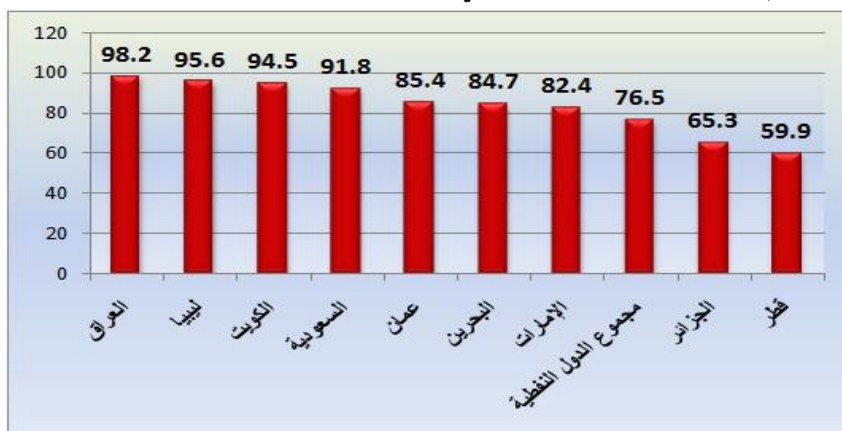
شكل 1: هيكل الإيرادات العامة في الدول العربية النفطية % (2012-2008)



المصدر: التقرير الاقتصادي العربي لعام 2013

حسب احصائيات سنة 2012 تجاوزت مساهمة الإيرادات البترولية في الإيرادات العامة نسبة 90% في كل من العراق وليبيا والكويت والسعودية. فيما تراوحت هذه النسبة بين 82.4% و 85.4% في كل من الإمارات والبحرين وعمان، بينما سُجلت أقل نسبة في قطر بحوالي 60%، و بلغت 65.3% في الجزائر كما يبينها الشكل الموالي.

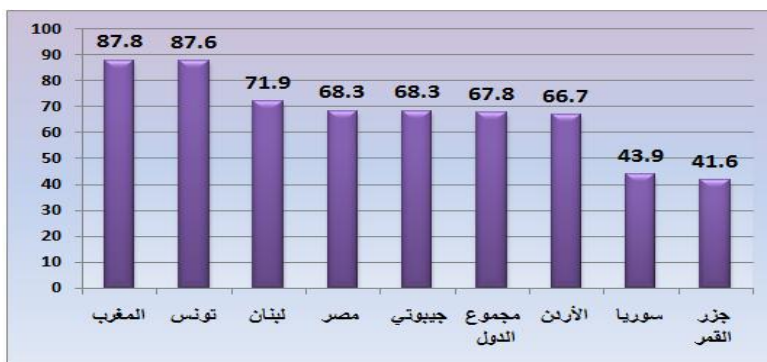
شكل رقم 2: مساهمة الإيرادات البترولية في الإيرادات العامة حسب الدول النفطية لسنة 2012



المصدر: سياسة التنوع في الدول العربية: عرض وتحليل لأهم المؤشرات، المعهد العربي للتخطيط، على الموقع الإلكتروني: www.arab-api.org

في حين تنصدر كل من تونس والمغرب مجموعة الدول العربية غير النفطية بحيث أن هذا المؤشر تجاوز متوسط ما سجلته هذه الفئة من الدول العربية بحوالي 20 نقطة. وقد بلغت هذه النسبة 71.9% في لبنان و68.3% في كل من مصر وجيبوتي، بينما بلغت 43.9% في سورية و 41.6% في جزر القمر.

شكل رقم 3: مساهمة الإيرادات الضريبية في الإيرادات العامة حسب الدول العربية غير النفطية (% لسنة 2012)



المصدر: سياسة التنوع في الدول العربية: عرض وتحليل لأهم المؤشرات، المعهد العربي للتخطيط، على الموقع الإلكتروني: www.arab-api.org

ثانيا- ملامح الأزمة النفطية 2014 في الجزائر : تأثر كثيرا الاقتصاد الجزائري و كغيره من الاقتصاديات النفطية بالانخفاض الحاد الذي عرفته اسعار النفط التي تماوت الى أدنى مستوياتها، اذ انخفض سعر النفط (خليط الصحراء الجزائري) انخفاضاً حاداً، لقد تماوت أسعاره من 109,8

دولار كمتوسط سنة 2013 الى 99.8 دولار للبرميل كمتوسط سنة 2014 أي بانخفاض قدره 8,3%، و التي كان لها انعكاسات مباشرة على مختلف المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية في البلاد خاصة منها التوازنات الخارجية. وهذا ما يمكن لمسه من خلال بعض المؤشرات.

جدول رقم1: بعض المؤشرات الاقتصادية للفترة 2010-2015

المؤشر	2010	2011	2012	2013	2014	2015
معدل نمو ال PIB (%)	3.6	2.8	3.3	2.8	3.8	3.9
نصيب الفرد من PIB بالأسعار الجارية (دولار)	4481	5431	5542	5606	5490	4870
مساهمة قطاع الصناعات التحويلية في ال PIB (%)	4.2	3.7	3.7	4.0	-	5.8
معدل التضخم %	3.9	4.5	8.9	3.3	2.9	4.8
معدل البطالة %	10.00	10.00	11.00	9.8	10.6	10,8

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على : - تقرير تنافسية الاقتصادات العربية لسنة 2016 و تقرير المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي حول الوضع الاقتصادي والاجتماعي في الجزائر سنة 2015 / - التقرير الاقتصادي العربي الموحد 2015 / - والموقع الالكتروني: data.albankaldawli.org

1-معدل نمو الناتج المحلي: بلغ معدل نمو الاقتصاد الجزائري 9ر3 % في 2015 مقابل 8ر3 % في 2014، حيث سجل قطاع المحروقات نتائج ايجابية محققا نموا ب4ر0 % في 2015 مقابل 6ر0 % في 2014 و 5ر5 % في 2013. وفيما يخص النمو خارج المحروقات سجل تباطؤا حيث انتقل من 5ر6 % في 2014 إلى 5ر5 % في 2015.

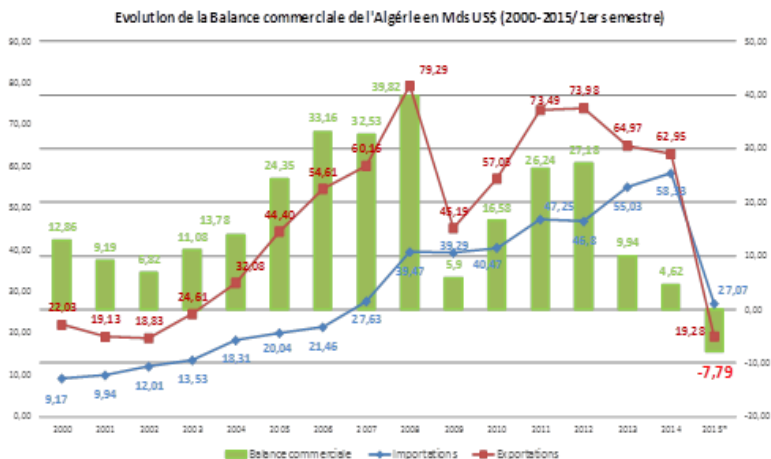
شكل رقم4: تطور معدل نمو الناتج المحلي الاجمالي



المصدر: الموقع الإلكتروني: data.albankaldawli.org تاريخ الاطلاع 2016/10/4

2- حركة الميزان التجاري:

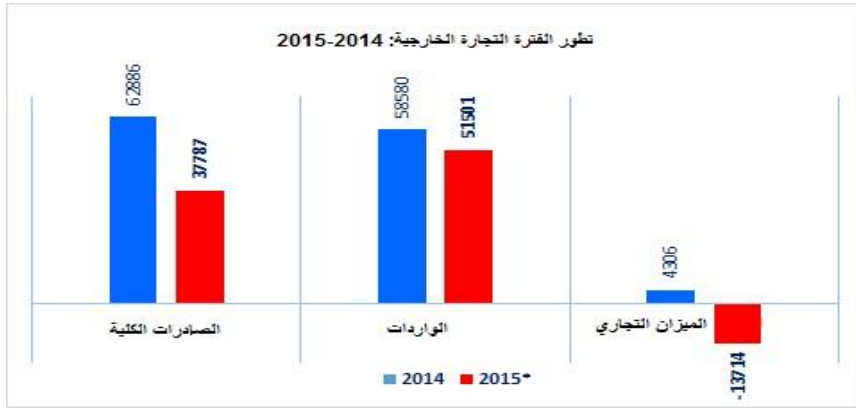
شكل رقم5: حركة ميزان التجارة الجزائرية بالمليارات الدولارات الأمريكية (2000-2015/السداسي الأول)



المصدر: قسم الدراسات الاقتصادية / المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي حسب معطيات بنك الجزائر ومركز CNIS

منذ سنة 15 لم يسجل الميزان التجاري في الجزائر عجزا الا ابتداء من سنة 2015 حيث بلغ العجز 7,79 مليار دولار خلال السداسي الأول من سنة 2015 لينتقل الى 13,71 مليار دولار نهاية سنة 2015 مقابل فائض قدر بأكثر من 4 مليار دولار أمريكي خلال سنة 2014، هذا المؤشر يفسر انخفاض متزامن للواردات و الصادرات المسجلة خلال الفترة ذاتها المذكورة أعلاه، و من حيث نسبة تغطية الواردات بالصادرات بلغت نسب 73% سنة 2015 مقابل 107 % المسجلة سنة 2014.⁸

شكل رقم 6: تطور التجارة الخارجية للفترة 2014-2015



المصدر: حصيلة التجارة الخارجية، على الموقع الإلكتروني: www.andi.dz

3- الأيرادات النفطية: بلغت إيرادات النفط في الجزائر 34 مليار دولار عام 2015، مقارنة بـ 61 ملياراً عام 2012. وأدى انخفاض الإيرادات الحكومية بسبب تدهور أسعار النفط، مترافقاً مع ارتفاع قيمة الدولار الأمريكي عالمياً، إلى تراجع قيمة الدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي بـ 47.7% منذ عام 2010⁹.

جدول رقم 2: تطور الإيرادات النفطية في الجزائر للفترة 2010-2015

السنة	2010	2011	2012	2013	2014	2015
سعر برميل سلة الأوبك (دولار)	77,4	107,4	109,5	105,9	100	59
الإيرادات النفطية (مليار دولار)	45	62	61	55	48	34

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على: التقرير الاقتصادي العربي الموحد 2014/ منظمة الأوبك 2015

4-احتياطات الصرف: تراجعت احتياطات الصرف للجزائر إلى 144,1 مليار دولار بنهاية 2015 أي بانخفاض ب 35 مليار دولار تقريبا خلال سنة واحدة مقارنة بسنة 2014 أين بلغ 178.93 مليار دولار، حسب ما أفاد به ممثل لصندوق النقد الدولي مقابل 194 مليار دولار في 2013¹⁰. و سيستمر هذا التراجع الى غاية سنة 2019 بسبب العجز المتوقع أن يُسجَل في ميزان المدفوعات الذي يحسب حركة رؤوس الأموال و العملة الصعبة التي تخرج من الجزائر وتدخل إليها و هذا من خلال حساب عمليات التصدير والاستيراد المتعلقة بالسلع و الخدمات، و تحويل أرباح الشركات إلى الخارج وكذا عمليات إدخال العملة الصعبة من طرف الجزائريين أو الأجانب. و سيبلغ عجز ميزان المدفوعات حسب توقعات خبراء الحكومة، في 2017 حدود 11.2 مليار دولار وفي 2018 مستوى 5.4 مليار دولار. و سيتم تغطية هذا العجز من خلال اللجوء إلى احتياطي الصرف ما يفسر استمرار تقلص هذا الأخير¹¹.

شكل رقم 7: تطور احتياطي الصرف الجزائري 2014-2019 (مليار دولار)

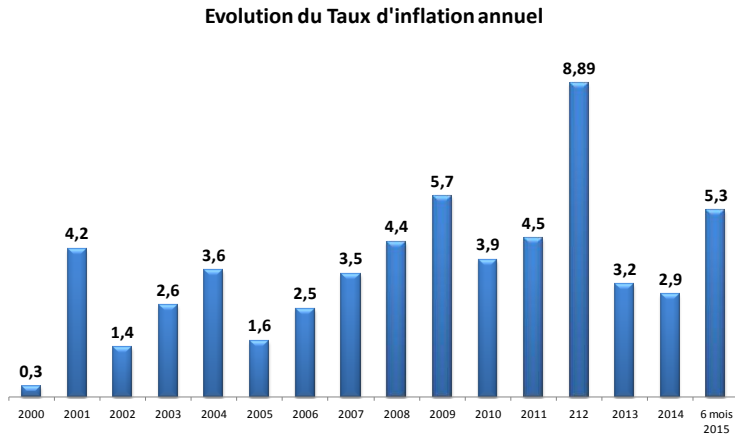


المصدر: تطور احتياطي الصرف و أسباب تراجعه الى غاية 2019 على الموقع الالكتروني: www.eco-algeria.com

6-معدل التضخم و القدرة الشرائية: كان للقدرة الشرائية هي الأخرى نصيبها من هذا التأثير السلبي لأسعار النفط، إذ انخفض نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي من 5520 دولار سنة 2013 إلى

5490 دولار سنة 2014 ليصل الى 4870 دولار سنة 2015 نتيجة الزيادة التي عرفتها أسعار مختلف السلع، اذ ارتفع معدل التضخم من 2,9% سنة 2014 لينتقل الى 5,3% خلال السداسي الأول من سنة 2015 و يستقر عند 4,8% نهاية سنة 2015. فالزيادة في وتيرة التضخم تعني انخفاض القدرة الشرائية للمستهلكين الذين لم تتبع مداخيلهم وتيرة التطور. وقد ارتفع سعر الخضر والفواكه وكذا سعر الحبوب الجافة، مما يمثل حصة هامة من ميزانية الأسر. كما يخص هذا الارتفاع سعر السيارات بسبب الرسوم الجديدة على السيارات التي حددها قانون المالية لسنة 2015. وتُشجع عملية ارتفاع الأسعار تقلص إيرادات التصدير الناجمة عن انهيار أسعار النفط والمتفاقمة بفعل انخفاض قيمة الدينار الذي يؤثر على القدرة الشرائية للجزائريين. هذا الأخير يعني ارتفاع تكاليف الواردات وبالتالي ارتفاع تقدير التكاليف والمبيعات. ورفع أسعار المنتجات المستوردة سيولد، جزئيا، زيادة في وتيرة التضخم وانخفاض في القدرة الشرائية.¹²

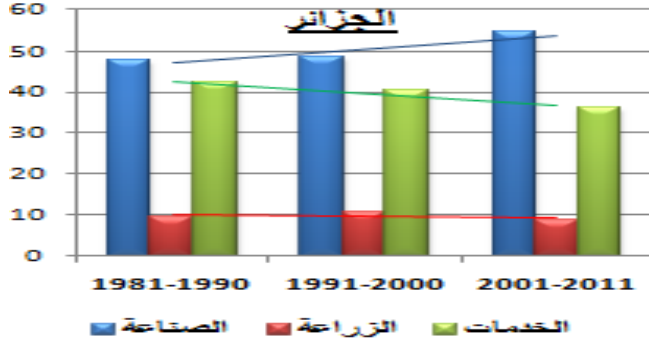
شكل رقم 8: تطور نسب التضخم (2000-2015 السداسي الأول)



المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات

7- على المستوى القطاعي: عند تحليل الهيكل القطاعي للنتائج المحلي الإجمالي في الجزائر لمعرفة درجة التنوع الاقتصادي يلاحظ بأنه لا يزال يتميز باستمرار ضعف مساهمة بقية القطاعات الاقتصادية كما يبينها الشكل الموالي.

شكل رقم 9: مساهمة القطاعات الاقتصادية في الناتج المحلي الإجمالي لفترات مختلفة (%)



المصدر: سياسة التنوع في الدول العربية: عرض وتحليل لأهم المؤشرات، المعهد العربي للتخطيط، على الموقع الإلكتروني: www.arab-api.org

بالنسبة لقطاع الفلاحة: رغم النتائج الايجابية التي سجلها القطاع سنة 2015 بمعدل نمو قدر بـ 6,7% (مقابل 5,2% في 2014)¹³. الا أنه يبقى هو الآخر دون المستوى المطلوب مقارنة بالمبالغ الضخمة المسخرة في هذا الجانب، فمن خلال الشكل أعلاه يلاحظ أن مساهمة القطاع الزراعي للفترة (2011-2001) تقريبا هي الأقل مقارنة بالفترتين 1990-1981 و 2000-1991، إذ لم تتجاوز 10% من الناتج المحلي الاجمالي ما يعني الركود الواضح في هذا القطاع و انعدام مردوديته. و هذا رغم الجهود المبذولة من قبل الدولة، لا يزال القطاع بعيدا عن تحقيق النتائج المرجوة، إذ يلاحظ أن الانتاج الحالي لا يغطي سوى نسبة 70% من احتياجات السوق. كما يواجه القطاع كثرة الطلب المتزايد والذي يشهد نموا متضاعفا وذلك في بيئة اقتصادية متأزمة أكثر فأكثر، فالجزائر هي أول بلد مستهلك للحليب في المغرب العربي تستهلك حوالي 6 مليار لتر من الحليب سنويا (جميع أنواع الحليب)، بما في ذلك 4 مليارات لتر منتوجات محولة وما يقرب 2 مليار لتر هي للاستهلاك وتغذية العجول. حيث يتم استيراد 3 مليار لتر على شكل مسحوق و 250 مليون على شكل أجبان و 150 مليون على شكل مسحوق حليب الأطفال و هذا ما يعني المزيد من التبعية الغذائية¹⁴.

بالنسبة لقطاع الصناعة: بلغ معدل نمو قطاع الصناعة 4,6% سنة 2015 (مقابل 3,9% سنة 2014)¹⁵، إذ تبقى الجزائر في المراتب الأخيرة من حيث مساهمة قطاع الصناعة الاستخراجية في الناتج المحلي الاجمالي الذي لم يتجاوز 55%، مقارنة ببقية الدول العربية النفطية إذ عرفت اغلها ارتفاعا ملموسا لمساهمة قطاع الصناعة في الناتج المحلي الإجمالي خلال السنوات الأخيرة، خاصة قطر وليبيا والعراق و المملكة العربية السعودية. وقد تميزت قطر في هذه المجموعة بزيادة كبيرة بحيث أصبح هذا القطاع يشكل حوالي 70% كمتوسط سنوي من ناتجها المحلي خلال الفتر 2001-2011 في الوقت الذي كان لا يتجاوز 55% في العشرية السابقة¹⁶.

و بالنسبة لمساهمة قطاع الصناعة التحويلية في الناتج المحلي الاجمالي في الجزائر و التي يعول عليها كثيرا كركيزة أساسية للتحوّل نحو التنوع الاقتصادي تبقى ضعيفة إذ لم تتجاوز نسبتها 5,8% خلال السداسي الأول من سنة 2015 و يرجع ذلك إلى النتائج السلبية لقطاع المحروقات الذي لا يزال المهيم من حيث الأداء على مستوى الصناعة العمومية¹⁷.

ثالثا-ضرورة التنوع الاقتصادي: بالرغم من مشاكل الوضع الحالي التي تعيشها الجزائر في مختلف المجالات، يؤكد أن هناك إمكانيات معتبرة تملكها الجزائر لتحقيق النجاح وتوفير الرخاء، وهذا يتطلب الالتزام بتوافر الإرادة والعزيمة الحقة، وأن البدء بنشر الوعي والإدراك الصادقين واتباعهما بالالتزام والمسؤولية، وبذلك يمكن تحقيق تنمية حقيقية تعيد للجزائر مكانتها على المستويين الجهوي والإقليمي، وبالتالي احتلال موقع متميز¹⁸، خاصة وأن للجزائر من الامكانيات البشرية والمادية وحتى الرصيد التاريخي ما يؤهلها لتجاوز أزمته الاقتصادية.¹⁹

1- مفهوم التنوع الاقتصادي²⁰: ينبغي على كل دولة ريعية سواء كانت تعتمد على النفط أو الغاز أو على الموارد السياحي أو غيرها، ان تعمل على تنوع مصادر دخلها كتفعيل القطاع الصناعي التحويلي أو تفعيل القطاع الزراعي مع الاهتمام بالقطاع السياحي على أن لا يعتمد على هذا القطاع بشكل منفرد، لتجنب المشاكل والمخاطر التي تصيب الاقتصاد في ظل اعتماده على مورد واحد.

يقصد بالتنوع الاقتصادي كونه سياسة تنمية تهدف إلى التقليل من نسبة المخاطر الاقتصادية، و رفع القيمة المضافة، وتحسين مستوى الدخل، وذلك عن طريق توجيه الاقتصاد نحو قطاعات أو أسواق متنوعة أو جديدة عوض الاعتماد على سوق أو قطاع أو منتج واحد. بمعنى آخر، التنوع الاقتصادي يمكن أن يشار فيه إلى تنوع مصادر الناتج المحلي الإجمالي، أو تنوع مصادر الإيرادات في الموازنة العامة، أو تنوع الأسواق الخارجية.

أما في شقه المالي، يقصد بالتنوع كأحد السياسات لإدارة المخاطر ويعني توزيع الأموال المستثمرة في محفظة استثمارية على أكثر من أداة استثمار وحيدة، كالأسهم والسندات وصناديق الاستثمار وحتى النقد والمعادن والسلع الأساسية.

بمعناه البسيط، يشار إلى التنوع بـ"عدم وضع البيض في سلة واحدة". فالاعتماد على مصدر واحد أو مصادر محدودة، كما هو الحال في بعض الدول، خاصة العربية التي تعتمد على أحد الموارد الطبيعية كالنفط والغاز يجعل أي اقتصاد عرضة لمخاطر تلك المصادر. وبالتالي، فإن وجود تنوع اقتصادي يعتمد على قطاعات إنتاجية سلعية أو خدمية متنوعة وغير متركزة من شأنه أن ينوع مصادر الدخل و يسهم في تحقيق أكبر قدر ممكن من عوائد الإنتاج، مما قد ينتج عنه ارتفاع في الدخل واستيعاب نسبة أكبر من اليد العاملة وتحسن مستوى معيشة الأفراد.

2- أهداف التنوع الاقتصادي: يمكن تلخيص الاهداف الرئيسية للتنوع الاقتصادي في ما يلي:²¹

-التقليل من نسبة المخاطر الاقتصادية والمقدرة على التعامل مع الأزمات والصدمات الخارجية، مثل تقلبات أسعار المواد الأولية كالبتترول، أو الجفاف بالنسبة للمواد الزراعية والغذائية، أو تدهور النشاط الاقتصادي في الأسواق العالمية خاصة في الدول الشريكة (مثال الدول الأوروبية بالنسبة للدول العربية).

-تحسين و ضمان استمرار وتيرة التنمية من خلال تطوير قطاعات متعددة ومتنوعة كمصدر للدخل وللنقد الأجنبي ولعائدات الميزانية العامة، و رفع قيمتها المضافة في الناتج المحلي الإجمالي و تشجيع الاستثمار فيها.

-تحقيق الاكتفاء الذاتي من السلع والخدمات، و زيادة الصادرات، والتقليل من الاعتماد على الخارج في استيراد السلع الاستهلاكية، وتوفير فرص الشغل وبالتالي تحسين مستوى معيشة الأفراد.
-تمكين القطاع الخاص من لعب دور مهم وأكبر في العملية الاقتصادية و تقليص دور الدولة و السلطات العمومية.

من جهة أخرى، يمكن التمييز بين أهداف التنوع الاقتصادي حسب الأفق الزمني:
- فعلى المدى القصير، قد يكون الهدف هو التوسع و تعزيز عائدات القطاع الرئيسي (البترول مثلا)، و بالتالي زيادة نصيب هذا القطاع في كل من الناتج المحلي الإجمالي والعائدات التصديرية.
-أما على المدى الطويل، فالهدف المنشود هو استخدام العوائد المكتسبة عن القطاع الرئيسي في إحداث تنمية اقتصادية مرتكزة على التنوع و التوجه نحو الاستثمار في قطاعات أخرى، أي أن القطاع الرئيسي، كالنفط، قد يتم الاعتماد عليه ليصبح وسيلة لإحداث التنوع الاقتصادي.

اذن فالهدف من التنوع الاقتصادي هو توسيع للقاعدة الاقتصادية و اقامة ركائز اقتصاد حقيقي مكون من قاعدة انتاجية و مالية و خدمية، تسهم في ايجاد مصادر متعددة للدخل المستدام.²²
بمعنى آخر أن التنوع الاقتصادي يتضمن أولويتين مهمتين: الأولى بناء اقتصاد مستدام، للأجيال الحالية والمستقبلية بعيداً عن النفط مع تشجيع القطاع الخاص و الاستثمار الاجنبي. أما الثانية فإنها تتمثل بالتنمية الاقتصادية المتوازنة اقليمياً و اجتماعياً و التي تعود بالفوائد على الجميع.
و يمكن تحقيق هاتين الأولويتين من خلال العمل المتواصل في سبعة مجالات هي:²³

أ- بناء بيئة أعمال منفتحة و فاعلة.

ب- تبني سياسة مالية منضبطة.

ج- إرساء بيئة فاعلة و مرنة للأسواق المالية و النقدية.

د- زيادة كفاءة سوق العمل.

هـ- تطوير البنية التحتية.

و- تطوير قوة العمل.

ز- تمكين الأسواق المالية لكي تصبح الممول الرئيس للمشاريع.

لكن بناء الاقتصاد المستدام و تحقيق التنمية الاقتصادية المتوازنة يتطلبان ادارة كلية تتصف بالكفاءة و موارد بشرية قادرة على الانتاج و الاستجابة للمتغيرات الاقتصادية و الاجتماعية المحلية و الاقليمية و العالمية. و لتقليل الاعتماد على النفط و الغاز و تنوع قاعدة الانتاج و تحقيق التنمية المستدامة، يجب أن يكون لعوامل الإنتاج كالأرض و رأس المال و العمل المنظم و خصوصاً التكنولوجيا دور أساسي في قيادة النمو الاقتصادي. كما و ينبغي أن ترتبط عوامل الانتاج مباشرة برأس المال البشري القادر على الابتكار و الإبداع و الإدارة الحسنة للموارد، و بما ان التقدم التقني(التكنولوجي) و رأس المال البشري يرتبطان باستثمار طويل الاجل يركز على التعليم و البحث و التطوير، إذن ينبغي أن تخصص له الأولوية في الانفاق المالي العام.

3-مقومات التنوع الاقتصادي في الجزائر: تعد الجزائر واحدة من أهم الدول التي تتميز بإمكانيات و مؤهلات زراعية و سياحية و بشرية قادرة على المساهمة الحقيقية في تنوع الاقتصاد الجزائري، يبقى فقط امكانية الاستغلال الفعلي لهذه الامكانيات مجتمعة على أرض الواقع وصولا للمفهوم الصحيح للتنوع الاقتصادي، و يمكن حصر أهم هذه المقومات فيما يلي:²⁴

- المجال الحيوي الواسع سواء من حيث المناخ أو من حيث التضاريس.
- الإمكانيات الزراعية و الغابية و الرعوية المعتبرة.
- الإمكانيات البشرية.
- الهيكل الاقتصادي المتنوع (البنية التحتية).
- الانتماء لمجموعة إقليمية متجانسة.
- الموقع الجيوسياسي المتميز.
- القرب من أوروبا.

إذن تتمتع الجزائر بالكثير من المؤهلات الخاصة و العناصر التنافسية، فلديها موقع جغرافي مميز يتوسط بلدان المغرب العربي و على مقربة من بلدان أوروبا الغربية و تمثل مدخل إفريقيا محتلة المرتبة الأولى من حيث المساحة الاجمالية في الدول العربية اذ ترتبع على 2,381,741 كلم²، و على أكثر من 1200 كلم من السواحل، كما تملك ثروة من الموارد البشرية فأغلبية السكان شباب يملكون كفاءات عالية، و لها قاعدة صناعية كبيرة تم بناؤها خلال عقود و التي هي في حاجة إلى استثمارات من أجل الزيادة في الإنتاج بهدف كفاءة السوق المحلية ثم التصدير. و يمكن تلخيص أهم المقومات التي تملكها الجزائر للتحوّل من الاقتصاد الريعي نحو الاقتصاد الانتاجي في ما يلي:²⁵

-بالنسبة للموارد الطبيعية فهي متنوعة أهمها: أن الجزائر تمثل ثالث أكبر حامل احتياطات الذهب في منطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا بعد المملكة العربية السعودية و لبنان، اضافة الى أنها الأقل مديونية من بين 20 بلدا في منطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا، و بالنسبة للطاقة الشمسية المحتملة: مدة أشعة الشمس تصل إلى 3000 ساعة سنويا، مع امتلاكها لثروات منجمية أخرى: كالفوسفات، الزنك، الحديد، الذهب، اليورانيوم،... الخ. كما تتوفر الجزائر على مقومات زراعية مهمة²⁶ اذ تقدر المساحة الزراعية الإجمالية بـ 42.4 مليون هكتار و التي تمثل 18% من المساحة الإجمالية للبلاد. في حين تقدر المساحة الزراعية المستغلة بـ 8.458 مليون هكتار فقط أي ما يعادل 28% من المساحة الزراعية الإجمالية و هنا المفارقة الكبرى.

- كما يمكن ذكر مؤهلات أخرى تملكها الجزائر مثل حجم السوق حيث بلغ عدد السكان في الجزائر نحو 40,4 مليون نسمة جانفي 2016 حسب الديوان الوطني للإحصائيات.

و بالنسبة للبنية التحتية تملك الجزائر بنية متطورة نسبيا منها شبكة الطرق طولها حوالي 112039 كلم (المرتبة 40 عالميا، و الثالثة إفريقيا) بما في ذلك 29573 كلم من الطرق الوطنية، كما يوجد تقريبا 3973 كلم من السكك الحديدية، و تتوفر كذلك على حوالي 11 ميناء تجاري يقدم مختلف أنواع الخدمات و يمكنها من نقل جميع أنواع السلع، إلى جانب هذا يوجد 36 مطارا من بينها 16 مطارا دوليا.

-بالنسبة للمحيط التقني بلغ معدل التمدرس 96 %، في حين بلغ معدل محو الأمية 86% أين تعمل الجزائر على مواكبة التطورات التكنولوجية في العالم من اتصالات حديثة و معلوماتية مختلفة.

-بالنسبة للمجال السياحي تتوفر الجزائر على امكانيات سياحية هائلة فهناك عدة أصناف للسياحة منها السياحة الساحلية، السياحة الجبلية، السياحة الصحراوية، و سياحة الحمامات المعدنية و التي تعود كلها بالأساس الى الموقع المتميز للجزائر في الخريطة الجغرافية و تنوع تضاريسها من الشريط الساحلي الى المرتفعات الداخلية الى الصحراء الشاسعة، و ما تزخر به كل منطقة من معالم سياحية متنوعة، فللجزائر تراث تاريخي عريق استطاع أن يتحدى تعاقب الأحقاب كالكهوف و الأضرحة و الرسوم على الصخور، و التي تعود الى عهود ما قبل التاريخ.

و عندما دخل الرومان الجزائر شيّدوا مدنا في شكل حاميات لا زالت تحتفظ بإبداعاتهم في الفن المعماري و التطور الثقافي، من ذلك مثلا آثار تيمقاد (باتنة)، جميلة (سطيف)، الحمامات المعدنية بقالملة.. الخ كما تتوفر الجزائر على آثار اسلامية تعود جميعها الى الفترة السابقة لدخول الاستعمار الفرنسي للجزائر، و تتجلى في المساجد و الأبراج و القلاع و القصور و الزوايا و القبب، و كلها تعتبر آية في الفن المعماري الاسلامي و معالم ذات أبعاد حضارية. و تبدو الصناعات التقليدية كالزراي و المنتجات الجلدية و النقوش النحاسية كأهم الحرف الواسعة الانتشار في المدن كالجزائر و قسنطينة و تلمسان.²⁷

انطلاقا من هذه المزايا التي قلما تتوفر في دولة بعينها من ضمن دول الجنوب يمكن القول و الجزم أن وضع استراتيجية تنموية رشيدة-دون المحروقات- من خلال اتباع سياسة التنوع الاقتصادي و تفعيل التكتلات الاقتصادية القائمة (الاتحادات العربية) و تدعيم التبادل فيما بينها، في ظل مناخ سياسي مستقر يعمل على إعادة الثقة بين مختلف المستويات التي يتشكل منها المجتمع و إفساح المجال لممارسة ديمقراطية ذات مرجعية مؤسسية (تقوم على المؤسسات) من شأن كل هذا إخراج البلاد من أسار التبعية و الانطلاق في تنمية ذاتية حقيقية²⁸.

الخاتمة: رغم الآثار السلبية التي خلفها الانخفاض الحاد لأسعار النفط خاصة على التوازنات الخارجية كالميزان التجاري و احتياطات الصرف و الإيرادات النفطية، إلا أنه يبقى أمام الجزائر هامش من المناورة للخروج بأقل الخسائر من هذه الأزمة. بوسع الجزائر أن تبني اقتصاد وطني منتج و مستقر بعيدا عن مخاطر الاقتصاد الريعي طالما و أنها تمتلك من الامكانيات و المقومات المتنوعة ما يؤهلها لإنجاح سياسة التنوع الاقتصادي من مقومات زراعية و صناعية و سياحية، مثلما يقال فلرب ضارة نافعة، فيمكن أن تكون هذه فرصة حقيقية للانطلاق الفعلي نحو بناء اقتصاد انتاجي متنوع من خلال استراتيجية تنموية واضحة المعالم بتفعيل كل القطاعات الاقتصادية، و يكون قوامها العنصر البشري الكفؤ القادر على استغلال الموارد المتاحة اذا ما توافرت الإرادة المجتمعية فعلا، و هذا كذلك لن يتحقق فعلا ما لم يتم القضاء على كل مظاهر الفساد بقطع جذوره الحقيقية ليستطيع الاقتصاد الجزائري الخروج فعلا من هذه الأزمات التي يعد الفساد الإداري و المالي السبب الرئيسي في تكرسها .

الأحالات والمراجع:

- 1 - ناصر دادي عدون، شعيب شنوف، الحركية الاقتصادية في الدول النامية بين عالمية مالك بن نبي والعملة الغربية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003، ص 45
- 2 -- مايح شبيب الشمري، تشخيص المرض الهولندي ومقومات إصلاح الاقتصاد الريعي في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الادارية، على الموقع الالكتروني: www.uokufa.edu.iq
- 3 - المرجع نفسه
- 4 - لبلع فطيمة، نور الدين حامد، مقال بعنوان: استراتيجية ادارة الربع النفطي للخروج بالاقتصاديات العربية من التبعية الرعية، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، جامعة غرداية، المجلد 8، العدد 1، 2015
- 5 - سياسة التنوع في الدول العربية: عرض وتحليل لأهم المؤشرات، المعهد العربي للتخطيط، على الموقع الالكتروني: www.arab-api.org
- 6 - منظمة الأوبك 2014 تقرير الأمين العام السنوي
- 7 - الموقع الالكتروني: WWW.APS.DZ
- 8 - حصيلة التجارة الخارجية، على الموقع الالكتروني: WWW.andi.dz
- 9 - تطورات الاقتصاد العربي على الموقع الالكتروني: www.uabonline.org
- 10 - احتياطي الصرف يواصل منحاه التنزلي، على الموقع الالكتروني: www.elkhabar.com
- 11 - تطور احتياطي الصرف و أسباب تراجعها الى غاية 2019 على الموقع الالكتروني: www.eco-algeria.com
- 12 - المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، تقرير حول الوضع الاقتصادي والاجتماعي في الجزائر سنة 2015
- 13 - الموقع الالكتروني: WWW.APS.DZ
- 14 - المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، مرجع سبق ذكره
- 15 - الموقع الالكتروني: WWW.APS.DZ
- 16 - سياسة التنوع في الدول العربية، مرجع سبق ذكره
- 17 - المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، مرجع سبق ذكره
- 18 - بلفاسم سلاطينية، مقال بعنوان حقيقة العملة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، العدد 1999، ص 15
- 19 - علي غربي، مقال بعنوان معالم اقتصادية بارزة في التنمية المفقودة بالجزائر، مجلة التواصل، العدد 6، جوان 2000، ص 118-119
- 20 - حامد عبد الحسين الجبوري، التنوع الاقتصادي واهميته للدول النفطية، على الموقع الالكتروني: www.fcdrs.com
- 21 - التعريف بمفهوم التنوع الاقتصادي وأهدافه ومحدداته، المعهد العربي للتخطيط، على الموقع الالكتروني: www.arab-api.org
- 22 - مؤشرات قياس التنوع الاقتصادي بخطط التنمية، على الموقع الالكتروني: www.csc.org.sa
- 23 -- حامد عبد الحسين الجبوري، مرجع سبق ذكره
- 24 - علي غربي، مرجع سبق ذكره، ص 118-119
- 25 - الموقع الالكتروني: WWW.andi.dz
- 26 - الزراعة في الجزائر على الموقع الالكتروني: www.algeria.cropsscience.bayer.com
- 27 - صالح فلاحي، مداخلة بعنوان: النهوض بالسياحة في الجزائر كأحد شروط اندماج الاقتصاد الجزائري في الاقتصاد العالمي، محاضرات الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، 21-22 ماي 2002، ص 137-138
- 28 - علي غربي، مرجع سبق ذكره



التوجه المقاولاتي المسؤول اجتماعيا ودوره في إرساء التنمية المستدامة

Socially responsible entrepreneurship and its role in establishing sustainable development

طالبة الدكتوراه: مفيدة سعدي

جامعة أم البواقي

Email: moufida_saadi@yahoo.com

د/ مراد كواشي

جامعة أم البواقي

Email: kouachimourad@yahoo.fr

Abstract :

The issue of social responsibility to a Entrepreneurial of the basic subjects, as has become a social and environmental issues are of great importance in recent times development.

Therefore, this paper aims to shed light on the strategies and mechanisms for the development of social responsibility and its impact on sustainable development. important results obtained in this research need to formulate a common strategy Islamic and integrated sustainable development and the adoption of social responsibility programs and considered a main activity of entrepreneurial activities.

Key words: Entrepreneurial, social responsibility, sustainable development, social responsibility strategies.

Classification JEL: M13, G38

الملخص :

يعد موضوع المسؤولية الاجتماعية للمقاولة من الموضوعات الأساسية. إذ أضحت القضايا الاجتماعية والبيئية تشكل أهمية كبيرة في الآونة الأخيرة نظرا للأدوار التنموية التي تضطلع بها ومن أجل أن تزيد هذه الأخيرة من إمكانياتها وفرص نجاحها في المجتمع فهي بحاجة لتفعيل برامج ذات تأثير اجتماعي وتنموي مستدام.

وعليه هدفت هذه الورقة البحثية إلى إلقاء الضوء على استراتيجيات وآليات تطوير المسؤولية الاجتماعية وانعكاس ذلك على التنمية المستدامة.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها في هذا البحث ضرورة صياغة إستراتيجية متكاملة للتنمية المستدامة وتبني برامج المسؤولية الاجتماعية واعتبارها نشاطا رئيسيا من أنشطة المقاولة.

الكلمات المفتاحية: المقاولة، المسؤولية الاجتماعية، التنمية المستدامة، استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية.

تصنيف JEL: G38, M13

لم يعد تقييم المؤسسات يعتمد على رقم الأعمال الذي تحققه فحسب، ولم تعد كذلك تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط، بل ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية والتكنولوجية والإدارية عبر أنحاء العالم، وكان أبرز هذه المفاهيم مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

فالقول التقليدي أن المقاولات خاصة الصغيرة منها والمتوسطة ليست مسؤولة إلا أمام أصحابها، ربما لم يعد مقبولاً في عالم اليوم، عالم يتسم بتشابك العلاقات والمصالح، عالم يتيح للمستهلكين خيارات عديدة ويبحث فيه المستثمرون عن توفير الاستقرار والأمن لاستثماراتهم مع تطور أداء الجهات المراقبة والمدافعة عن البيئة ومكوناتها.

وإدراكاً بأهمية المقاولات في الحياة الاقتصادية ودورها في تحقيق التنمية، نظراً إلى ما تتميز به من خصائص وسمات من سهولة في التكوين إلى مرونة وقدرة على التكيف مع التقلبات والتغيرات المحيطة بها ودرجة الإبداع فيها، فإن الاعتماد على هذه المقاولات هو خياراً ضرورياً بالنظر إلى التحولات التي يشهدها الاقتصاد والتوجهات الجديدة التي عرفت أنماط التنمية، من تنمية اقتصادية إلى تنمية شاملة تراعي الجانبين الاقتصادي والاجتماعي، وصولاً إلى التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة (الاقتصادي والاجتماعي والبيئي)، وتعالى الأصوات المنادية بضرورة تحمل المؤسسات لمسؤوليتها تجاه البيئة والمجتمع الذي تعمل فيه. ومن هنا تبرز الإشكالية التالية:

كيف يمكن للمقاولات تطبيق وتطوير المسؤولية الاجتماعية؟ وما انعكاسات ذلك على التنمية المستدامة؟

من خلال هذه الإشكالية الأساسية تبرز التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية وما هي أهم المجالات التي تقوم بخدمتها؟
- ما أهمية التزام المقاولات الصغيرة والمتوسطة بالمسؤولية الاجتماعية؟
- ما هي أهم الاستراتيجيات التي على المقاولات اعتمادها من أجل تبني سياسة تنمية مسؤولة ومستدامة؟

من خلال ما سبق يمكن طرح الفرضيات الآتية:

- المسؤولية الاجتماعية هي التزام للمتطلبات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية اتجاه العاملين وأفراد المجتمع والبيئة؛
- يتوقف نجاح سيرة المسؤولية الاجتماعية للمقاولات على المرجعيات الأخلاقية وقناعات المقاولين، والمرجعية الإستراتيجية للمقاولات.

أهداف البحث

- التعرف على المفاهيم المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية؛
- عرض أبعاد وعناصر المسؤولية الاجتماعية والعوامل المساعدة في تبنيها؛

- التعرف على المزايا المترتبة من تبني المقاولات للمسؤولية الاجتماعية وانعكاسات ذلك على التنمية المستدامة.

هيكل البحث

وبغية الإجابة على هذه الإشكالية، قسمت الورقة إلى ثلاث محاور:

المحور الأول: الإطار العام للمسؤولية الاجتماعية

المحور الثاني: المقاولاتية المسؤولة اجتماعيا

المحور الثالث: آليات تطوير المسؤولية الاجتماعية للمقاولات

أولا- الإطار العام للمسؤولية الاجتماعية

1- تعريف المسؤولية الاجتماعية

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي الترجمة العربية للمصطلح الانجليزي Corporate Social Responsibility أما في اللغة الفرنسية فيستخدم مصطلح Responsabilité Sociétale de l'Entreprise حيث يستخدم "Sociétale" بدل "Social" إذ يشير المصطلح الأخير فقط للعلاقات بين أرباب العمل والعمال ولا يشمل العلاقات المجتمعية¹، وقد تبنت جهات ومنظمات اقتصادية واجتماعية وسياسية وأكاديمية تقديم تعريفات مختلفة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، فضلا عن إبرازه عبر مسميات مختلفة إذ تشير جميعها إلى المسؤولية الاجتماعية²، ومن أهم التعريفات وأكثرها شيوعا ما يلي:

- عرف البنك الدولي المسؤولية الاجتماعية على أنها "التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد"³.

- عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على أنها: "التزام

المؤسسة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية، مع الحفاظ على البيئة والعمل على تحسين جودة حياة

العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام"⁴.

- وعرف الاتحاد الأوروبي المسؤولية الاجتماعية بأنها: "تطوع من طرف المؤسسات بتضمين الاعتبارات الاجتماعية والبيئية في أنشطتها التجارية وعلاقاتها مع أصحاب المصالح"⁵.

- وقد عرف دركر Drucker المسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام المؤسسة اتجاه المجتمع العاملة به، وأن هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم"⁶.

- بالنسبة لكارول Carrol فكرة المسؤولية الاجتماعية لديه تفترض " أن المؤسسة ليس لديها التزامات اقتصادية والتزامات قانونية فقط، ولكن أيضا مسؤوليات معينة تجاه المجتمع تتجاوز تلك الالتزامات

"⁷

عموما تشترك جميع التعاريف باعتبار المسؤولية الاجتماعية ليست عملا خيريا من جانب المؤسسة ولا امثالا مطلقا للقانون، بل هي مفهوم تدرج بموجبه المؤسسات الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في السياسات والأنشطة الخاصة بأعمالها قصد تحسين أثرها في المجتمع، بحيث تصبح جزءا من ثقافة

التسيير بها وليست نتيجة التزامات قانونية أو تعاقدية، هذا الالتزام الطوعي له قيمة معنوية تعود بالفائدة على المؤسسة.

2- مبادئ المسؤولية الاجتماعية

تستند المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على المبادئ الأساسية التالية⁸:

- حقوق الإنسان: احترام وتدعيم الامتثال لحقوق الإنسان المعترف بها دولياً؛
- تكافؤ الفرص: تكافؤ الفرص بين الأفراد، بغض النظر عن لون بشرتهم أو العرق أو الجنس أو السن أو الجنسية أو الأصل الاجتماعي أو الإعاقة، أو الميول الجنسية واحترام المعتقدات السياسية والدينية
- حقوق الطفل: إدانة عمالة الأطفال واحترام حقوق الأطفال والالتزام بنصوص اتفاقية منظمة العمل الدولية؛
- ظروف عمل جيدة: اعتبار العاملين شركاء قيمين في العمل، من خلال احترام حقوقهم وتوفير بيئة عمل آمنة وصادقة وخالية من المضايقات والامتثال للأحكام الوطنية والدولية فيما يتعلق بساعات العمل والإجازات والأجور
- حماية البيئة: بفضل تقديم المؤسسة لمنتجات وخدمات وممارسة العمليات والأنشطة اليومية التي تراعي البيئة، مع الترويج للتنمية المستدامة؛
- الارتباط المجتمعي: تعميق العلاقات مع المجتمع، والتعاون والمشاركة لجعله المكان الأفضل للحياة وممارسات الأعمال؛
- التنفيذ: تنفيذ هذه المبادئ وإدراجها في دليل نظام الإدارة من أجل الجودة، البيئة، السلامة والأمن.

3- أهمية المسؤولية الاجتماعية

- هناك مجموعة من العوامل التي تتكامل مع بعضها لتعزز في النهاية أهمية المسؤولية الاجتماعية داخل المجتمع من خلال⁹:
- زيادة التكافل الاجتماعي بين شرائح المجتمع من خلال خلق شعور عالي بالانتماء من قبل الأفراد، مثل المعوقين وقليبي التأهيل والأقليات والشباب وغيرهم؛
 - تطوير وصيانة الموارد البشرية وزيادة درجة الولاء؛
 - تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية والاجتماعية؛
 - ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين مؤسسات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة؛
 - تشجيع الابتكار وتحسين سمعة المؤسسة؛

- ارباء المسؤؤللة الاءءماعية بمفاهيم أساسية كءقليل السرية والعمل والشفافية والصدق في الءعامل.

من هنا ءبرز أهمية ءبني المؤسساء للءطاب المءءمي والءي ءسعى من ءلاله إلى ءءقيق ءملة من المءافع منها المساهمة في الءنمية الاقاءءية للمنءقة والءفاظ على البيئة ونشر القيم الإءسانية.

4- أنماط المسؤؤللة الاءءماعية

ءور الباءء Carroll ضمن بءوءه الرائءة في مءال المسؤؤللة الاءءماعية للمؤسساء ما أطلق عليه "هرم المسؤؤللة الاءءماعية"، والءي يملك أربع مسءويات مءءاملة ومءرابطة لهءه المسؤؤللة وهءه المسءويات يجب أن ءضطلع بها إءارة المؤسسه كي ءسءطيع الءءور والبقاء وءءقيق الأهداف المءءلفة.

ويوضء الشكل رقم (01) المءضامين الرئية لأبعاء المسؤؤللة الاءءماعية، والءي ءكون قاعءءها الرئية هي ءءقيق البعد الاقاءءيا في مسار عملها لكي ءسءمر في البيئة الءنافسية الءي ءعمل بها، وأن ءلءزم بالقوانين النافءة وليكون مسار عملها منءلق من الفلسفة الأخلاقية الءي ءءوافء مع قيم وسلوك المءءمع، لءءسد بءلك البعد الآخر وهو البعد الإءساني.

الشكل رقم (01) أبعاء المسؤؤللة الاءءماعية



Source: Archie Carroll, A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, the Academy of Management Review, 1979, p:499.

ءيء يءضء من الشكل بأن البعءين الاقاءءيا والقانوني هما الجانب الرئيسي في أعمال المؤسسه ومنء فترة ليست بالقصيرة، وبالءالي فهما يملكان القاعدة المادية لبناء الهيكل الهرمي للمسؤؤللة الاءءماعية. بينما يملكان البعءين الأخلاقي والإءساني قمة الهرم وهما الأكثر ءءاءة ومعاصرة في ءعامل وءوجه المؤسساء في علاءءها وءفاعلهما في المءءمع.

ثانيا- المقاولاتية المسؤولة اجتماعيا

1- مفهومها

تعرف المقاولاتية المسؤولة اجتماعيا على أنها "قيام المقاول بإنشاء شركة قادرة على اتخاذ الحكم الذاتي تدريجيا" والذي يرتبط بقوة المقاول والتزامه الشخصي والقوي لإدارة المشروع الناشئ¹⁰. وتعرف أيضا على أنها " عملية تتألف من: الاستخدام المبتكر ، مزيج من الموارد، واستغلال للفرص، التي تهدف إلى التغيير الاجتماعي لصالح احتياجات الإنسان الأساسية بطريقة مستدامة"¹¹. أما بالنسبة ل Martin and Osberg فإن المقاولاتية المسؤولة تتضمن ثلاثة عناصر

كما يلي:¹²

- تحديد معالم التوازن القائم وهو عادة يكون توازن مستقر لكنه غير عادل؛
- تحديد مجموعة من الفرص لتعزيز قيم اجتماعية في سبيل تغيير هذا التوازن القائم؛
- تأسيس توازن جديد يقوم على أساس القيم الاجتماعية، وتأخذ بعين الاعتبار الجوانب الثلاثة للتنمية المستدامة، (الجانب الاقتصادي، الاجتماعي، والبيئي).
أما أهم الأسباب التي تجعل الأفراد يهتمون بهذا النوع من المقاولاتية، فقد أوجزها François Brouard فيما يلي¹³:

- مشكل التمويل الذي تعاني منه معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أين يعد من الضروري إيجاد مصادر تمويل جديدة لمواجهة مشكل انخفاض التمويل، إذ أن المستثمرين والبنوك يرفضون الاستثمار في المشاريع الصغيرة والمتوسطة كونها ذات مخاطرة عالية، وعليه تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تحقيق استقلالية مالية.
- التغيرات المستمرة في تركيبة المجتمعات، حيث تؤدي التغيرات الديموغرافية إلى ظهور تحديات جديدة تواجه المؤسسات، خاصة حين يتعلق الأمر بظهور حاجيات جديدة في المجتمع والتي على المؤسسات السعي نحو تحقيقها وتلبيتها.
- الدعوات المستمرة إلى تحلي المؤسسات بمسؤولية أكبر والأخذ بعين الاعتبار تطلعات المجتمع.

2- مميزات التسيير للمقاولاتية

تحتل المقاولاتية مكانة إستراتيجية في عملية التنمية، إذ تكون جزءا مهما من النسيج الاقتصادي، وتؤمن قسطا وفيرا من فرص العمل، كما تشارك في إنتاج القيمة المضافة، فالمقاولاتية عبارة عن السريورة التي تبدأ بفكرة وتنتهي بعرض منتج جديد ذو قيمة في السوق، وبين الاثنين الجمع والتنسيق بين مختلف الموارد المتوفرة وخوض كافة المخاطر المترتبة عن هذه العملية.
تبحث المقاولات الصغيرة والمتوسطة عن فرص السماح بتبني اتجاه استراتيجي أبسط من ذلك الذي تنتهجه المؤسسات الكبيرة لأن القدرات الإستراتيجية لهذه المؤسسات ناقصة ومحدودة، بسبب محدودية الموارد وخضوع المقاولات للاعتبارات الذاتية للمقاول¹⁴.

ولهذا فإن للمقاوله خصوصية في التسيير تختلف عن المؤسسات الكبيرة والتي يمكن أن يذكر منها ما يلي¹⁵:

- تمثيل المقاولات الصغيرة والمتوسطة من طرف المالك (المقاول)، والذي له السلطة الكاملة في اتخاذ القرارات؛
 - اعتماد المقاولات الصغيرة والمتوسطة على خبرة المقاول؛
 - سعي المقاولات إلى البحث عن فرص السماح بتبني سلوك استراتيجي أكثر بساطة من الذي تنتهجه المؤسسات الكبيرة، لأن قدراتها محدودة؛
 - سهولة التأسيس والتسيير، وذلك يتعلق ببساطة الهيكل التنظيمي للمقاولات والمحدودية النسبية لدرجة المخاطرة، تسمح لصاحبها تولى عملية الإدارة مستغنيا عن الموارد البشرية وعن الأموال الكبيرة بالنظر إلى كون عملية التسيير تكون بيد المالك فإنه يكون من السهل عليه قيادتها والتحكم في العملية الإنتاجية بما يضمن تقليص التكاليف المترتبة بالوظائف المختلفة، منها فرض أجور منخفضة نسبيا على العمال؛
 - حاجة المقاولات المستمرة للمعلومات اللازمة عن السوق والعملاء، للتغيرات الحاصلة في المحيط الذي تنشط فيه هذه المؤسسات، لأن نظام المعلومات بها يجب أن يكون بسيط ومرنا وواضحا بحيث يمكن من معالجة وإيصال المعلومات من وإلى مراكز القرار بسرعة.
- إن هذه الخصوصيات تمكن المقاولات من استغلال الفرص المحيطة بها ودمج الموارد المادية والبشرية المتاحة من أجل تطويرها والمحافظة على بقاءها ونموها.

3- مسؤولية المقاولات تجاه البيئة والمجتمع

"سلامة البيئة" بات هذا الشعار يحكم على أداء جميع المشروعات في العالم فقد أضاف الزبائن عنصر آخر إلى قائمة مشترياتهم ألا وهو سلامة البيئة، وبات الكل معني بهذه السلامة والإصرار على إنتاج السلع التي لا تلوث البيئة وتبقيها نظيفة، وكذلك ضرورة وضع الانشغالات البيئية ضمن سياسات التنمية وعلى استخدام الوارد الطبيعية بأسلوب يضمن بقاءها واستمرارها للأجيال القادمة كذلك حث المنشآت الصناعية على إعطاء أهمية خاصة للاعتبارات البيئية أثناء إدارة الأنشطة الإنتاجية، ولقد قامت المنظمة العالمية للتقييس عام 1996 بإصدار سلسلة المواصفات الدولية الخاصة بالبيئة ISO14000، حيث أصبح التسجيل فيها متطلبا أساسيا في العديد من الأسواق العالمية. مما يجعل المؤسسات المسجلة تتمتع بأفضلية تنافسية تزيد من فرصها السوقية¹⁶.

كمجتمع تعاوني تعيش فيه المشروعات كافة، فإنه تقع على المقاوله كنظام ينشط داخل هذا المجتمع مسؤوليات والتزامات مختلفة، بالإضافة إلى كونها توفر وظائف للأفراد وتولد الثروة، إلا أنه يتوجب عليها تقديم ما يمكن تقديمه لهذا المجتمع من خلال ما تحدثه من تطورات وإضافات، فمثلا عليها أن تسهم في مجال الخدمات الاجتماعية طوعية وتخصيص جزء من أرباحها للجهات الخيرية ولدعم النشاطات الاجتماعية، والقيام بدراسات وبحوث لتطوير الأنشطة المختلفة التي لها علاقة بالمشروع والمشاركة في بناء الثقافة الاستهلاكية والاجتماعية الحضارية.

4- مساهمة المقاولات في التنمية المستدامة

تساهم المقاولات في النمو الاقتصادي، وفي التلاحم الاجتماعي وخلق فرص الشغل وفي التنمية المحلية كما تنسم هذه المقاولات بسرعة اتخاذ القرار ورد الفعل بفضل صغر حجمها مما يزيد من إمكانيات نموها فهي تزود كبار المؤسسات بالسلع والخدمات التي تحتاجها هذه الأخيرة، مما يمكنها من أن تصبح رافعة مهمة لتشجيع المبادلات وغزو أسواق جديدة.

كما تساهم هذه المقاولات في تحقيق الاندماج الاجتماعي والاقتصادي إذ تتيح للعديد من الشباب الاندماج، كما تمكن من تشجيع روح المبادرة لدى أشخاص لم يسبق لهم أن استفادوا من فرص لتحقيق الاستقلال الاقتصادي. وهكذا تظهر العديد من التجارب أن المقاولات تمثل أداة مهمة لتشجيع روح المبادرة النسائية وإدماج الشباب في الحياة النشطة وتمكين الأشخاص المعاقين من تحقيق ذاتهم¹⁷، وهكذا تعتبر فاعلا مهما لتحقيق التنمية، والمساهمة في استدامتها. لكن الصعوبات التقليدية التي تواجهها (ضعف توفر التمويل، وصعوبة الاستفادة من التكنولوجيات، والقدرات التديرية المحدودة، إلخ) تصبح أكثر تفاقما في محيط يزداد تنافسية يوما بعد يوم، وبدون إجراءات مرافقة، يمكن أن تتطور هذه الهشاشة إلى كارثة على مستوى التشغيل والدخل وقد تصيب قطاعا أو منطقة برمتها، في حالة حدوث تحولات اقتصادية مهمة.

5- الإدارة المستدامة للمقاولات

إن "الإدارة المستدامة" للمقاولات كمفهوم جديد يتم طرحه، هو منهج إداري يهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، يمكن استخدامه كمدخل بديل لتحقيق التميز التنافسي باعتبار أن تحقيق النمو الاقتصادي المصحوب بتأمين استدامة الموارد الطبيعية والاقتصادية والبشرية، وكذا جعل الأفراد القيمة الاقتصادية الأولى سوف يشكل مجالا للتنافس بين المقاولات بحيث أن تبني هذا المدخل سيساعد على تحقيق ميزات تنافسية يمكن أن تصل من خلالها إلى التميز.

والإدارة المستدامة تعني إدارة النشاطات والسياسات العامة ضمن إطار شامل تتحدد فيه فلسفة تجاه قضايا المجتمع والبيئة، حيث تتفاعل هذه العناصر من أجل تحقيق النمو المستدام.

ثالثا- آليات تطوير المسؤولية الاجتماعية للمقاولات

تحتاج المقاولات من أجل تبني استراتيجيات تنمية مستدامة ومسؤولة إلى ما يلي¹⁸:

1- مقاولين ذوي رؤية

حيث أن الاستراتيجيات تبني على التوقعات التي يراها المقاول ومدى قناعاته بضرورة ممارسة مسؤوليته الاجتماعية، والتي يجب أن تنقل لكل العاملين، وهذا لبناء طاقة جديدة تتمثل في إطار رسالة المقاول، فكخطوة أولى المقاول الناجح هو القادر على تحقيق انتماء العمال وكل الأطراف ذات المصلحة لاحتواء استراتيجيات التنمية المستدامة وبالأخص خلق الفهم الجديد للموارد والوقت.

2- تشجيع روح المبادرة والابتكار وتحسين محيط الأعمال

تعتبر روح المبادرة والابتكار عنصرا حاسما وأساسيا لتطوير وتنمية المقاول، حيث تمثل أداة فعالة لخلق فرص العمل، وللرفع من الإنتاجية والتنافسية، ويفترض تشجيع روح المبادرة وجود إرادة اقتصادية وسياسية تركز إلى محيط مناسب للأعمال، ويمثل، وفي هذا السياق، الحفاظ على التوازنات الماكرو اقتصادية وتشجيع الحوكمة لدى كل مؤسسات الدولة عناصر ضرورية لتشجيع المبادرة الخاصة.

3- الموارد البشرية، والتدريب، وتعزيز القدرات

تحتاج المقاولات لتحسين كفاءتها التدييرية، وقدراتها على جمع المعلومات وقاعدتها التكنولوجية، وينبغي أن تستجيب تنمية الموارد البشرية، في كل مراحلها، لهذه الحاجات حتى تتمكن المقاولات من الاستجابة لمتطلبات التنافسية والمعرفة في عالم اليوم، ويتعلق الأمر بشكل خاص بما يلي:

- التدريب الأساسي، على المستويات المدرسية، والثانوية والعليا؛
- تديير الموارد البشرية بشكل مستمر وتعزيز القدرات في المجالات المتصلة بحياة المقاوله (الكفاءات الفنية، والتدييرية، والتسويقية، وكذا في مجال الاتصال، ...)
- نشر كل المعلومات التي تحتاجها المقاولات بطريقة منتظمة وسريعة، قصد تتبع تطورات الأسواق.

4- التجديد والوصول إلى التكنولوجيات

ينبغي على المقاولات بأن تحقق مستويات جديدة من النمو حتى تتمكن من رفع تحديات التشغيل والزيادة في المداخيل. ولتحقيق ذلك، ينبغي بذل جهود بشكل أكثر استمرارا في مجال البحث والتنمية والتجديد، ويبقى عدد البراءات المودعة من طرف المقاولات في المنطقة في مستوى ضعيف، مما يبرز العجز في التجديد ولتقليص هذا العجز، لابد من مجالين للتدخل:

- تشجيع البحث والتنمية من خلال وضع موارد ضرورية رهن إشارة مراكز البحث، من خلال تشجيع الشراكات بين مراكز البحث والقطاع الخاص؛
- إعداد أدوات ضرورية لحماية أعمال الباحثين.

5- حوكمة المقاولات

تمثل الحوكمة اليوم مكونا ضروريا لتأهيل المؤسسات، حيث أصبحت الحوكمة مطلبا للاستفادة من العديد من المزايا منها الحصول على مصادر التمويل، إضافة لذلك، تمثل قواعد الحوكمة الجيدة جزءا لا يتجزأ من اعتماد الممارسات التسييرية ذات الأداء الجيد والتي تضمن استمرارية المقاوله.

- وتتمثل المجالات التي يمكن أن تحدد فيها سمات الحوكمة والتي تتطلب عناية خاصة، فيما يلي:
- الشفافية: من الأهمية بالمكان تحديد الحدود بين الحاجة المشروعة لحماية المعلومات كطرق التصنيع من جهة، وضرورة تقديم معطيات حول حسابات المقاولات للشركاء الماليين والشركاء التابعين للدولة؛

- المعايير والمواصفات: إن احترام النظافة الصحية والبيئة وسلامة المستهلكين تستوجب اليوم تطبيق قواعد تنتشر بشكل متزايد عبر العالم، إذ ينبغي على المقاتلة احترام هذه القواعد حتى تتمكن من الوصول إلى الأسواق؛
- العلامات المميزة: تتجاوز العلامات المميزة احترام القوانين الوطنية أو الدولية فقط بل تمكن المقاتلة التي تنجح في الحصول على العلامة المميزة من أن تظهر على أنها تزعم القطاع؛
- العمل الكريم: يمكن تحسين ظروف العمل داخل المقاتلة من الزيادة في الإنتاجية وتفادي الحوادث المختلفة ولقد أصبحت فكرة العمل الكريم اليوم ذات أولوية للعديد من الحكومات والمنظمات الدولية.

6- الحوار الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية

إن مسار المسؤولية الاجتماعية للمقاتلات متوقف على مدى اهتمام المنظمات النقابية وهيئات المجتمع المدني بالسياسة الاجتماعية والبيئية داخل الدولة، ذلك أن المقاتلة وحدها لا يمكن لها أن تقوم بكل شيء في المجال الاجتماعي ولا في المجال البيئي، بل لابد من شركاء محاورين أو مفاوضين يرصدون مواقع تدهور البيئة وعوامل ذلك ومظاهر واختلالات التوازن الاجتماعي في ميدان العلاقات المهنية.

فالحوار الاجتماعي هو وسيلة الإنسان للتواصل والتفاهم والاتفاق، وهو في ميدان العلاقات المهنية جوهر الديمقراطية الاجتماعية وأدائها، إذ يجسد سعي الأطراف الثلاثة من حكومة ومنظمات نقابية ومنظمات أرباب العمل من أجل الوصول إلى اتفاق يتجاوز تلك الخلافات والتناقضات الظاهرة، بهدف تأمين السلم الاجتماعي، ومن ثم فقد أصبح من الضروري التفكير في مقاربة قانونية ومؤسسية ووفق مقاربات متجددة في مجال الشغل والعلاقات المهنية تعطي للحوار الاجتماعي دوره في أن يشكل عنصرا أساسيا في بلورة هذه المقاربات في اتجاه تحقيق الأمن والسلم الاجتماعيين للمقاتلة ومحيطها.

7- المقاربة الإدارية والتنظيمية للمقاتلة

باعتبار المسؤولية الاجتماعية ذات طبيعة تطوعية، لذلك فالالتزام بمقتضياتها مبني على إرادة إدارة المقاتلات، والتي تعتبر المحرك الأساسي لنشاط المؤسسة والمتحكم في زمام التسيير والتدبير. فنجاح نشاط المقاتلة يرجع في الجزء الأكبر منه إلى الفرد الذي يعمل داخل هذه المؤسسة، ومن ثم فمن اللازم على الإدارة أن تسعى دائما لتحقيق متطلبات العلاقات الإنسانية بين جميع الأفراد العاملين فيها طبقا لأحدث الأسس العلمية للعلوم الإنسانية والاجتماعية والإدارية، والمؤسسة الناجحة هي التي تعتمد على تنظيم فني سليم يشمل إعداد الوسائل المادية للإنتاج وتنظيم اجتماعي إنساني جيد يوفر بيئة عمل سليمة كما يجب على الإدارة أيضا ألا تقصر عنايتها على أحوال العمل المادية، وإنما أن تأخذ بعين الاعتبار الروح المعنوية للعاملين.

8- دعم الدولة ومؤسسات القطاع الحكومي

على الدولة ومؤسسات القطاع الحكومي تقديم الدعم لجهود المقاولين الرامية للمساهمة في إرساء التنمية المستدامة وتقديم كل التسهيلات لذلك، والعمل على تطوير آليات تحفيزهم (كإنشاء برامج لتأهيل الكوادر الخاصة، وتنمية مهارات المقاولين، وتخصيص جائزة للمسؤولية الاجتماعية...) ¹⁹. يستلزم تحقيق هذه النتائج ضرورة توفير تدير مقاولاتي يشمل دراسة عوامل الاختلاف، وتحديد مفاتيح المنافسة الملائمة والمخاطر التي تهدد المقاول، بالإضافة إلى وضع إستراتيجية للتنمية تعتمد على رؤية واضحة للأغراض المزمع تحقيقها، لمواكبة التحديث ومجاراة عولمة السوق، وهذا هو الهدف الذي من أجله وضعت المسؤولية الاجتماعية.

النتائج والتوصيات

في ضوء ما عرضه البحث، يمكن وصف خلاصته من خلال الاستنتاجات الآتية:

- هناك لبس في مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات مما يعكس الارتباك في الممارسات بالرغم من الاهتمام المتزايد من طرف العديد من المؤسسات؛
 - ساعد تحرير الاقتصاد العالمي في العقود الأخيرة على ظهور مقاولات صناعية وخدمانية وفلاحية، أدى تطورها إلى الرفع من الأدوار التي تؤديها وفي الوقت نفسه جعلها أمام تحديات جديدة في المجال الاقتصادي والاجتماعي والبيئي؛
 - تزايد الوعي بأهمية استدامة نماذج النمو الحالية وباحترام الحقوق الأساسية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- وهذا الصدد يقترح البحث التوصيات التالية:
- ضرورة أن يكون لدى المقاول رؤية ورسالة واضحتين عن دورها الاجتماعي والذي ينعكس عمليا في شكل برامج تنمية مستدامة؛
 - أن يصبح نشاط المسؤولية الاجتماعية نشاطا رئيسيا من أنشطة المقاول مثلته مثل الإنتاج والتسويق وغيره من الأنشطة الرئيسية؛
 - التعاون مع مؤسسات للبحث والتكوين في مجال المسؤولية الاجتماعية للمقاولات، وهي مؤسسات تستحق الدعم والتشجيع؛
 - إقامة منتديات وملتقيات تضم أطرافا معنية متعددة في موضوع المسؤولية الاجتماعية للمقاولات، للحوار والتفكير حول فرص وكيفيات إدراج المسؤولية الاجتماعية بكل أبعادها وكذا طرق وأساليب قياسها؛
 - يجب أن لا تنحصر المسؤولية الاجتماعية للمقاول في العطاءات العشوائية غير المنظمة، بل تتعداه إلى المساهمات البناءة في رقي المجتمع وتطوره وفق ما تمتلكه المقاول من إمكانيات؛
 - يجب على المقاول أن يتبنى فكرة المسؤولية الاجتماعية، وأن تكون ضمن أولوياته، ولأن يسعى لنشرها كثقافة تنظيمية في المقاول.

¹ **La responsabilité sociétale des entreprises (RSE)**, https://fr.wikipedia.org/wiki/Responsabilité_sociale_des_entreprises

² Alexander Dahlsrud, **How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions**, www.interscience.wiley.com

³ Michel Capron, Françoise Quairel- Lanoizelée, **la responsabilité d'entreprise**, éditions la découverte, Paris, France, 2007, P: 23.

⁴ Ivana Rodié , **Responsabilité sociale des entreprises le développement d'un cadre européen** , Mémoire présenté pour l'obtention du Diplôme d'études approfondies en études européennes , Institut Européen de L'Université de Genève , 2007 , P:13.

⁵ Nabila Attyani, **Challenges and opportunities facing CSR. Local, Regional, and International**, Paper submitted to the International conference on Social Responsibility in the Gulf Cooperation Council (GCC) between competitiveness and innovation, Abu Dhabi, United Arab Emirates, 15-16/04/2013, p : 06

⁶ Peter F. Drucker, **Converting Social Problems into Business Opportunities: The New Meaning of Corporate Social Responsibility**, California Management Review, Vol. 26 No. 2, 1984, pp : 53-63.

⁷ Archie B. Carroll and Kareem M. Shabana, **The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice**, International Journal of Management Reviews (2010), p :90 British Academy of Management.

⁸ David Crowther & Esther Ortiz Martinez, **Corporate social responsibility: history and principles** , Social Responsibility World; Penang; Ansted University Press, 2004, pp : 102-107 .

⁹ Sanie Doda, **The Importance of Corporate Social Responsibility, Journal of Sociological Research**, Vol. 6, No. 1, 2015, pp : 87-90.

¹⁰ Juliette Brossard, **Le défi de l'entrepreneuriat social : comment construire un business model à la fois pérenne et créateur de valeur sociale ?**, Mémoire de fin d'études, Rouen Business School, 2010, p : 10.

¹¹ MAIR. J and MARTÍ. I, Social entrepreneurship: what are we talking about? A framework for future research, Working Paper, IESE Business School – University of Navarra, 2004, Spain, p : 06.

¹² Amina Omrane & Alain Fayolle, L'entrepreneuriat social et le développement durable : quels modèles d'affaires dans le champ social ?, XIXème Conférence de l'association internationale de management stratégique, 1 - 4 juin, Luxembourg, 2010, p : 08.

¹³ François Brouard, L'entrepreneuriat social, mieux connaître le concept, 23e Colloque annuel du Conseil canadien des PME et de l'entrepreneuriat, Trois-Rivières, 2006, pp : 3-4.

¹⁴ Gaël GUEGUEN , Environnement et management stratégique des PME le cas du sectem interne, Thèse doctorat sciences de gestion, Université Montpellier I, Décembre 2001, p: 93.

¹⁵ Claude ETRILLARD , stratégie et PME(peut-on parler de « stratégies entrepreneuriales »?), XIIIème conférence de l'AIMS, Normandie vallée de seime 2,3 et 4 juin 2004, pp : 05-06

¹⁶ عبد الصمد نجوى وطلال محمد مفضي، الإدارة البيئية للمنشآت الصناعية كمدخل حديث للتميز التنافسي، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 08-09 مارس 2005، ص: 135.

¹⁷ سلامي منيرة، قريشي يوسف، التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر، مجلة الباحث، 2010، ص: 62.

¹⁸ اللجنة الاقتصادية لأفريقيا، المقاولات الصغرى والمتوسطة عنصر فاعل لتحقيق التنمية المستدامة، الاجتماع الثالث والعشرون للجنة الخبراء الحكومية الدولية، المغرب، 2008، ص: 12,05.

¹⁹ بودي عبد القادر، بن سفيان زهرة، المسؤولية الاجتماعية للمقاول ومؤسساته الخاصة في تحقيق التنمية المستدامة، iefpedia.com، تاريخ الاطلاع: 2017.01.12.



علاقة نماذج القيادة بتنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية بمركب تكرير البترول -سكيكدة-

The Relationship of leadership models on the development of human resources
Applied study on Petroleum refinery of Skikda

أ/ديب صورية
جامعة 20 اوت 55سكيكدة
المخبر ECOFIMA
Email soravadib256@yahoo.fr

د /بوغليطة الهام
جامعة 20 اوت 55سكيكدة
المخبر ECOFIMA
Email ilhemboug@yahoo.fr

Abstract : The aim of this study is to highlight the leadership models and their importance within the institutions and their relationship on the development of human resources which is regarded as an essential element of success. In order to reach this goal, we started to look for the theoretical aspect that reveals the basic concepts of leadership models in Likert and human resources. Then, the relationship between them was clarified to present the most important methods for the development of human factor. Concerning the practical side, we relied on a form as a tool for the study which consisted set of questions directed to a sample of human resources, including the staff and complex employees. The study summarizes that the complex management excludes the authoritarian form of leadership. Thus, it combines both advisory and management models to participate. According to our analysis of data, it reveals that the models of leadership in the complex have a positive effect on the development of human factor under the following three methods: decision-making, communication and stimulation.
Key words: leadership models, human

المخلص: تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على نماذج القيادة وأهميتها داخل المؤسسات، وعلاقتها بتنمية المورد البشري كون هذا الأخير من العناصر الأساسية للنجاح، وللوصول إلى هذا الهدف بدأنا البحث بجانب نظري تلخص في عرض مفاهيم أساسية عن نماذج القيادة عند ليكرت والموارد البشرية، ثم بعدها توضيح العلاقة بينهما في عرض أهم الأساليب لتنمية العنصر البشري. أما الجانب التطبيقي اعتمدنا على استمارة كأداة للدراسة تضمنت مجموعة من الأسئلة موجهة إلى عينة من الموارد البشرية تشمل موظفي وعمال المركب. ولقد خلصت الدراسة إلى أن إدارة المركب تستعيد النموذج القيادي التسلطي، وبالتالي فهي تجمع بين النموذج الاستشاري، ونموذج الإدارة بالمشاركة. ومن خلال تحليلنا لبيانات الاستمارة اتضح أن لنماذج القيادة في المركب تأثير ايجابي على تنمية العنصر البشري من خلال الأساليب الثلاثة: اتخاذ القرار، الاتصال، التحفيز.
الكلمات المفتاحية: نماذج القيادة، تنمية المورد البشري، مركب تكرير البترول -سكيكدة.

تصنيف JEL: A1, L3

مقدمة:

يعرف العالم اليوم تطورا ملحوظا في جميع الميادين، وخاصة ما شهدته مختلف المؤسسات الاقتصادية سواء في الجانب التكنولوجي، أو حتى في أنظمة التسيير وهذا حتى تضمن البقاء والاستمرارية، والتي لن تتحقق إلا بوجود موارد بشرية تتصف بمؤهلات علمية عالية، بالإضافة إلى عنصر أكثر أهمية وهو الأسلوب القيادي المتبع في المؤسسة.

لأجل هذا فنوع القيادة الإدارية مهم جدا في تحقيق أهداف المؤسسة وضمانا للوصول للتميز والجودة، وبالتالي فنجاح المؤسسة متوقف على العنصر البشري الكفاء والنموذج القيادي المتبع، ولقد ركزنا في بحثنا على النماذج الأربعة لليكرت وهي: النموذج التحكيمي المستغل، النموذج التحكيمي المعتدل، النموذج الاستشاري، ونموذج الإدارة بالمشاركة.

مشكلة الدراسة وأهميتها

يعتبر المورد البشري عصب العملية الإنتاجية للمؤسسة حيث يتم من خلاله تحقيق الاتصال المطلوب بالعملاء، والتعرف على حاجاتهم بهدف جذبهم إلى المؤسسة، بالإضافة إلى أهمية العنصر البشري في التسيير العقلاني والرشيدي من أجل تحقيق أهدافها المسطرة، فهو يعتبر العنصر الأساسي في جميع أقسام المؤسسة وكذلك يساهم في إعطاء صورة جيدة عنها، ولقد قمنا بإسقاط الجانب النظري للدراسة على مركب تكرير البترول (سكيكدة) كدراسة ميدانية، وبناءا على ما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي: ما هو النموذج القيادي المطبق داخل المركب وما علاقته بتنمية المورد البشري ؟

الأسئلة الفرعية:

- مامدى تأثير نموذج القيادة المطبق داخل المركب على اتخاذ القرارات ؟
- ما مدى تأثير نموذج القيادة المعتمد على اتصالات العمال والموظفين داخل المركب؟
- ما مدى تأثير نموذج القيادة المعمول به على تحفيز العمال والموظفين داخل المؤسسة محل

الدراسة ؟

فرضيات الدراسة:

من اجل الإجابة على الأسئلة المطروحة سابقا نضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

هناك تأثير ايجابي للنموذج القيادي المطبق داخل المركب على تنمية المورد البشري.

الفرضيات الجزئية:

1-النموذج القيادي المطبق داخل المركب يفتح المجال لفئة واسعة من الموارد البشرية

لاتخاذ القرار.

2-يسمح النموذج القيادي المعمول به داخل المركب بتوسيع دائرة الاتصالات.

3-يوجد تأثير للنموذج القيادي المطبق على تحفيز العنصر البشري داخل المركب.

أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على بعض المفاهيم المتعلقة بنماذج القيادة وتنمية المورد البشري، والعمل على معرفة عما إذا كان هناك اهتمام بتطوير المورد البشري في المؤسسة عموماً وبالأخص المورد البشري داخل مركب تكرير البترول بولاية سكيكدة وفي الأخير دراسة مدى تأثير نموذج القيادة المطبق داخل المؤسسة محل الدراسة على تنمية العنصر البشري .

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تبيان دور نماذج القيادة في تسيير المؤسسات، حيث يعتبر نموذج القيادة المطبق ذا أهمية كبيرة في التأثير على تحسين وتسهيل المعاملات والنشاطات داخل المؤسسة، فالنموذج القيادي المثالي يضمن فعاليته فيها وتأثيره الايجابي على أدائها، وأهميته في تحقيق العديد من المزايا تمكها من التفوق، وذلك من خلال تقديم هذه الدراسة وتطبيقها على أحد المؤسسات التي أخذناها كنموذج وهو مركب تكرير البترول بولاية سكيكدة لمعرفة الدور الحيوي الذي تلعبه نماذج القيادة المثالية وما تقدمه من تحسينات في الأداء، من أجل طرح منتج متميز في السوق من شأنه أن يساعد المركب على الارتقاء والريادة.

منهجية الدراسة:

يحتوي هذا البحث على جانبين، الجانب النظري وفيه تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي التحليلي لأهم ما ورد في الكتب والمراجع المتعلقة بموضوعي نماذج القيادة، تنمية الموارد البشرية أما الجانب الميداني فتم فيه الاعتماد على استمارة موجهة لموظفي وعمال المركب وعددهم اثنان وثلاثون (32) .

الجانب النظري للدراسة

أولاً: نماذج القيادة

1-تعريف القيادة:

أصبح الجهد العامل الحاسم لتحديد الفعالية، وعليه بدأ الاهتمام بموضوع القيادة في عملية التسيير واعتمدت النظريات الكلاسيكية في ربط القيادة بمنصب العمل الرسمي وممارسة للسلطة القانونية حسب مفهوم البيروقراطية، وجاء انتقاد تيار العلاقات الإنسانية كمدخل أساسي لموضوع القيادة ودوره في زيادة الفعالية التنظيمية، بحيث يمكن اعتبار القيادة على أنها القدرة في التأثير على سلوكيات الأفراد وتحدد الاتجاه والأهداف وتدفع العامل إلى إحداث التغيير الايجابي وتساعد على تحقيق الفعالية، وهذا يعني تلازم كل من الإدارة والقيادة لكي تتحقق الفعالية التنظيمية.

القيادة هي عملية إلهام الأفراد ليقدموا أفضل ما لديهم لتحقيق النتائج المرجوة، وتتعلق بتوجيه الأفراد للتحرك في الاتجاه السليم، والحصول على التزامهم، وتحفيزهم لتحقيق أهداف المنظمة.¹

عرف رنيس ليكارت القيادة على أنها: " قدرة الفرد على التأثير على شخص أو جماعة وتوجيههم وإرشادهم لنيل تعاونهم

وحفزهم للعمل بأعلى درجة من الكفاية من أجل تحقيق الأهداف المرسومة"². وعلى هذا الأساس يمكننا القول أن القاسم المشترك بين التعريفين السابقين هو أنها عملية تأثير شخصي يمارس على مجموعة من الأشخاص عن طريق الاتصالات وتحفيزهم للوصول إلى هدف معين.

2- أنماط القيادة حسب ليكارت: يتضح نموذج ليكارت أن أنماط القيادة تتمثل في أربعة أنماط هي:³

أ-النمط الأول:القيادة التحكمية المستغلة : والقائد في هذا الإطار يتصف بالآتي:

1-أوتوقراطي للغاية،ويقود بالسلطة الرسمية،ويتخذ القرارات وحده؛

2-لا يثق في مرؤوسيه، إلا بنسبة ضئيلة للغاية؛

3-يعتمد في تحفيز مرؤوسيه، على أسلوب التهديد،والعقاب أساسا،وقليلا من التقدير أو الشناء؛

4-يعتمد في الاتصال على قناة واحدة،هي من أعلى إلى أسفل،ولا يسمح بالاتصالات من أسفل إلى أعلى.

ب- النمط الثاني:القيادة التحكمية المعتدلة:والقائد في هذا النمط يتصف بالآتي:

1-تتصاعد ثقته في مرؤوسيه نسبيا؛

2-يعتمد في دفع مرؤوسيه للعمل على الترغيب والتقدير،مع قليل من التهديد والعقاب؛

3-يسمح ببعض الاتصالات من أسفل إلى أعلى؛

4-يسمح لمرؤوسيه بإبداء آرائهم وأفكارهم؛

5-يسمح بتفويض السلطة في اتخاذ القرارات، ولكن من خلال مراقبة قريبة ووثيقة ومكثفة.

ج -النمط الثالث:القيادة الديمقراطية الاستشارية ويتصف القائد في هذا النمط بالآتي:

1-تتصاعد ثقة القائد في كفاءة مرؤوسيه ومقدرتهم،ولكن إلى حدود معينة،أي أن الثقة ليست مطلقة

وكاملة تماما؛

2-يحاول في العادة، الاستفادة من آراء وأفكار مرؤوسيه بطريقة بناءة؛

3-يستخدم التحفيز مرؤوسيه كثيرا من الأساليب الإيجابية؛

4-يسمح بالاتصالات في اتجاهين؛

5-يخطط للسياسات العامة العريضة،ويتخذ وحده القرارات المهمة،ولكنه يعطي صلاحية اتخاذ

القرارات لمرؤوسيه فيما دون ذلك ويعمل على الاستشارة في الظروف غير العادية.

د-النمط الرابع:القيادة الديمقراطية بالمشاركة

ويتصف القائد في هذا النمط بالآتي:

1. لديه ثقة كاملة في مرؤوسيه وفي جميع الأحوال؛

2. يشجع آراء مرؤوسيه وأفكارهم،ويستخدمها بطريقة بناءة؛

3. يمنح المكافآت لمؤوسيه، عند الاشتراك والمشاركة مجالات مختلفة، مثل: تحديد الأهداف، تقويم نتائج الأداء؛

4. يتخذ القرارات بصورة مشتركة مع مؤوسيه، وفي المستويات التنظيمية ؛

5. يشجع الاتصالات في جميع الاتجاهات؛

6. يؤمن بالعمل كفريق واحد ويرى ليكرت وزملاؤه أن النمط الرابع الديمقراطي بالمشاركة، هو أفضل النماذج جميعا، وأهمها للتطوير وذلك من حيث زيادة كفاءة أداء المنظمة وفعاليتها ولاحظ ليكرت أن المديرين، الذين يستخدمون هذا النموذج في الإدارة، في عملياتهم ونشاطاتهم، يحققون أقصى حالات النجاح، كقادة إداريين.

ثانيا: مفهوم تنمية الموارد البشرية:

1- مفهوم إدارة الموارد البشرية:

اختلفت وجهات النظر في تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية، لكن يمكن التمييز بين وجهتي نظر مختلفتين وهما التقليدية والحديثة، حيث يرى أصحاب النظرة التقليدية أن إدارة الموارد البشرية ماهي إلا نشاط روتيني يشمل على نواحي تنفيذية مثل: حفظ ملفات وسجلات العمال... الخ، في حين من ناحية أخرى يرى أصحاب وجهة النظر الحديثة، أن إدارة الموارد البشرية تعتبر إحدى الوظائف الأساسية في المؤسسة ولها نفس أهمية الوظائف الأخرى - إنتاج، تسويق، تمويل...⁴

ومن هنا كان لإدارة الموارد البشرية تسميات عديدة أبرزها إدارة القوى العاملة، إدارة شؤون العاملين، إدارة الموارد البشرية وإدارة المستخدمين، كما أعطيت لها تعاريف مختلفة فقد عرفت بأنها " ذلك النشاط الذي يتم بموجبه الحصول على الأفراد اللازمين للمؤسسة بالكم والنوع المناسبين، وبما يخدم أهداف المؤسسة ويرغمهم على البقاء في خدمتها، ويجعلهم يبذلون أكبر قدر ممكن من طاقتهم وجهودهم لإنجاحها وتحقيق أهدافها".

كما عرفها آخرون على أنها "الإدارة المسئولة عن تمكين المؤسسة في بناء مجموعة من المزايا الإستراتيجية والمحافظة عليها وتطويرها من خلال مجموعة من العمليات التي تتضمن التخطيط، التنظيم، التوظيف ورقابة العاملين في المؤسسة، وقيادتهم إلى تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية⁵

بالإضافة إلى ذلك تعتبر إدارة الموارد البشرية "ذلك التخصيص في إدارة الأعمال الذي يهتم بكل ما يتعلق بالعاملين الذين تحتاجهم أية منظمة أعمال، وهذا يشمل توفيرهم بالأعداد والمؤهلات المناسبة ومنحهم الأجور والمكافآت التي تضمن بقاءهم واستخدامهم في الوظائف المعنية بها، وتطويرهم ليكونوا مؤهلين لإشغال وظائف مهمة في المستقبل والحفاظ على أمنهم وسلامتهم والاهتمام بكل ما يتعلق بإنجازاتهم ودوامهم وانضباطهم وترقيتهم وإنهاء خدمتهم⁶

2- أهداف إدارة الموارد البشرية:

من خلال الوظائف التي تمارسها إدارة الموارد البشرية فإنه يمكن استنتاج أهداف الإدارة التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها والتي تتجسد فيما يلي⁷:

1-2- تحقيق الكفاءة الإنتاجية: يتم تحقيق الإنتاجية من خلال دمج الموارد البشرية مع الموارد المادية والتي تمتلكها المؤسسة، لتحقيق الاستخدام الأمثل لهذه الموارد مجتمعة، على اعتبار أن المورد البشري هو الذي يستخدمها، وعلى مستوى أدائه وكفاءته يتوقف حسن هذا الاستخدام، الذي ينتج عنه مخرجات بالكميات والمواصفات المطلوبة وبأقل تكلفة، وهنا يبرز دور إدارة الموارد البشرية من خلال ماتقوم به من وظائف وممارسات، تجعل المورد البشري مؤهلاً، مدرباً محفزاً، لديه ولاء وانتماء للعمل والمؤسسة، التي تصبح من خلاله قادرة على الأداء بإنتاجية عالية.

2-2- تحقيق الفاعلية في الأداء التنظيمي: الكفاءة الإنتاجية وحدها لا تكفي لتحقيق النجاح والمنافسة والبقاء في المؤسسة، فتحقيق مخرجات بكفاءة عالية، لدى عملاء المؤسسة، وهنا يبرز دور إدارة الموارد البشرية بقيامها بحملات تدريب وتوعية للموارد البشرية تبرز فيها الأهمية البالغة لمسألة الجودة ورضا الزبائن.

3- مفهوم تنمية الموارد البشرية:

إن تنمية الموارد البشرية تعتبر أساساً للتنمية الإنسانية المستدامة، وغنى عن القول أن اليابان تعتبر مثالا يحتذى به على الدولة الفقيرة بمواردها الطبيعية والتي استطاعت باعتمادها على تنمية مواردها البشرية أن تحقق التقدم التكنولوجي الهائل وتحتل المراتب الأولى في القوة الاقتصادية العالمية.

تعرف تنمية الموارد البشرية بأنها: " إعداد العنصر البشري إعداداً صحيحاً بما يتفق واحتياجات المجتمع، على أساس انه بزيادة معرفة وقدرة الإنسان يزداد ويتطور استغلاله للموارد الطبيعية، فضلاً عن زيادة طاقاته وجهوده"⁸.

تنمية الموارد البشرية: "زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات، والتي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما أجري من اختبارات مختلفة بغية رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن"⁹.

كما تعرف تنمية الموارد البشرية على أنها "التوجه إلى إعداد الإنسان وتوظيفه لكي يصبح قوة عمل منتجة بدرجات متفاوتة من المهارة، وفق قدراته وطاقاته، وفرص العمل المتاحة له"¹⁰.

4- أهداف تنمية الموارد البشرية:

- رفع القدرة الإنتاجية في الشركة لأقصى الدرجات الممكنة؛
- العمل على التطوير الدائم المثمر للكفاءة البشرية لتنمية قدراتهم لأقصى حد وتوظيفها بشكل صحيح؛
- العمل على تنمية قدرة الابتكار وتبني أفكار جديدة وتنفيذها لدفع عجلة الإنتاج في الشركة للأمام؛
- دعم النظام الإداري في الشركة؛

-تقسيم وتنظيم العمل وفقا لقدرات ومهارات الموظفين؛
-تحجيم سيطرة العمالة الأجنبية على المناصب العليا أو الاستغناء عنها بعد الوصول للنتائج المطلوبة من كفاءات الشركة.¹¹

ثالثا:أساليب القيادة في تنمية الموارد البشرية

يعتمد القادة في مختلف المؤسسات على أساليب للتسيير يكون العنصر البشري هو الركيزة الأساسية والنواة الحقيقية لها من أجل تحقيق أهدافها المسطرة، ومن بين هذه الأساليب نذكر أهمها:

1-المشاركة في اتخاذ القرار:من الأساليب التي تلجأ إليها الإدارات عادة لتقوية العلاقة بينها وبين العمال،كون أن المشاركة في اتخاذ القرار تعمل على تسريع العمل وتحقيق ديناميكية بين العامل والإدارة بحيث يشعر العامل أن المؤسسة ملكية خاصة له وبقائها يعني بقاء العامل، بالإضافة أن حق اتخاذ القرار ينمي عند العامل روح المبادرة والعمل الجماعي الذي يخلق الإبداع والابتكار من خلال الاقتراحات المقدمة حول مختلف الأنشطة. وبهذا فنجاح أي تنظيم يعتمد على مدى مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار.

2-تنمية الاتصالات:يعتبر الاتصال اللبنة الأساسية داخل أي تنظيم، حيث يعتبر أداة فعالة للتأثير في السلوك الوظيفي للعمال،فمن خلاله يمكن توجيه العاملين من أجل توطيد العلاقات داخل المؤسسة،بالإضافة إلى ذلك فهو يعمل على التنسيق بين مختلف الوحدات والأقسام من أجل الإسراع في وتيرة العمل ، وتحقيق الأهداف في الوقت المناسب.

3-التحفيز: ترتبط الفعالية التنظيمية بعملية التحفيز، والتحفيز هو: "تلك العملية التي يتم فيها جعل الفرد يرغب ويندفع في بذل مستويات عالية من الجهود لتحقيق أهداف المنظمة وأهدافه الذاتية"¹².

يقصد به تشجيع الأفراد واستنهاض هممهم لكي ينشطوا في العمل من أجل تحقيق أهداف المنشأة، وأنظمة المكافآت والتشجيع من العوامل الأساسية لتنمية العنصر البشري، فالتحفيز يلعب دورا كبيرا في تحريك دافعية الأفراد نحو العمل ويزيد من الرغبة عندهم، ويرفع معنوياتهم لبذل مجهودات مضاعفة في سبيل مؤسستهم.

الجانب التطبيقي للدراسة

أولا:التعريف بمركب تكرير البترول سكيكدة

1-التعريف بالمركب: يقع هذا المركب ضمن دائرة المنطقة الصناعية لمدينة سكيكدة على بعد 8 كلم شرق مدينة سكيكدة وعلى بعد 2 كلم من البحر المتوسط وتقدر مساحته 190 هكتار، وتم إنشاء هذه الشركة من قبل الشركة الإيطالية "سنام بروجيتي"، وقد بدأت الأشغال بها في 02 جانفي 1976، حيث باشرت في الإنتاج بشهر مارس 1980 وتضم الشركة 1500 عامل دائم و125 عامل مؤقت وهذا حسب آخر الإحصائيات.

2- مهام المركب: تتمثل مهام المركب في:

-تحويل البترول المستورد بقدرة إنتاجية تصل إلى 271.100طن/سنويا.

-يمكن إظهار منتجات المركب واستعمالاتها في الجدول التالي:

الجدول رقم 01 منتجات المركب واستعمالاتها:

لمنتجات	لاستعمال
لبروبان-الإيثان	بقود في المنزل
لنزين عادي لنزين ممتاز	بقود السيارات والشاحنات
لنزين نفتا:أ،ب،ج	لصناعات البتروكيمياوية
لبيروزان	بقود الطائرات
لمازوت السوق الداخلي والخارجي	بقود الشاحنات والسيارات أو في المنزل.
لعطور:بنزين، طوليان، براكسيلان، أكسلان، مزيج أكسلان	لصناعة الطلاء، بلاستيك، صيدلة.
لفت الطرقات، زفت مؤكسد	لطرقات وسقوف العمارات
ليوت محصنة، زيوت ثقيلة	بقود البواخر، المراجل

المصدر:دائرة الموارد البشرية

ثانيا: تحليل محاور الاستمارة

1-البيانات المتعلقة بمدى اتخاذ القرار في المركب:في هذا المحور سيتم التعرف على مدى اتخاذ القرار في المركب ومحاولة معرفة نطاق ذلك من خلال إجابات أفراد العينة وهل يقتصر ذلك على نطاق ضيق أم يمتد إلى شريحة كبيرة من الموظفين والعمال،وهذا يسهل معرفة نوع القيادة المتبعة في المركب ،وفي سبيل ذلك تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري على فقرات هذا المحور للتعرف على درجة الموافقة.

الجدول رقم:02 المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور الثاني المتعلقة بمدى اتخاذ القرار داخل المركب.

المرج	لوافق بشدة		لير موافق		لحايد		لوافق		لوافق بشدة		لانحراف المعياري	لمتوسط الحسابي	
	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%			
لالي	3.		3.		12.		43.	1.	37.	1.	0.96	4.0	لاستعانة بخبرات والتجارب
لالي	9.		9.		12.		34.	1.	34.	1.	1.29	3.7	لحركية الأنظمة والاقتصاد
لالي					18.		46.	1.	34.	1.	0.72	4.1	لارات رؤساء الأقسام
لالي			3.		12.		59.	1.	25.		0.71	4.0	لوث العمليات والبرامج الآلية
لالي	3.		2.		12.		41.	1.	35.	1.	0.95	4.0	لعلى مشاركة جميع عمال

المدير فقط.	3.5	1.24	25.4	10	31.1	18.4	18.4	6.	6.
مجلس الإدارة	4.1	0.98	43.4	17	37.4	12.4	3.	3.	3.
إني	421.3	410.4							

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو فقرات الفرضية الأولى، وذلك لأن المتوسط الحسابي العام قد بلغ 3.421 وهو متوسط يقع ضمن الفئة [3.41- 4.20] من فئات مقياس ليكارت الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار جيد جداً، وهو ما يعني أن أفراد العينة، وبصفة عامة موافقون على أن اتخاذ القرار في المركب يفتح المجال لفئة واسعة من الموارد البشرية لاتخاذ القرارات، كما أن كل متوسطات الفقرات أكبر من 3.41 وأقل من 4.20، وهو ما يشير إلى أن أفراد العينة يوافقون على معظم العبارات حيث نجد:

في المرتبة الأولى الفقرة: "اتخاذ القرار يعتمد على قرارات رؤساء الأقسام" بمتوسط 4.16، أي أن أفراد العينة موافقون على أن اتخاذ القرار يعتمد على رؤساء الأقسام، وهذا يعني أن اتخاذ القرار ليس تسليطي مستغل، بل يعتمد على مجموعة من الأفراد، ثم الفقرة "اتخاذ القرار يكون من قبل مجلس الإدارة" بمتوسط 4.16 حيث توافق أفراد العينة على أن اتخاذ القرار يكون من قبل مجلس الإدارة، وهذا منطقياً لكون المركب من الشركات العمومية فيكون اتخاذ القرار مشترك وجماعي في أيدي مجموعة من الأفراد.

تأتي بعد ذلك الفقرة "اتخاذ القرار يعتمد على الاستعانة بخبرات والتجارب السابقة" في المرتبة الثالثة حيث يوافق أفراد العينة على أن إدارة المركب تقوم بالاستعانة بخبرات والتجارب السابقة وهذا أمر مهم وخاصة إذا تعرض المركب لحالات مشابهة لحالات ماضية مر بها المركب، تليها الفقرة "قرارات المركب تتوقف على مشاركة جميع عمال وموظفي المركب" في المرتبة الرابعة بمتوسط 4.07، حيث يوافق أفراد العينة على أن اتخاذ القرار يشارك فيه كل العمال والموظفين وهذا يوضح أن النموذج القيادي حسب رأي أفراد العينة وديمقراطي يعتمد على المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار. كما يوافق أفراد عينة الدراسة على الفقرة "اتخاذ القرار يعتمد على بحوث العمليات والبرامج الآلية" بمتوسط 4.06 وتحتل المرتبة الخامسة حيث يرون أن المركب يعتمد على بحوث العمليات وبرامج الية لكن هناك بعض القرارات لا يمكن الاستعانة بهذه البرامج، نظراً لكون ظهور مستجدات على السوق أو حالات تستوجب السرعة وإلا كانت النتائج وخيمة.

بعد ذلك تأتي الفقرة "اتخاذ القرار يعتمد على حركية الأنظمة والاقتصاد القياسي" في المرتبة السادسة بمتوسط 3.75 حيث أن أفراد العينة يوافقون أن اتخاذ القرار في المركب يعتمد على حركية الأنظمة والاقتصاد القياسي لكن تبقى هذه الفقرة تأتي في المرتبة ما قبل الأخيرة نظراً لجهل الكثير من أفراد العينة هذه التقنيات أو كون أفراد العينة لا يفضلونها نظراً لأنها تستغرق وقتاً معتبراً، وأخيراً الفقرة "اتخاذ القرار يكون من قبل المدير فقط" بمتوسط 3.50، حيث أن أفراد العينة يوافقون على أن اتخاذ القرار يكون مقتصرًا على المدير فحسب، نظراً لرأيهم الشخصي أو

لعدم فهم الفقرة ، أو راجع كون المدير ذا شخصية قوية ، وصارم في تعاملاته مع الآخرين ، وهذا طبعاً لا يعني أنه سلمي أو ديكتاتوري أو تسلطي مستغل .

وكتنتيجة لما سبق ، فإن مدى تأثير النموذج القيادي على اتخاذ القرار جيدة جداً .

2-البيانات المتعلقة بمدى تأثير النموذج القيادي المطبق على الاتصالات داخل المركب: في هذا المحور سيتم التعرف على نطاق الاتصالات في المركب ومحاولة معرفة أنواعها ذلك من خلال إجابات أفراد العينة وهل يقتصر ذلك على نطاق ضيق أم يتسع في اتجاهات مختلفة ، وهذا يسهل معرفة نوع القيادة المتبعة في المركب .

الجدول رقم: 03 المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور الثالث المتعلقة بتأثير نموذج القيادة المطبق

عبارة	التوسط الحسابي	الانحراف المعياري	وافق بشدة		وافق		حايد		غير موافق		بغير موافق بشدة		درجة الموافقة
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تصالات في المركب كلية ،شاملة بين جميع العمال والموظفين .	3.9	1.07	34.4	1	40.6	1	12.1	4	9.4	3	3.0	3	مالية
تتمد المركب على الاتصالات الصناعية	3.5	1.13	15.6	1	46.9	1	21.4	7	6.2	2	9.9	3	مالية
تتمد المركب على الاتصالات النازلة	3.5	0.94	9.4	1	59.4	1	15.6	5	12.1	3	3.0	3	مالية
تتمد المركب على الاتصالات الشبكية	3.9	0.99	31.1	1	37.3	1	25.6	8	3.0	1	3.0	3	مالية
تتمد المركب على الاتصالات الأفقية	3.6	1.03	25.6	1	34.4	1	25.6	8	15.6	3	3.0	3	مالية
تتمد المركب على الاتصالات الإلكترونية	3.8	0.99	21.9	1	53.1	1	12.1	4	9.4	3	3.0	3	مالية
تصالات محدودة بين رؤساء الأقسام .	3.7	1.02	21.9	1	46.9	1	12.1	4	18.4	3	3.0	3	مالية
توسط الكلي للمحور الثالث	3.75	0.68											مالية

داخل المركب على الاتصالات.

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو فقرات الفرضية الثانية ، وذلك لأن المتوسط الحسابي العام قد بلغ 3.751 وهو متوسط يقع ضمن الفئة [3.41- 4.20] من فئات مقياس ليكرت الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار جيد جداً، وهو ما يعني أن أفراد العينة، وبصفة عامة موافقون على أن النموذج القيادي المعمول به داخل المركب يسمح بتوسيع دائرة الاتصالات ، كما أن كل متوسطات الفقرات أكبر من 3.41 وأقل من 4.20 ، وهو ما يشير إلى أن أفراد العينة يوافقون على معظم العبارات حيث نجد:

في المرتبة الأولى الفقرة : " الاتصالات في المركب كلية ،شاملة بين جميع العمال والموظفين." بمتوسط 3.94، أي أن أفراد العينة موافقون على أن الاتصالات في المركب تكون شاملة بين جميع

العمال والموظفين ، وهذا يعني أن النموذج القيادي ليس تسلطي ، بل يعتمد على الاستشارة والمشاركة، ثم الفقرة" يعتمد المركب على الاتصالات الشبكية" بمتوسط 3.91 حيث توافق أفراد العينة على أن الاتصالات تكون شبكية، وهذا يدعم إجابات أفراد العينة على الفقرة السابقة. تأتي بعد ذلك الفقرة" يعتمد المركب على الاتصالات الإلكترونية " في المرتبة الثالثة حيث يوافق أفراد العينة على أن إدارة المركب تعتمد على برامج آلية وشبكات إلكترونية تعمل على تسهيل الاتصالات بين مختلف المصالح وهذا أمر مهم ، يضمن السرعة في تأدية المهام ، تلها الفقرة" الاتصالات محدودة بين رؤساء الأقسام." في المرتبة الرابعة بمتوسط 3.72، حيث يوافق أفراد العينة على أن الاتصالات محدودة بين رؤساء الأقسام ، وهذا نظرا لاعتقاد أفراد العينة أن القرارات النهائية تكون على مستوى رؤساء الأقسام ، كما يوافق أفراد عينة الدراسة على الفقرة " يعتمد المركب على الاتصالات الأفقية " بمتوسط 3.69 في المرتبة الخامسة حيث يرون أن المركب يعتمد على الاتصالات الأفقية، وهذا يدعم إجابات أفراد العينة على الفقرة السابقة ، بحيث يرون أن الاتصالات تكون أفقية للتنسيق وتكامل الوظائف الإدارية بهدف تسريع وتيرة العمل من أجل تحقيق الأهداف المسطرة في الآجال المحددة لها.

بعد ذلك تأتي الفقرة" يعتمد المركب على الاتصالات النازلة " في المرتبة السادسة بمتوسط 3.59 حيث أن أفراد العينة يوافقون أن اتصالات المركب تكون نازلة وهذا منطقيا ، لأن هذا النوع من الاتصالات لاتخلو منه أي مؤسسة ، نظرا للقرارات الصادرة من الإدارة العليا إلى الإدارة الوسطى وإلى الإدارة الدنيا بهدف التنظيم والتوجيه. وأخيرا الفقرة" يعتمد المركب على الاتصالات الصاعدة " بمتوسط 3.53 ، حيث أن أفراد العينة يوافقون على أن الاتصالات تكون كذلك صاعدة ، نظرا لاتصال الموظفين والعمال برؤساء الأقسام والمدير ، واتصال رؤساء الأقسام بالمدير.

وكتنتيجة لما سبق، فإن مدى تأثير النموذج القيادي على الاتصالات جيدة جدا.

3-البيانات المتعلقة بمدى تأثير النموذج القيادي المطبق على التحفيز داخل المركب: في هذا المحور سيتم التعرف على إمكانية منح إدارة المركب تحفيزات للعمال والموظفين في المركب ومحاولة معرفة أنواعها ذلك من خلال إجابات أفراد العينة. وهل يقتصر ذلك على فئات من الموظفين دون فئات أخرى، وهل تكون مقتصرة على الإطارات والكوادر فقط أو شاملة لكل الموارد البشرية داخل المركب. الجدول رقم:04 المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور الرابع المتعلقة بتأثير نموذج القيادة المطبق داخل المركب على التحفيز

عبارة	متوسط الحسابي	انحراف المعياري		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق	
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
منح إدارة المركب خدمات اجتماعية عائلية	4.16	0.723	11	34.4	15	46.9	6	18.8			

3.3	2	21.9	7	40.6	13	28.7	9	1.019	3.84	يرسل المركب بعثات تكوينية تدريبية للأفراد الموظفين على العمل
3.1	9	3.1	1	37.5	12	21.9	7	1.359	3.34	سهل إدارة المركب على تقدير المهمة المنجزة من قبل الفرد والاعتراف بقدراته
3.4	3	3.1	1	62.5	20	18.8	6	1.070	3.78	حرس إدارة المركب على ترقية الأفراد أكثر نشاطا
3.3	2	12.5	4	65.6	21	15.6	5	0.734	3.91	منح إدارة المركب حوافز رمزية تشجيعية
		9.4	3	40.6	13	46.9	15	0.888	4.28	منح الإدارة حوافز مالية على الأعمال المميزة
3.8	14	15.6	5	9.4	3	3.1	1	1.051	2.16	سمح إدارة المركب بالمبادرة والمسؤولية في تأدية المهام للأفراد الأكثر عملا
								0.612	3.641	لمتوسط الكلي للمحور الرابع

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو فقرات الفرضية الثالثة وذلك لأن المتوسط الحسابي العام قد بلغ 3.641 وهو متوسط يقع ضمن الفئة [3.41- 4.20] من فئات مقياس ليكارت الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار جيد جدا، وهو ما يعني أن أفراد العينة، وبصفة عامة موافقون على أن إدارة المركب تمنح تحفيزا لمواردها البشرية، كما أن معظم متوسطات الفقرات أكبر من 3.41 وأقل من 4.20. وهو ما يشير إلى أن أفراد العينة يوافقون على معظم العبارات حيث نجد:

في المرتبة الأولى الفقرة: " تمنح الإدارة حوافز مالية على الأعمال المميزة " بمتوسط 4.28، أي أن أفراد العينة موافقون على أن إدارة المركب تمنح تحفيزا مالية للأفراد الذين يقدمون أعمالا مميزة. ثم الفقرة " تمنح إدارة المركب خدمات اجتماعية عائلية " بمتوسط 4.16 حيث توافق أفراد العينة على أن إدارة المركب تمنح خدمات عائلية اجتماعية.

تأتي بعد ذلك الفقرة " تمنح إدارة المركب حوافز رمزية تشجيعية " في المرتبة الثالثة حيث يوافق أفراد العينة على أن إدارة المركب تمنح تحفيزا من نوع آخر وهي حوافز تشجيعية رمزية تتمثل في شهادات، أو هدايا رمزية للموظفين أو العمال المميزين في العمل، تلها الفقرة " يرسل المركب بعثات تكوينية تدريبية للأفراد الموظفين على العمل " في المرتبة الرابعة بمتوسط 3.84، حيث يوافق

أفراد العينة على أن إدارة المركب تقوم بإرسال بعثات تكوينية للخارج لتحسين المستوى للكوادر والإطارات، بالإضافة إلى دورات تدريبية داخل الوطن لبعض الأفراد بهدف اكتساب المهارة والخبرة، وهذا يوضح أن النموذج القيادي حسب رأي أفراد العينة ليس تسلطي بل يعتمد على المشاركة الجماعية، كما يوافق أفراد عينة الدراسة على الفقرة " تحرس إدارة المركب على ترقية الأفراد أكثر نشاطاً " بمتوسط 3.78 وتحتل المرتبة الخامسة حيث يرون أن إدارة المركب تقوم بترقية الأفراد الذين يقومون بأعمالهم بكل أمانة و مواظبة، دون النظر لفترة العمل أو سنوات الخبرة .

بعد ذلك تأتي الفقرة" تسهر إدارة المركب على تقدير المهمة المنجزة من قبل الفرد والاعتراف بقدراته " في المرتبة السادسة بمتوسط 3.34 حيث أن أفراد العينة محايدون، لكن تبقى هذه الفقرة تأتي في المرتبة ما قبل الأخيرة نظراً لعدم فهمهم للعبارة أو رفضهم لإبداء رأيهم حول هذا العبارة، وأخيراً الفقرة" تسمح إدارة المركب بالمبادرة والمسؤولية في تأدية المهام للأفراد الأكثر عملاً " بمتوسط 2.16، حيث أن أفراد العينة غير موافقون على أن إدارة المركب تسمح للأفراد أكثر عملاً بالمبادرة والمسؤولية، نظراً لرأيهم الشخصي أو كونهم غير مميزين في أعمالهم، أو أن إدارة المركب لا تولي أهمية للمبادرة الفردية.

وكتنتيجة لما سبق، فإن مدى تأثير النموذج القيادي على التحفيز جيدة جداً.

ثالثاً: اختبار الفرضيات

1-اختبار الفرضية الجزئية الأولى: إن درجة تأثير النماذج القيادية المطبقة داخل المركب على اتخاذ القرار كانت كبيرة، وهذا ما تشير إليه درجة الموافقة، حيث كانت جيدة جداً، بمتوسط حسابي قدره 3.421، وانطلاقاً من النتائج السابقة تم إثبات صحة الفرضية الأولى التي تنص على:"النموذج القيادي المطبق داخل المركب يفتح المجال لفئة كبيرة من الموارد البشرية لاتخاذ القرار":

2-اختبار الفرضية الجزئية الثانية: إن النماذج القيادية المطبقة داخل المركب على الاتصال كانت بدرجة موافقة جيدة جداً لأفراد العينة بمتوسط حسابي قدره 3.751 ومنه تم إثبات الفرضية الثانية والمتمثلة في : "يسمح النموذج القيادي المعمول به داخل المركب بتوسيع دائرة الاتصالات" حيث كانت العبارة:"الاتصالات في المركب كلية، شاملة بين جميع العمال والموظفين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.94 وتعبر عن درجة موافقة عالية، وهذا يثبت أن النموذج القيادي المطبق داخل المركب غير تسلطي بل يتراوح ما بين القيادة الديمقراطية الاستشارية والقيادة الديمقراطية بالمشاركة؛

3-اختبار الفرضية الجزئية الثالثة: من خلال النتائج التطبيقية تبين أن النماذج القيادية المطبقة داخل المركب لها تأثير على تحفيز العنصر البشري بدرجة موافقة جيدة جداً، بمتوسط حسابي قدره 3.641، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة، فإدارة المركب تسمح بمنح تحفيزات متنوعة للعنصر البشري، من تحفيزات مالية، تحفيزات اجتماعية، حوافز رمزية تشجيعية، بعثات تكوينية تدريبية،....الخ؛

4-اختبار الفرضية الرئيسية: انطلاقا من اختبار الفرضيات الجزئية السابقة نجد أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو فقرات الفرضية الأولى، وذلك لأن المتوسط الحسابي العام قد بلغ 3.421، وهو ما يعني أن أفراد العينة، وبصفة عامة موافقون على أن اتخاذ القرار في المركب يفتح المجال لفئة واسعة من الموارد البشرية لاتخاذ القرارات، كما أن كل متوسطات الفقرات أكبر من 3.41 وأقل من 4.20، وهو ما يشير إلى أن أفراد العينة موافقون على معظم العبارات، كما أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو فقرات الفرضية الثانية، وذلك لأن المتوسط الحسابي العام قد بلغ 3.751 وهو ما يعني أن أفراد العينة، وبصفة عامة موافقون على أن النموذج القيادي المعمول به داخل المركب يسمح بتوسيع دائرة الاتصالات، كما أن كل متوسطات الفقرات أكبر من 3.41 وأقل من 4.20 وهو ما يشير إلى أن أفراد العينة موافقون على معظم العبارات، وان اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو فقرات الفرضية الثالثة وذلك لأن المتوسط الحسابي العام قد بلغ 3.641، وهو ما يعني أن أفراد العينة، وبصفة عامة موافقون على أن إدارة المركب تمنح تحفيزات لمواردها البشرية، كما أن معظم متوسطات الفقرات أكبر من 3.41 وأقل من 4.20، وهو ما يشير إلى أن أفراد العينة موافقون على معظم العبارات، مما سبق نستنتج أن هناك تأثير ايجابي للنموذج القيادي المطبق داخل المركب على تنمية المورد البشري.

خاتمة:

يتبين من خلال دراستنا أن النظام القيادي من العناصر الأكثر أهمية لنجاح أي منظمة، وأن المسئول الكفاء يضمن لها ذلك، وإن تنمية المورد البشري في المؤسسة لا يتوقف على التركيز على المرؤوسين فحسب بل يتوجب كذلك التركيز على القائد وتنمية قدراته ومؤهلاته، لأن تنمية الموظفين تشترط تنمية القائد أولا لكي يستطيع أن يسير المؤسسة ويضمن تطبيق باقي الوظائف الإدارية من تخطيط، توجيه، تنظيم، رقابة والتكامل والتنسيق بينها من أجل تحقيق أهداف المركب، ولقد تم من خلال دراستنا الميدانية بمركب تكرير البترول بسكيكدة التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. هناك تأثير ايجابي للنموذج القيادي المطبق داخل المركب على تنمية المورد البشري وهذا ما يؤكد الفرضية الرئيسية.
2. النموذج القيادي المطبق داخل المركب يفتح المجال لفئة واسعة من الموارد البشرية لاتخاذ القرار وهذا ما يؤكد الفرضية الجزئية الأولى.
3. يسمح النموذج القيادي المعمول به داخل المركب بتوسيع دائرة الاتصالات وهذا ما يؤكد الفرضية الجزئية الثانية.
4. يوجد تأثير للنموذج القيادي المطبق على تحفيز العنصر البشري داخل المركب وهذا ما يؤكد الفرضية الجزئية الثالثة.

5. أظهرت نتائج الدراسة التطبيقية أن نماذج القيادة في المركب غير تسلطية، بل تتراوح ما بين النموذج الثالث والرابع، وهذا نظرا لتعدد القادة داخل المركب، وتعدد المسؤولين، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن سلوك المدير العام يؤثر في باقي رؤساء الأقسام والوحدات.
- الاقتراحات: من خلال النتائج التطبيقية توصلنا إلى جملة من الاقتراحات نذكر أهمها:
1. تركيز الإدارة العليا للمركب على توظيف مسئولين ديمقراطيين يحرسون على ديناميكية العمل من خلال تبسيط الإجراءات المعمول بها من أجل السرعة في تنفيذ المهام من جهة، ومن جهة ثانية الحرص على جودة المنتجات؛
 2. ضرورة إرسال بعثات تدريبية تكوينية لرؤساء الأقسام والوحدات وكذلك لإطارات المركب حتى يستفيدوا من خبرات الدول في مجال القيادة الإدارية، حتى يضمن المركب السير الجيد والفعال من أجل تحقيق أهدافه المسطرة؛
 3. حرص الإدارة العليا للمركب على تنمية المسئولين قبل الرؤوسين، والسهر على تلبية حاجياتهم في حدود الإمكانيات.

الهوامش حسب تسلسلها:

- 1-www.abahe.co.uk/encyclopedia-of-leadership/64234-concept-types-of-administrative-leadership.html يوم 2016/10/31 14:49 سا
- 2-بغول زهير، الإدارة المفهوم والوظائف، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية جامعة منتوري قسنطينة، نوفمبر 2011، ص 87.
- 3-نماذج تحليل أنماط القيادة على الموقع: www.moqatel.com/openshare/behoth/Askriab/keadah/sec_07.doc cvt.htm. يوم 2016.10:41/10/30
- 4-صلاح الدين محمد الباقي، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000، ص 15.
- 5-عبد العزيز البدر النداوي، عوامة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص 43
- 6-هاشم حميدي رضا، تنمية وبناء نظم الموارد البشرية، دار الراية للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 2009، ص 34
- 7-عمرو صفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط 2005، ص 1، ص 29
- 8-فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة، عمان، ط 2008، ص 1، ص 136.
- 9-يوسف مسعداوي: أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، ص 320.
- 10-محمد رفعت المقداد، تنمية الموارد البشرية في سوريا، مجلة الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة دمشق، المجلد 17، العدد 2، 2001، ص 30.
- 11-تعريف تنمية الموارد البشرية mawdoo3.com، يوم 2016/10/31 14:30 سا
- 12-عبد الوهاب سويسبي: نظريات التنظيم وتصميم المنظمات،



سياسات تحرير التجارة الخارجية كمدخل لتنوع صادرات الدول المغاربية
دراسة مقارنة بين الجزائر وتونس

Foreign trade liberalization policies as a tool to diversify Maghreb Countries
exportations

A comparative study between Algeria and Tunisia

أ/ حريش ناجي
جامعة محمد الشريف مساعدي - سوق
أهراس
مخبر البحوث والدراسات الاقتصادية

د/ أولاد زاوي عبد الرحمان
جامعة محمد الشريف مساعدي - سوق
أهراس
مخبر البحوث والدراسات الاقتصادية

Abstract :

Export diversification is an indispensable component for economic development mechanisms, because it ensures the income growth by many approaches such as reducing revenue volatility and reducing dependency on a limited range of exported commodities that are highly affected by global markets fluctuations. One of the determinants of export diversification is trade policy, whereas researches in this context are consistent on free trade policy impact and its role in promoting and diversifying the exports of the countries that adopt it. We tried in this study to analyze the role of foreign trade liberalization policies adopted by the Maghreb countries and their impacts on diversifying their exports, by comparing between the experiences of Algeria and Tunisia in this context

Key words:

International Trade Policies, Foreign Trade Liberalization, Export Diversification, Maghreb Countries.

المخلص :

يُعتبر تنوع الصادرات عنصراً لا غنى عنه ضمن آليات التنمية الاقتصادية، كونه يضمن نمو الإنتاج من مداخل متعددة كالتقليل من تذبذب الإيرادات وتقليص التبعية لمجموعة محدودة من السلع المُصدّرة ذات التأثير الكبير بالتقلبات في الأسواق العالمية. إحدى محددات درجة تنوع الصادرات هي السياسات التجارية، حيث أن الأبحاث في هذا الإطار تُجمع على الأثر الواضح لسياسة الحرية التجارية ودورها في ترقية وتنوع صادرات البلدان التي تتبناها. من هذا المنطلق حاولنا في هذه الدراسة تسليط الضوء على دور سياسات تحرير التجارة الخارجية التي تبنتها الدول المغاربية وأثرها على تنوع صادراتها، من خلال المقارنة بين التجربة الجزائرية والتجربة التونسية.

الكلمات المفتاحية: السياسات التجارية الدولية، تحرير التجارة الخارجية، تنوع الصادرات، الدول المغاربية.

تصنيف JEL: N7

مقدمة:

أثبتت العديد من الدراسات قوة العلاقة القائمة بين التجارة الخارجية وإنجازات الدول على مستوى مجهودات التنمية الاقتصادية، إلى درجة التسليم بأن التجارة الدولية محرك للتنمية، ولعل أصدق مثال عن ذلك هو النتائج المستخلصة من المبادلات البيئية القائمة ما بين الاقتصادات المتواجدة في المراحل الموصوفة بالبارزة أو الانتقالية، خاصة تلك المتواجدة في جنوب شرق آسيا، والتي بالرغم من أنها قد انطلقت من قاعدة متواضعة الحجم والشكل، إلا أنّ مبادلاتها قد اتسعت بمعدلات تفوق المعدل الذي تنمو به على الصعيد العالمي، بالإضافة إلى أن تلك الاقتصادات قد تفوقت على البلدان المتقدمة في سرعة نمو الإنتاج والتجارة، بل أن حصتها من المبادلات الدولية عرفت اضطرابا مستمرا سنة تلو الأخرى، كما أن التجارة الخارجية وبالرغم من المفارقات القائمة بشأن مساهمة كل نمط من أنماطها في تنوع انتاج وصادرات الدول، إلا أنه يوجد تناغم نظري وتطبيقي حول دور سياسة الحرية التجارية بالذات في تنوع الصادرات، من منطلق أن مستوى التعريفات الجمركية ذو تأثير مباشر على القدرات التصديرية للاقتصاد، وهو ما أكدته دراسات كل من (Melitz, 2003)، (Kehol & Ruhl, 2004)، و (Feenstra & Kee, 2005).

من جهتها كان للدول النامية عامة والدول المغاربية منذ استقلالها خاصة، محاولات متعاقبة في سبيل تكييف سياساتها التجارية وفق ركائز النظام الاقتصادي العالمي المبني على الاعتماد المتبادل والانفتاح التجاري، وكان وراء سعي الدول المغاربية لتحرير التجارة الخارجية دافعا أساسيان، الأول هو عملها بتوصيات المؤسسات المالية والنقدية الدولية في شكل برامج التصحيحات الهيكلية، والثاني كان كمحاولة منها للاستفادة من مكاسب النظام التجاري المتعدد الأطراف، وفي كلتا الحالتين فإن التحرير التجاري لتلك الدول كان موجها لأغراض عدّة أهمها تنوع الصادرات، لكن في هذا السياق تم تسجيل تباين ملحوظ في آثار السياسات التجارية لدول المغرب العربي على تنوع صادراتها.

وعليه ارتأينا أن نقوم في هذه الدراسة بإجراء مقارنة بين السياسات التجارية للجزائر وتونس وما افرزته من تأثيرات على تنوع الصادرات في كل اقتصاد، بالاعتماد على المؤشرات الأكثر استخداما في هذا الحقل.

إشكالية الدراسة:

تدور إشكالية دراستنا حول التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى ساهمت سياسات تحرير التجارة الخارجية للجزائر وتونس في تنوع صادرات البلدين

؟

ويمكن تفصيل هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف تؤثر سياسات الحرية التجارية على تنوع الصادرات ؟
- ما هي جوانب التقارب والإختلاف بين سياسات تحرير التجارة الخارجية في الجزائر وتونس ؟

- كيف أثرت السياسات التجارية على تنوع الصادرات في البلدين ؟

تقسيم الدراسة:

من أجل المعالجة السليمة لإشكالية الدراسة والأسئلة التي تتفرع منها، كان تقسيم دراستنا وفق ثلاث محاور:

- المحور الأول: الإطار النظري للسياسات التجارية وتنوع الصادرات؛
- المحور الثاني: تطور سياسات تحرير التجارة الخارجية في الجزائر وتونس؛
- المحور الثالث: مؤشرات تنوع الصادرات في الجزائر وتونس في ظل سياسات تحرير التجارة الخارجية.

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي عند عرضنا لأهم الجوانب النظرية المتعلقة بالسياسات التجارية، تنوع الصادرات والعلاقة بينهما، وكذا عند تطرقنا لتحليل تطور السياسات التجارية للدول التي شملها البحث، كما تم توظيف المنهج المقارن عند عقد مقارنات بين السياسات التجارية للجزائر وتونس ومنى تطورها، وكذا المقارنة بين مساهمة تلك السياسات في درجة تنوع صادرات البلدين.

1- الإطار النظري للسياسات التجارية وتنوع الصادرات:

1-1 مفهوم السياسات التجارية الدولية:

تُعبّر السياسات التجارية الدولية عن التوجهات الكبرى التي تُنظّم حركة السلع والخدمات، رؤوس الأموال، الموارد البشرية، المعلومات والصراف الأجنبي ما بين الدول، وتنقسم إلى نوعين هما سياسة الحرية التجارية والسياسة التجارية الحمائية، والهدف الأساسي من تلك السياسات على اختلافها هو زيادة ربحية المعاملات من خلال التبادل الدولي وتحسين المركز التنافسي لمنتجات وموارد الاقتصاد في الأسواق العالمية، وهناك عدة محددات مفسرة للتوجه بالحرية أو الحماية التجارية، أهمها النظام الاقتصادي السائد، فلسفة الدولة السياسية والأطر التنظيمية للعلاقات الدولية.¹

تتجسد سياسة الحرية التجارية بإزالة كافة القيود والعقبات المفروضة على حركة السلع والخدمات من دولة إلى أخرى، وتعتبر عن تقليص دور الحكومة في تقييد التجارة الخارجية والتحكم في تدفق السلع والخدمات، وتستند الحرية التجارية إلى جملة من الحجج أهمها تخصيص الأمتل للموارد الاقتصادية والإسهام في تنوع الصادرات، توزيع الدخل وتقارب الأجور بين الدول المتقدمة والنامية، لكن هذه السياسة قد يُعاب عليها أنها قد تؤدي إلى تضيق نطاق السوق أمام المشروعات المحلية للدول النامية التي يعتبر إنتاجها الصناعي في مراحله الأولى ولا يمكنه غزو الأسواق حتى ولو انفتحت أمامها أسواق الدول المتقدمة.²

2-1 مفهوم تنوع الصادرات:

يُعرّف تنوع الصادرات على أنه ذلك التغيير في تشكيلة المزيغ السلعي لصادرات الدولة أو تشكيلة وجهتها، كما يُعرّف على أنه توزيع وانتشار الإنتاج الوطني على العديد من القطاعات، وبالنسبة

للعديد من الدول النامية، وفي إطار التصدير الموجه باستراتيجيات النمو، فإن تنوع الصادرات يعبر عن تلك العملية التحوّلية التي تضمن الانتقال من النمط التقليدي للتصدير المبني على المواد الأولية إلى النمط الغير تقليدي، حيث أنه من خلال عرض قاعدة واسعة من المنتجات الموجهة للتصدير، يبرز دور التنوع في هذه الحالة كأداة لتقليل تذبذب إيرادات التصدير والرفع من القيمة المضافة وتعزيز النمو الاقتصادي، وذلك بالشكل الذي يضمن تنمية القدرات التكنولوجية، التعلم من خلال العمل، تسهيل التكامل الأممي والخلفي والترابط في ما بين الأنشطة، وزيادة نمو الأسواق³.

1-2-1 أنماط تنوع الصادرات:

يأخذ تنوع الصادرات أنماطاً مختلفة هي: التنوع الأفقي، التنوع العمودي والتنوع القطري، كما يمكن تحليله على عدة مستويات مثل ما يوضحه الجدول رقم (01):

الجدول رقم (01): أنماط تنوع الصادرات والإجراءات المرافقة لها

النمط	الإجراءات المتبعة
التنوع الأفقي	يكون في القطاع الواحد سواءً الأولي، الثانوي أو الخدمي، بحيث يضمن تعديلات في تشكيلة صادرات القطاع من خلال إضافة منتجات جديدة في التركيبة الموجودة أصلاً.
التنوع العمودي	يكون من خلال معالجة المنتجات المنتجة محلياً لتكون حلقة الوصل بين القطاعات الاقتصادية الثلاث، وذلك ما يضمن التوجه نحو إستغلال تلك المنتجات ضمن الأنشطة الخالفة للقيمة المضافة، وبالتالي توسيع الفرص أمام سوق المواد الأولية مما يدعم النمو والاستقرار.
التنوع القطري	يتضمن الانتقال من التركيز على القطاع الأولي إلى الاعتماد على القطاعين الثانوي والخدمي، وذلك ما يعبر عن التغيير الهيكلي في بنية الاقتصاد.

Source: Salomon SAMEN, A Primer on Export Diversification: Key Concepts, Theoretical Underpinnings and Empirical Evidence, Growth and Crisis Unit-World Bank Institute - May 2010, p (04).

ونجاح المداخل الثلاث لتنوع الصادرات يشترط مستوى معتبرا من المهارات والاستثمارات، ومستوى مرموقا من التكنولوجيا والكفاءات الإدارية والتسويقية، كما أن تحقيق نمو مستدام للصادرات يتطلب الموازنة بين التنوع العمودي والأفقي.

1-2-2 أهداف تنوع الصادرات:

يخلق تمركز الصادرات في قلة من السلع الأولية مخاطراً حقيقية ذات بعد اقتصادي وسياسي، وهنا يتضح الدور الحاسم لتنوع الصادرات في احتواء تلك المخاطر، مثل الحد من الآثار غير المرغوبة لعدم استقرار الإيرادات من العملة الصعبة، ومن أهم الأهداف التي تُنتظر من تنوع الصادرات هي:⁴

- تقليل مخاطر التبعية لوجهات جغرافية محدودة، وتوسيع نطاق فرص التصدير وتعزيز روابط التكامل الخلفي والأممي في إطار الخدمات والمدخلات المحلية؛

- تلافي الآثار الغير مرغوبة على مستوى الطلب العالمي على المواد الأولية، كون هذا الأخير ذو مرونة ضعيفة تجاه أسعار المواد الأولية، وهذا ما يؤدي في النهاية إلى تراجع عائدات الصادرات من تلك المواد؛
- تجنب الآثار السلبية على مستوى الطلب، حيث أن الأثر المزدوج لتدني الكفاءة ومستوى التكنولوجيا المستخدمة في نشاطات إنتاج المواد الأولية، وعلاقة ذلك بالتكامل الأمامي والخلفي مع باقي قطاعات الاقتصاد يؤدي حتما إلى تراجع مستوى النمو الاقتصادي.

3-1 العلاقة بين سياسات تحرير التجارة الخارجية وتنوع الصادرات:

بالرغم من المفارقة القائمة بين إسهام كل نمط من أنماط التجارة الخارجية في تنوع صادرات الإقتصاد إلا أنه هناك تناغم نظري وتجريبي حول دور سياسة الحرية التجارية في تنوع الصادرات، حيث أثبتت العديد من الدراسات الحديثة أن مستوى التعريفات الجمركية ذو تأثير مباشر على القدرات التصديرية للدول، وذلك من منطلق نموذج "دريكاردو" الذي كان يؤمن بأن خفض الحواجز الجمركية يؤدي بالضرورة إلى توسيع تشكيلة السلع المصدرة.⁵

وحسب دراسة أجراها "Melitz" سنة 2003 تبين إمكانية أن تؤدي التجارة الخارجية إلى تعزيز تنوع الصادرات من خلال زيادة عدد المصدرين في القطاعات المستفيدة من فرص التصدير، ومصدر تلك التأثيرات هو انه في نموذج المنافسة الاحتكارية، فإن كل مؤسسة تتمكن من إنتاج تشكيلة متنوعة من السلع الموجهة للتصدير، ذلك في حين أنه في الدول التي تتمركز فيها الصادرات حول المواد الأولية، فإن التفسيرات التقليدية مثل نموذج "هيكشر- أولين" يكون مناسباً لتفسير الأثر الكامن لتحرير التجارة الخارجية على تنوع الصادرات، حيث أنه في تلك البلدان وبفعل إرتفاع إيرادات القطاعات التقليدية، تصبح الإصلاحات التجارية ذات أثر سلبي على تنوع الصادرات.⁶

وفي دراسة تجريبية قام بها "Kehol & Ruhl" تم تحليل السياسات التجارية لستة دول هي إسبانيا؛ اليونان؛ البرتغال؛ الولايات المتحدة الأمريكية؛ كندا والمكسيك خلال المراحل الحاسمة لتحرير التجارة الخارجية (الإنضمام إلى المجموعة الاقتصادية الأوروبية، اتفاقية التبادل الحر بين كندا والولايات المتحدة الأمريكية، اتفاقية التبادل الحر لشمال أمريكا)، اتضح انه بفعل تخفيض الحواجز الجمركية حدث نمو كبير لصادرات تلك الدول، خاصة بالنسبة للسلع الأقل تداولاً قبل التحرير التجاري والتي لم تمثل حينها سوى نسبة 10 % من المبادلات، حيث أن تداولها تطور ليمثل ما نسبته 50 % من المبادلات بعد تبني التحرير التجاري. وفي عام 2005 قام "Feenstra & Kee" بتحليل تنوع الصادرات الصناعية للمكسيك والصين خلال الفترة الممتدة بين 1990 و2001، وعلى إثرها اتضح أن توسع تشكيلة الصادرات في تلك الدول كان أيضا بمحرك رئيسي هو تحرير المبادلات التجارية.⁷

2- تطور سياسات تحرير التجارة الخارجية في الجزائر وتونس:

خاضت دول المغرب العربي بمقتضى التحولات التي شهدتها النظام الاقتصادي العالمي أسوأ طويلا في سياق تحرير قطاع التجارة الخارجية والحد التدريجي من دور الدولة في التحكم في المبادلات الدولية على إختلاف الفترات الزمنية والإجراءات المرافقة لسياسات التحرير، وفي ما يأتي عرض لتطور سياسات تحرير التجارة الخارجية في كل من الجزائر وتونس.

2-1 تطور سياسة تحرير التجارة الخارجية الجزائرية:

2-1-1 مرحلة الرقابة على التجارة الخارجية (1962-1970):

تعود جذور الرقابة على التجارة الخارجية لالتزام الجزائر بعد الاستقلال مباشرة بمبدأ مواصلة العمل بالتشريعات الفرنسية ما لم تكن مخالفة للسيادة الوطنية، وذلك ما تضمنه القانون رقم 157/62 المؤرخ في 1962/12/31⁸. ويعود السبب في ذلك إلى نقص الكفاءات التي يمكنها إحداث التغييرات اللازمة للنهوض بالاقتصاد الوطني، حيث ارتأت السلطة القائمة أن ذلك أنه من الأفضل الاكتفاء بالرقابة على نشاط التجارة الخارجية دون فرض الاحتكار عليها، وكانت الرقابة تتمحور أساسا حول الاستيراد، ولتأمين ذلك اعتمدت الدولة على أربع آليات رئيسية هي:⁹

- التعريفات الجمركية التي تأسست بموجب المرسوم المؤرخ في 1963/10/28؛
- تأسيس الأجهزة المختصة في عمليات التصدير والاستيراد؛
- آلية الرقابة على الصرف، حيث تم إنشاء البنك المركزي بموجب القانون رقم 144/62 المؤرخ في 1962/10/13 الذي يعد هيئة الإصدار وله صلاحية فرض رقابة مسبقة على أي تبادل خارجي للدولة؛

- آلية نظام الحصص من أجل الرقابة على الواردات.

إتسمت فكرة الرقابة على التجارة الخارجية بعدة مفارقات أبرزها عدم وضوح إرادة الدولة في تنوع الشركاء التجاريين، وإعطاء حرية مفرطة لبعض الأجهزة، بالإضافة إلى عدم التحكم الجيد في عملية اتخاذ القرار بشأن الإستيراد.

2-1-2 مرحلة احتكار التجارة الخارجية (1971-1989):

أعلنت السلطات الجزائرية عن الإحتكار في سنة 1971 واكتفت بإصدار أوامر متفرقة بخصوص إنشاء مؤسسات عمومية لها صلاحية احتكار المبادلات الخارجية، ولم تشهد هذه الفترة إصدار تشريعات ثابتة منظمة للتجارة الخارجية، بل تم مواصلة العمل بآليات الرقابة رغم إعلان الإحتكار، وكانت أهم أهداف تلك الممارسة هو تنوع المنتجات وتنوع المصادر والمناطق الجغرافية للمبادلات التجارية، والتحكم في قوة المفاوضات على المستوى الدولي¹⁰.

في سنة 1978 تم الحسم في قانون ضابط لعملية الإحتكار، وذلك إثر إصدار القانون رقم 02/78 المؤرخ في 1978/02/01 الذي من خلاله أصبحت التجارة الخارجية حكرا على الدولة¹¹، وكان القانون 02/78 يهدف أساسا إلى إزالة التناقضات الهيكلية للإحتكار والتي نتجت عن ممارسات المرحلة السابقة، ومع صدور القانون 29/88¹² تم إعطاء إنطلاقة جديدة للنظام التجاري الجزائري

وتنظيم ممارسة الإحتكار في إطار برنامج شامل للتجارة الخارجية بمنح امتيازات لمؤسسات عمومية اقتصادية، حيث أصبح نظام الإحتكار حينها يمارس من خلال آليتين هما آلية التخطيط في المبادلات الخارجية للسلع والخدمات، و آلية ممارسة الدولة لاحتكار التجارة الخارجية عن طريق الامتياز حسب نص المادة 33 من القانون 01/88.¹³

2-1-3 الشروع في تحرير التجارة الخارجية الجزائرية (1971-1989):

يعتبر قانون النقد والقرض نقطة الإنطلاق في التكريس القانوني لتحرير التجارة الخارجية في الجزائر¹⁴، حيث يتيح هذا القانون لرؤوس الأموال الأجنبية إمكانية المساهمة في التنمية الوطنية، ويعيد الإعتبار لوظيفة وشبكة التوزيع وتجارة الجملة والوكلاء المعتمدين، حيث تم تأكيد هذه الانشغالات في المادة 41 منه والتي تفيد بفتح مجال لتأسيس نظام الوكلاء المعتمدين وتجار الجملة¹⁵، إلا أنه قد لُوْحظ مع بداية عملية تحرير الإستيراد بعض الآثار السلبية على الاقتصاد الوطني، مما أدى إلى العودة للرقابة على التجارة الخارجية على امتداد الفترة 1992-1994.

2-1-4 إجراءات تحرير التجارة الخارجية في الجزائر انطلاقا من 1994:

بعد موافقة الجزائر على برنامج الإصلاحات المقترح من طرف صندوق النقد الدولي في إطار بنود اتفاقية الاستعداد الائتماني (Stand-by) بات من الضروري التوجه نحو التحرير التام للتجارة الخارجية ووضع حد لتدخل الإدارة العمومية في التحكم فيها، حيث كانت أهم الإصلاحات التي رافقت إجراء تحرير التجارة الخارجية هي الخصوصية؛ ترقية الاستثمار؛ الشراكة والتعديل الهيكلي للتجارة الخارجية من خلال إستحداث مؤسسات جديدة تعمل على ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات والمعاملة التفضيلية لمؤسسات التصدير.

بالرغم من أن برنامج التعديل الهيكلي في إطار التجارة الخارجية الجزائرية كان يهدف إلى جعل الاقتصاد أكثر انفتاحا، إلا أنه لم يتم تحقيق هذا الهدف لأن ما فرضه الواقع الاقتصادي لم يكن ملائما لذلك، حيث أن التخلص من التبعية لقطاع المحروقات بات أمرا مستحيلا، بالإضافة إلى ضعف الإنتاج الوطني خاصة في الغذاء والتجهيز¹⁶، والأهم من ذلك هو غياب قانون ينظم التجارة الخارجية تنظيما مُحْكَمًا، بل أن هذه الوظيفة كانت تحكمها تدابير تشريعية وتنظيمية متفرقة بلغ عددها بين 1988 و1993 فقط حوالي 156 قانونا ومرسوما.

2-2 تطور سياسة تحرير التجارة الخارجية التونسية:

2-1-2 مرحلة تأميم الاقتصاد والتجارة الخارجية (1956-1969):

كان الاقتصاد التونسي غداة الإستقلال تابعا للسلطات الفرنسية، وأهم ما كان يميزه آن ذاك هو سيطرة الشركات الفرنسية الكبرى على أهم القطاعات الاقتصادية، وأمام هذا الوضع رأت السلطات التونسية أن تشرع في سلسلة من الإجراءات لإزالة سيطرة المستعمر الفرنسي من خلال تأميم الاقتصاد الوطني، وذلك ما تم إنجازه من خلال تأميم البنية التحتية؛ حيازة نصف رأس مال شركات المناجم؛ تأسيس البنك المركزي التونسي واعتماد الدينار التونسي كعملة وطنية رسمية، لكن تأميم الاقتصاد التونسي في تلك الفترة لم يرافقه الدعم الحكومي الكافي لإحلال الإستثمارات الأجنبية

التي تم ترحيلها، واستجابة لتلك الأوضاع رأّت الحكومة التونسية ضرورة التحكم في نشاط التجارة الخارجية وتجارة الجملة، وتوجيه القطاع الخاص نحو الصناعة والسياحة، وهنا قامت الدولة بتأميم التجارة الخارجية وتجارة الجملة من خلال تأسيس ما عرف بالشركات الجهوية للتجارة (SRC) التي تعمل على المستوى الجهوي.¹⁷

2-2-2 مرحلة ترقية الصناعات التصديرية وإحلال الواردات (1970-1985):

تميزت تلك الفترة بتكثيف الإستثمار العمومي في البنية التحتية وخلق صناعات جديدة لتثمين المواد الأولية المحلية، واستفادة الصناعات التي خصصت لإحلال الواردات من حماية جد معتبرة، وفي ما يخص التوجه بترقية الصناعات التصديرية فقد تم تأكيده بإصدار القانون المؤرخ في 27/04/1972 الذي منح مزايا خاصة للمؤسسات التصديرية.¹⁸

أما سياسة إحلال الواردات فقد كانت تبعا لما عرفه النصف الأول من الثمانينيات من تدهور في الأوضاع الاقتصادية التونسية، وذلك ما دفع بالسلطات التونسية إلى الإعتماد على الرسوم الجمركية من أجل ضخ الأموال إلى الخزينة من خلال جملة من الإصلاحات، حيث بلغ معدل الحماية الفعلي للسوق المحلية التونسية سنة 1986 مستوى 84 % كان أعلاها في القطاع الصناعي بنسبة 124 %، لكن بالرغم من الحماية المتزايدة المطبقة على مستوى الواردات إلا أن موارد الدولة أصبحت غير كافية، وكادت الاحتياطات من العملة الصعبة أن تصل إلى حد النفاذ، وفي جوان 1986 لم يكن هناك أمام السلطات التونسية من حل سوى اللجوء إلى صندوق النقد الدولي من أجل الوفاء بالتزاماتها المالية الدولية.

2-2-3 التوجه نحو تحرير التجارة الخارجية التونسية بعد 1985:

توجهت تونس إلى صندوق النقد الدولي والبنك العالمي بدافع مديونيتها المفرطة وعجزها المالي، وحينها تم إعتماد برنامج التعديل الهيكلي الذي كان بمثابة إستراتيجية جديدة للنمو، وكان ذلك استجابة لما تم إقراره من اقتراحات في توافق واشنطن لإعادة صياغة معالم السياسة التجارية التونسية، وكانت أهم الإصلاحات المتبعة آن ذاك هي:¹⁹

- ترقية القطاع الخاص والحد من الدور التقليدي للدولة؛
- تحرير الأسعار واعتماد سياسة صارمة للمالية العامة؛
- تحرير التجارة الخارجية، التحرير المالي وتحديث الأسواق المالية.

وكانت أهم الإجراءات المرافقة لتحرير التجارة الخارجية في تونس في تلك المرحلة ما يلي:

- إجراءات تحرير المبادلات:

شهدت هذه المرحلة إصلاحات سمحت بتخفيض معدل الحماية الإسي الذي انخفض من 41% سنة 1986 إلى 29 % سنة 1988، كما أن معدل الحماية الفعلي قد اخفض في تلك الفترة من 70% إلى 42%، ولكنه بقي مرتفعا بالنسبة للمنتجات الصناعية بقرابة 78%، وذلك ما مكن تونس من أن تصبح طرفا في مفاوضات الجات في 1990 ثم الإنضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة ابتداء من 1995، ومنذ 1996 شهدت البلاد إجراءات إنفتاحية للتجارة الخارجية وكان ذلك في إطار اتفاقية

الشراكة مع الإتحاد الأوروبي، وكان منتظرا من الإتفاقية أن تساهم في تحرير المبادلات في المنتجات الصناعية سنة 2008 على أن تترك المنتجات الزراعية والخدمات إلى مفاوضات أخرى.²⁰

- ترقية الصادرات:

حيث اعتمدت السلطات التونسية على سلسلة من الإجراءات من أجل ترقية الصادرات، مثل الشروع في سياسات سعر الصرف، تحرير المبادلات خاصة تلك المتعلقة بعقود التوريد، التشجيعات الجبائية والمالية وتقديم المساعدات التقنية والتكوين الخاص بكل صناعة.²¹

2-3 مقارنة بين سياسات تحرير التجارة الخارجية في الجزائر وتونس:

2-3-1 المقارنة على أساس الإجراءات المتخذة:

• أوجه التقارب:

- كان تبني سياسة تحرير التجارة الخارجية في كل من الجزائر وتونس بدافع أساسي هو عدم التحكم في التوازنات الاقتصادية وأزمة المديونية:

- كان هناك تقارب بين السياستين على مستوى الإصلاحات الفرعية المرافقة لتبني تحرير التجارة الخارجية، مثل ترقية القطاع الخاص وتعزيز الاستثمار والشراكة:

- كلتا السياستين كانتا متبوعتين بإجراءات للتخلي عن الأدوات الكمية لتقييد المبادلات، وتخفيض الرسوم الجمركية التي كان معمولا بها في فترات سابقة، كما تم مرافقة السياستين بتأسيس هيئات وآليات مهمتها متابعة وترقية القطاع وتعزيز الإصلاحات في هذا المجال.

• أوجه الاختلاف:

- إنفردت الجزائر بصفة التردد والتأني في تطبيق إجراءات التحرير وكان ذلك في الفترة ما بين 1990 إلى 1994 أين تم الرجوع إلى تطبيق الرقابة على القطاع سنة 1992:

- تميزت السياسة التونسية في تحرير التجارة الخارجية بإجراءات مرافقة مثل التحرير المالي وتحديث الأسواق المالية.

2-3-2 المقارنة على أساس الإلتزامات التجارية الدولية:

• أوجه التقارب:

- تقاربت سياسات تحرير التجارة الخارجية في الجزائر وتونس من ناحية اعتمادهما على الشريك التقليدي الرئيسي وهو الإتحاد الأوروبي، حيث تسابقتا في عقود الشراكة معه، كما تقاربتا في هذا الإطار من خلال بنود الاتفاقية التي أهملت نسبيا القطاع الزراعي وركزت بشدة على الجوانب الأمنية والسياسية.

• أوجه الاختلاف:

- استفاد الاقتصاد التونسي جزئيا من عقد الشراكة مع الإتحاد الأوروبي، في حين أصبحت الجزائر مجرد سوق للمنتجات الأوروبية، ويعود ذلك إلى تباين مستويات تأهيل كل اقتصاد.

3- مؤشرات تنوع الصادرات في الجزائر وتونس في ظل تحرير التجارة الخارجية:

منذ سنوات التسعينيات من القرن الماضي وبالتزامن مع التوجه المتزايد نحو سياسات تحرير التجارة الخارجية، أصبح تنوع الصادرات من أولويات السياسة الاقتصادية لكل دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA)، خاصة المعتمدة منها على عائدات المحروقات، لكن بالرغم من التقلبات التي عرفتها أسعار البترول وما تسببت فيه من أزمات خانقة، إلا أن معظم دول المنطقة لم تنجح في تحقيق طموحها لتنوع صادراتها. في هذا السياق سوف نجري مقارنة بين تنوع الصادرات الجزائرية والتونسية في ظل سياسات تحرير التجارة الخارجية، وذلك بالاعتماد أولاً على مؤشرات التجارة الخارجية للبلدين ثم اعتماداً على أهم المؤشرات المستخدمة في هذا الإطار تبعاً لدرجة توافر وحداثة البيانات المكونة لها.

3-1 التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية والتونسية:

يشير توزيع الصادرات السلعية الجزائرية والتونسية حسب الوجهة الجغرافية أن البلدين متقاربين نسبياً على أساس أهم المتعاملين التجاريين. حيث نجد أن المتعامل الأوروبي الذي يعتبر الشريك التقليدي للبلدين يحتل الصدارة في نسبة الصادرات عند مستوى 66,3 % و 74,6 % على التوالي، وذلك ما يوضحه الجدول رقم (02):

الجدول رقم (02): توزيع الصادرات السلعية الجزائرية والتونسية حسب الوجهة الجغرافية لسنة 2015 بالنسبة المئوية (%) من إجمالي الصادرات.

الصادرات التونسية - 2015		الصادرات الجزائرية - 2015	
النسبة المئوية	الوجهة	النسبة المئوية	الوجهة
74,6 %	الاتحاد الأوروبي	66,3 %	الاتحاد الأوروبي
4 %	الجزائر	6,4 %	الولايات المتحدة الأمريكية
3,8 %	ليبيا	5,2 %	تركيا
2,5 %	الولايات المتحدة الأمريكية	4,3 %	البرازيل
15,1 %	باقي دول العالم	17,9 %	باقي دول العالم

Source: Organisation Mondiale du Commerce, Profils commerciaux 2016, p-p (12) -

(370).

3-2 البنية السلعية للصادرات الجزائرية والتونسية:

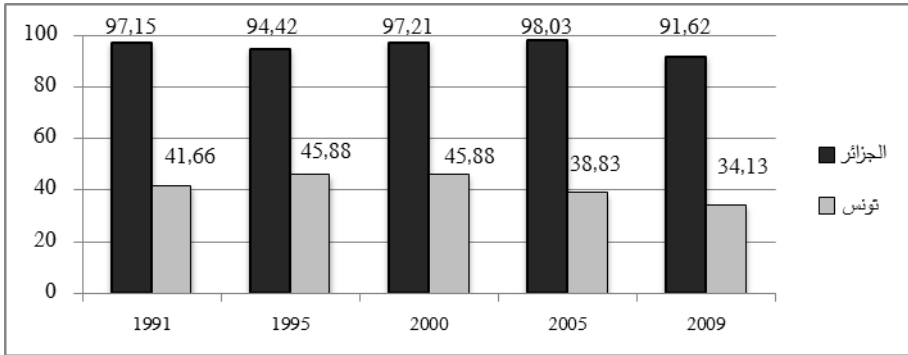
تشير إحصائيات المنظمة العالمية للتجارة أن الصادرات السلعية الجزائرية خلال عام 2015 كانت تتمركز في المواد النفطية بنسبة 88,5 %، المنتجات الزراعية بنسبة 0,7 % والمنتجات المصنعة بنسبة 2,9 %، أما بالنسبة للبنية السلعية للصادرات التونسية فكانت أكثر تنوعاً، حيث يشير نفس المصدر إلى أن الصادرات التونسية لنفس السنة كان منها 14,9 % منتجات زراعية، 8,6 % منتجات استخراجية والباقي في شكل منتجات مصنعة بنسبة 76,5 %²².

تحليل بنية الصادرات السلعية الجزائرية والتونسية، يجعلنا نصف الاقتصاد التونسي بأنه أكثر تنوعا من نظيره الجزائري. وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى تبني إجراءات ضمنية مرافقة لتحرير التجارة الخارجية يمكن وصفها بالنجاح والتلاؤم مع ما تفرضه متطلبات الانفتاح على المنظومة التجارية العالمية.

3-3 مؤشر نسبة أكبر أربع منتجات مصدرة من إجمالي الصادرات:

يستخدم هذا المؤشر للدلالة على مستوى تركيز الاقتصاد على تشكيلة من المنتجات دون سواها، وكلما ارتفعت قيمة هذا المؤشر كلما دلّ ذلك على تركيز صادرات الاقتصاد، والشكل رقم (01) يوضح تطور مؤشر حصة أكبر أربع منتجات مصدرة من إجمالي الصادرات الجزائرية والتونسية من 1991 إلى 2009 بالنسب المئوية:

الشكل رقم (01): تطور مؤشر حصة أكبر أربع منتجات مصدرة من إجمالي الصادرات الجزائرية والتونسية من 1991 إلى 2009 (بالنسبة المئوية)



Source: A. Suut Dogruel, Mahmut Tekce, *Trade Liberalization and Export*

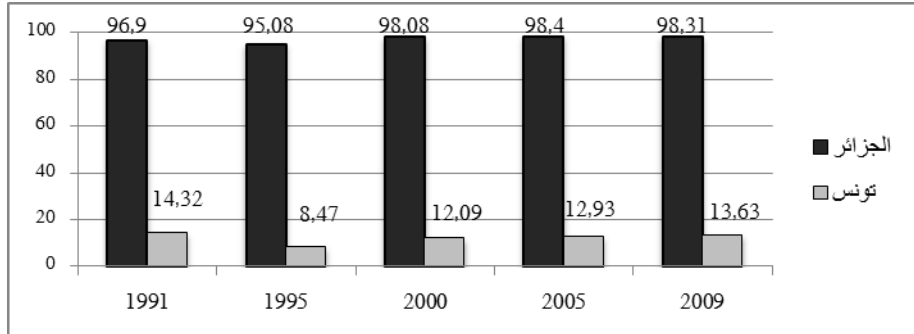
Diversification in Selected MENA Countries, Topics in Middle Eastern and African Economies, Vol. 13, September 2011, p (11).

يتضح من الشكل أعلاه الفرق الشاسع بين تنوع الصادرات الجزائرية والتونسية على أساس مؤشر نسبة أكبر أربع منتجات مصدرة، حيث تنفرد الصادرات الجزائرية بقيمة عالية لهذا المؤشر منذ التسعينيات حيث لم تنزل قيمته عن نسبة 91%. أما قيمة المؤشر بالنسبة للصادرات التونسية فقد انتقلت من أعلى مستوياتها في التسعينيات أين قاربت نسبة 41% إلى مستوى 34,13% سنة 2009.

4-3 مؤشر نسبة صادرات النفط والغاز الطبيعي من إجمالي الصادرات:

يفسر هذا المؤشر درجة تبعية الاقتصاد في صادراته لقطاع المحروقات، ويأخذ قيمته من خلال نسبة قيمة الصادرات من النفط والغاز الطبيعي لسنة معينة إلى قيمة الصادرات الإجمالية لنفس السنة، والشكل رقم (02) يوضح تطور قيمة هذا المؤشر في الجزائر وتونس بين 1991 و2009.

الشكل رقم (02): تطور مؤشر نسبة النفط والغاز الطبيعي من إجمالي الصادرات الجزائرية والتونسية من 1991 إلى 2009 (بالنسبة المئوية)



Source: A. Suut Dogruel, Mahmut Tekce, Op.cit. p (13).

تعتبر الصادرات الجزائرية مقارنة بالصادرات التونسية شديدة التبعية لقطاع المحروقات وذلك ما يفسر بالقيم المرتفعة لمؤشر نسبة النفط والغاز الطبيعي من إجمالي الصادرات، حيث لم تقل قيم هذا المؤشر بين 2000 و2009 عن 96 %، وبالعكس تماما سجلت الصادرات التونسية مستويات ضعيفة جدا لهذا المؤشر.

3-5 مؤشر تركيز الصادرات وعدد المنتجات المصدرة:

يعبر مؤشر تركيز الصادرات عن درجة قدرة التصدير لاقتصاد ما واقتصادها على عدد معين من السلع، والطريقة الأكثر استخداما لحساب هذا المؤشر هي مؤشر هيرشمان "Hirschman Index"، والذي يحسب بالعلاقة التالية:²³

$$H = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^I \left(\frac{x_i}{X}\right)^2} - \sqrt{\frac{1}{I}}}{1 - \sqrt{\frac{1}{I}}}$$

حيث:

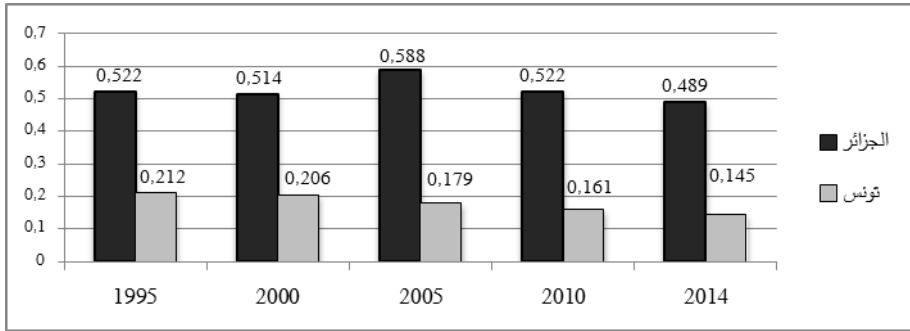
x_i : قيمة الصادرات من السلعة i ؛

X : إجمالي الصادرات؛

I : إجمالي عدد السلع الممكن تصديرها.

ويوضح الشكل رقم (03) تطور مؤشر تركيز الصادرات الجزائرية والتونسية بين 1995 و2014.

الشكل رقم (03): تطور مؤشر تركيز الصادرات الجزائرية والتونسية بين 1995-2014



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على قاعدة بيانات مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية،

24.2016

يأخذ مؤشر تركيز الصادرات قيما بين الصفر والواحد، حيث كلما اقترب من الصفر دل ذلك على التنوع الكبير للصادرات، والعكس إذا اقتربت قيمته من الواحد فيدل ذلك على التركيز الكبير للصادرات، وتدل بيانات الشكل رقم (03) أعلاه على التركيز المعتبر للصادرات الجزائرية على امتداد الفترة 1995-2014، وذلك بالرغم من الخطوات المكثفة نحو تبني سياسة تحرير التجارة الخارجية والمجهودات المبذولة في إطار ترقية وتنوع الصادرات، والأمر مختلف تماما بالنسبة للاقتصاد التونسي، حيث يتضح لنا من الشكل أعلاه أمران، الأول هو انخفاض مؤشر تركيز الصادرات التونسية مقارنة مع الجزائرية، والثاني هو التراجع الملحوظ لقيمة هذا المؤشر خلال الفترة 1995-2014، وهذا ما يدل على نجاح السياسة التجارية التونسية والإجراءات المرافقة لها في تحقيق مبتغى تنوع الاقتصاد والصادرات.

من ناحية أخرى يمكن تفسير الفرق بين درجة تركيز الصادرات الجزائرية والتونسية اعتمادا على تطور عدد المنتجات المصدرة وذلك ما يؤثر بدوره على مؤشر تركيز الصادرات حسب ما يبينه الجدول رقم (03):

الجدول رقم (03): تطور عدد المنتجات المصدرة في الجزائر وتونس خلال الفترة 1995-2014

السنوات	1995	2000	2005	2010	2014
الجزائر	99	101	108	108	99
تونس	193	190	200	213	229

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على قاعدة بيانات مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية،

2016.

حيث يوضح الجدول أعلاه أن عدد المنتجات التونسية المصدرة كانت في حدود ضعف نظيرتها الجزائرية على امتداد الفترة 1995-2014، وهذا ما يدل بدوره على نجاح توجه السياسة التجارية التونسية نحو تنوع الصادرات مقارنة بنظيرتها الجزائرية.

3-6 مؤشر "هيرفندال - هيرشمان" لتنوع الصادرات:

من أجل المقارنة بين تنوع الصادرات الجزائرية والتونسية يمكن الاعتماد أيضا على مؤشر "هيرفندال - هيرشمان" "Herfindahl-Hirschman Index"، حيث لا يزال هذا الأخير من أكثر المؤشرات استخداما لقياس مدى تنوع صادرات اقتصاد ما، ويأخذ قيما من الصفر إلى الواحد، وكلما انخفضت قيمته كل ما دل ذلك على تنوع الصادرات.²⁵

يوضح الجدول رقم (04) كيف أن الاقتصاد الجزائري شديد التبعية لقطاع المحروقات وصادراتها في شكلها الخام فقد سجل قيما مرتفعة لهذا المؤشر على امتداد الفترة 1991-2009.

الجدول رقم (04): تطور مؤشر هيرفندال - هيرشمان في الجزائر وتونس خلال الفترة 1991-2009

السنوات	1991	1995	2000	2005	2009
الجزائر	0,3399	0,3128	0,301	0,3823	0,3427
تونس	0,0629	0,0698	0,0467	0,0543	0,0446

Source: A. Suut Dogruel, Mahmut Tekce, Op.cit, p (13).

ذلك في الوقت الذي سجل فيه الاقتصاد التونسي قيما جد منخفضة لنفس المؤشر، وهذا ما يدل على شدة تنوع الصادرات التونسية مقارنة مع نظيرتها الجزائرية.

الخاتمة:

في إطار المقارنة بين مدى نجاعة سياسات تحرير التجارة الخارجية في تنوع الصادرات في الجزائر وتونس، نستخلص مما سبق عرضه أن الاقتصاد التونسي قد استفاد من مقتضيات النظام الاقتصادي والتجاري العالمي ولو بصفة جزئية، ويتضح ذلك من كونه يتصف بالاستباقية والصرامة في إجراءات التحرير التجاري، الأمر الذي يمكن تفسيره من خلال الإنضمام للمنظمة العالمية للتجارة بصفة مبكرة وما رافق ذلك من إلزامات واتفاقيات دولية.

على العكس من ذلك وجدنا أن الجزائر وبالرغم من المبادرات المتكررة في سبيل سياسة التحرير التجاري، إلا أن تلك المبادرات لم تكن في المستوى المطلوب لمواكبة مقتضيات المنظومة التجارية العالمية، وذلك ما يتضح من خلال التردد في الحسم بشأن الانفتاح التجاري، وتعتُّر الإجراءات المرافقة له.

لكن بالنسبة للبلدين، عملية ترقية الصادرات واستراتيجية التنوع الناجحة يمكن استقاؤها من تجارب البلدان الناجحة في التصدير، حيث يتضح لنا من خلال تلك التجارب ما يلي:

- الإصلاحات التجارية بصفة منفردة ليست كافية لتحريك العرض وتوسيع حجم المبادلات والرفع في أصناف الصادرات، بل يجب توافر اعتبارات البنى التحتية وأطر المؤسساتية التي بغياها سيحول ذلك دون استغلال ما توفر من الموارد في تعزيز وترقية الصادرات؛
- من الواضح أن الدول الناجحة في تنوع الصادرات قد تبنت جملة واسعة من الإجراءات والتدابير في سبيل التحفيز الضريبية والإعانات، وذلك في إطار توفير المناخ الملائم الذي يدعم تنافسية المؤسسات؛
- عنصر آخر ركزت عليه البلدان الناجحة في تنوع الصادرات هو المفاوضات التجارية الدولية، الثنائية، الاقليمية والمتعددة الأطراف، والتي من شأنها الحد من قيود الوصول إلى الأسواق، واقتناص الفرص ضمن السلاسل العالمية للإنتاج والتوزيع.

على ضوء هذه النتائج يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

- ضرورة صياغة استراتيجيات واضحة المعالم وضمن حسن تنفيذها من أجل توجيه السياسات التجارية للبلدين لخدمة وتعزيز تنوع الصادرات، علما أن نجاح تلك الاستراتيجيات يشترط انطلاقتها من المقاربات الداخلية، من خلال التأهيل والتحصير الصارم لكل اقتصاد وقطاعاته، والتأكد من مقدرته على مجابهة المتغيرات الخارجية الدولية، ثم التوجه نحو المقاربة الخارجية من خلال الاندماج في المنظومة الاقتصادية العالمية؛
- توجيه وتوحيد الجهود نحو تجسيد مشروع التكامل الاقتصادي المغربي، لأن ذلك من شأنه تعزيز متطلبات مجابهة المتغيرات الاقتصادية الدولية وتوفير فرص لتعزيز تنافسية دول المنطقة، ذلك كون الدول المغربية تمتلك من المقومات الاقتصادية، الطبيعية، التاريخية والبشرية ما يمكنها من التحول التدريجي إلى كتلة اقليمية ذات مركز تفاوضي معتبر دوليا؛
- العمل الجدي المكثف على جعل المناخ السياسي، الاقتصادي والاجتماعي أكثر استقرارا وأكثر مرونة، من أجل الرفع من جاذبية منطقة شمال افريقيا للاستثمارات ورؤوس الأموال.

الإحالات والمراجع:

- ¹: هويشار معروف، تحليل الاقتصاد الدولي، دار جرير للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2006، ص (369).
- ²: السيد محمد أحمد السريتي، اقتصاديات التجارة الخارجية، مؤسسة رؤية للطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، 2009، ص(120).

³: Salomon SAMEN, **A Primer on Export Diversification: Key Concepts, Theoretical Underpinnings and Empirical Evidence**, Growth and Crisis Unit - World Bank Institute May 2010, p (04).

⁴: Ibid. p.p (06-07).

⁵ : Christian Volpe Martincus, Sandra Milena Gómez, **Trade Policy and Export Diversification: What Should Colombia Expect from the FTA with the United States**, Cataloging in Publication data provided by the Inter-American Development Bank, 2009, p(05).

⁶ : Manuel R. Agosin & others, **Determinants of Export Diversification around the World: 1962-2000**, The World Economy (2011), p (11).

⁷ : Christian Volpe Martincus, Sandra Milena Gómez, Op.cit. p (06).

⁸ : القانون الصادر بالجريدة الرسمية رقم 2 الصفحة 18 باللغة الفرنسية سنة 1963، والذي تم إلغاؤه بواسطة الأمر 29/73 المؤرخ في 1973/07/05 الصادر بالجريدة الرسمية رقم 62.

⁹ : عجة الجبلاي، التجربة الجزائرية في تنظيم التجارة الخارجية - من احتكار الدولة إلى احتكار الخواص، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2007، ص (28).

¹⁰ : عبد الرشيد بن ديب، تنظيم وتطور التجارة الخارجية - حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، فرع التسيير، جامعة الجزائر، 2003، ص (262).

¹¹ : قانون رقم 02/78 مؤرخ في 11 فيفري 1978، يتعلق باحتكار الدولة للتجارة الخارجية، الجريدة الرسمية العدد:07، الصادر في: 1978/02/14.

¹² : قانون 29/88 مؤرخ في 19 جويلية 1988، يتعلق بممارسة احتكار الدولة للتجارة الخارجية، الجريدة الرسمية العدد:29، الصادر في: 1988/07/20.

¹³ : قانون رقم 01-88 مؤرخ في 12 يناير 1988، يتضمن القانون الأساسي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، الجريدة الرسمية، عدد 02، صادرة بتاريخ 1988/01/13.

¹⁴ : قانون 10/90 مؤرخ في 14/04/1990، متعلق بالقرض والنقد، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد: 16، الصادر في: 1990/04/14.

¹⁵ : عجة الجبلاي، مرجع سابق، ص(215).

¹⁶ : مدني بن شهرة، سياسة الإصلاح الاقتصادي في الجزائر والمؤسسات المالية الدولية، دار هومة، الجزائر، 2008، ص.ص (130، 132).

¹⁷ : Ben Romdhane Mahmoud, **Commerce Et Stratégie De Développement : Le Cas Tunisien**, Centre Africain De Politique Commerciale, Lien: repository.uneca.org/unecawebsite/sites/default/files/publications/53.pdf, p (02), date d'accès : 10/03/2016.

¹⁸ : Ibid. p (9).

¹⁹ : Mahbouli Abderraouf, Op.cit.

²⁰ : Ben Rejeb Mouna, **L'impact De L'ouverture Sur La Performance Des Entreprises - L'exemple Tunisien**, Thèse De Doctorat En Sciences Economiques, Université Paris Dauphine, 2009, P (35).

²¹ : Francesco Abbate, **L'intégration De La Tunisie Dans L'économie Mondiale - Opportunités Et Défis**, Nations Unies, Genève, 2002, p (28). Lien: unctad.org/fr/docs/poedmm198.fr.pdf, date d'accès : 10/03/2016.

²² : Organisation Mondiale du Commerce, **Profils commerciaux 2016**, p-p (12) - (370), lien: https://www.wto.org/french/res_f/publications_f/trade_profiles16_f.htm

²³ : A. Suut Dogruel, Mahmut Tekce, **Trade Liberalization and Export Diversification in Selected MENA Countries**, Topics in Middle Eastern and African Economies, Vol. 13, September 2011, p (13).

²⁴ : UNCTAD Statistics 2016, http://unctadstat.unctad.org/EN/Index.html

²⁵ : A. Suut Dogruel, Mahmut Tekce, Op.cit, p (14).



دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر البنكية (دراسة عينة من البنوك لولاية سكيكدة)

**The role of internal audit in activating the banking risk management
(Study of a sample of banks of Skikda State)**

أ/قواسمية هيبية

جامعة: باجي مختار- عنابة

المخبر: ECOFIMA

Email : lareine80@live.fr

Abstract:

This study aimed to identify the role of the internal auditor in the activation of the risk management of banks operating at the level of the state of Skikda, where the study is divided into two sides represents the first side rooting theoretical study of the problem The second aspect represents the field study through a sample of (30) Internal Auditor, and using the questionnaire included a list of (43) words, after analysis using Spss program. The results showed that the internal audit is in turn the activation of risk management in banks operating at the level of the state of Skikda at a high level.

The study also made many suggestions to the Algerian banks in general and banks operating the Skikda, in particular, the internal auditors and accounting departments at universities, researchers and academics.

Key words: internal audit, risk, bank risk management.

الملخص:

استهدفت هذه الدراسة التعرف على دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بالبنوك العاملة على مستوى ولاية سكيكدة، حيث تم تقسيم الدراسة إلى جانبين يمثل الجانب الأول التأصيل النظري لمشكلة الدراسة، أما الجانب الثاني فيمثل الدراسة الميدانية من خلال عينة بلغت (30) مدقق داخلي، وباستخدام قائمة استبيان تضمنت (43) عبارة، وبعد التحليل باستخدام برنامج Spss، فقد أوضحت النتائج أن التدقيق الداخلي يقوم بدوره في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك العاملة على مستوى ولاية سكيكدة بمستوى مرتفع.

كما قدمت الدراسة العديد من الاقتراحات إلى البنوك الجزائرية بصفة عامة والبنوك العاملة بولاية سكيكدة على وجه الخصوص، والمدققين الداخليين وأقسام المحاسبة في الجامعات والباحثين والأكاديميين. الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي، المخاطر، إدارة المخاطر البنكية.

تصنيف JEL: M4; A1; G0

مقدمة:

يعد موضوع إدارة المخاطر البنكية من الموضوعات المهمة التي أخذت تستحوذ على اهتمامات الباحثين والمصرفيين. وتشغل اهتمامهم على المستوى المحلي والعالمي، لا سيما في أعقاب الأزمات المالية والبنكية التي حصلت في كثير من دول العالم، وأخيرا الأزمة المالية العالمية في عام 2008م. وبالدراسات والأبحاث تبين أن سبب هذه الأزمات هو تزايد المخاطر المالية والبنكية التي تواجهها البنوك والمؤسسات المالية من جهة، وضعف إدارتها من جهة أخرى.

ولذلك فقد تعاظم دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية، وذلك من خلال المساهمة في تحديد وتقييم المخاطر ومعالجتها، بالإضافة إلى التنبؤ بهذه المخاطر والتصدي لها قبل وقوعها.

ومما سبق، تأتي هذه الدراسة لتجيب عن الإشكالية الجوهرية التالية: ما هو دور عملية التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر البنكية على مستوى البنوك العاملة بولاية سكيكدة (BNA- BADR- BDL- BEA)؟

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية البنوك للاقتصاد ودورها في التنمية بالإضافة إلى أن هذه الدراسة تسلط الضوء على معرفة أهمية دور المدقق الداخلي تجاه إدارة المخاطر ومساعدة البنوك في التغلب عليها:

أهداف الدراسة:

من الطبيعي أنه لكل بحث أهداف خاصة به، ومن خلال هذه الدراسة، يتم السعي وراء بلوغ العديد من الأهداف، من بينها تسليط الضوء على أهمية التدقيق الداخلي ومستوى الاهتمام بإدارة المخاطر في البنوك الجزائرية، بالإضافة إلى الإجابة على التساؤل الجوهري والمتمثل في دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بالبنوك العاملة على مستوى ولاية سكيكدة:

فرضيات الدراسة:

من خلال استعراض أهمية وأهداف ومشكلة الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

1. يساهم مدى إدراك التدقيق الداخلي لأهمية إدارة المخاطر وآليات تطبيقها في تفعيل إدارة المخاطر البنكية:

2. تساهم العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في تفعيل إدارة المخاطر البنكية:

3. يساهم تقييم ومتابعة التدقيق الداخلي للمخاطر ومراقبة مدى الاستجابة لها في تفعيل

إدارة المخاطر البنكية.

منهج الدراسة:

تحقيقا لأهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تقسيم الدراسة إلى جانبين يمثل الجانب الأول التأصيل النظري لمشكلة الدراسة، والذي اعتمد على ما جاء

في الكتب والمجلات العلمية والدراسات المتخصصة وما تم نشره من قبل بعض الهيئات والمنظمات الدولية، يهدف حصر دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر البنكية. أما الجانب الثاني فيمثل الدراسة الميدانية من خلال إعداد استبيان وتوزيعه على أفراد عينة من البنوك المتواجدة بولاية سكيكدة للإجابة على الإشكالية المطروحة من خلال وجهة نظر أفراد العينة المدروسة، وقد تم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي المعروف *SPSS*.
حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على معرفة واقع التدقيق الداخلي ودوره في تفعيل إدارة المخاطر البنكية، وذلك بالنسبة لموظفي البنوك، كما اقتصرت الدراسة على مجموعة الوكالات المتواجدة على مستوى ولاية سكيكدة فقط، متمثلة في (*BNA- BADR BDL- BEA*).

الدراسات السابقة:

هناك بعض الدراسات المعتمد عليها كدراسات سابقة أهمها ما يلي:

1. دراسة أحمد عبد الله العمودي وسالم عبد الله بن كليب بعنوان: "العوامل المؤثرة على دور المراجع الداخلي تجاه إدارة المخاطر في المصارف اليمنية"، مقال منشور في مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية (العدد5، المجلد9)، يناير 2015: هدفت الدراسة لمعرفة العوامل المؤثرة على قيام المراجع الداخلي بدوره تجاه إدارة المخاطر وفقا لما تمليه المعايير المهنية، من خلال توزيع (53) استبيان على مدقي الحسابات الداخليين في المصارف اليمنية. وكان من أهم نتائجها أن دور المدقق الداخلي تجاه إدارة المخاطر يتأثر بالعوامل التنظيمية والشخصية للمدقق الداخلي في المصارف، وأن العوامل التنظيمية أكثر تأثيرا من العوامل الشخصية، كما يرى المدقق الداخلي أنه يقوم بهذا الدور بنسبة 77 % بالشكل الذي تقتضيه متطلبات المهنة، ولكنه في نفس الوقت يقوم بمهام تخل بهذا الدور إلى جانب الضعف في القيام بمهام هامة يتوجب القيام بها؛

2. دراسة إيهاب ديب مصطفى رضوان بعنوان: "أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية (دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة)"، رسالة ماجستير في قسم المحاسبة والتمويل، طلبة التجارة، الجامعة الإسلامية: غزة، 2012: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية بقطاع غزة وفقاً لمعايير التدقيق الدولية، من خلال توزيع (30) استبانة مكونة من أربعة محاور على المدققين الداخليين في البنوك التجارية في قطاع غزة، وكان من أهم نتائج الدراسة:

- وجود دلالة إيجابية بين تطبيق معايير السمات والمتمثلة في (الاستقلالية والموضوعية والكفاءة المهنية..) من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في المصارف التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر المصرفية؛

- وجود دلالة إيجابية بين تطبيق معايير الأداء والمتمثلة في(إدارة أنشطة التدقيق والتخطيط وإدارة الموارد والتحكم المؤسسي وتحديد المعلومات)...من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في المصارف التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر المصرفية؛

- وجود دلالة إيجابية بين دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية ومدى إدراكه لآليات تطبيقها.
ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:
- التعرف على درجة استقلالية المدقق الداخلي في البنوك الجزائرية؛
- التعرف على مدى التعاون والتنسيق بين إدارة المخاطر وقسم التدقيق الداخلي في البنوك الجزائرية في ولاية سكيكدة.
- خطة الدراسة:
- للإجابة على التساؤل الجوهري المطروح واختبار صحة الفرضيات، ارتأينا تقسيم هذه الدراسة إلى محورين كالتالي:
- المحور الأول: التدقيق الداخلي وإشكالية إدارة المخاطر المصرفية؛
- المحور الثاني: تحليل واقع دور عملية التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر البنكية على مستوى البنوك العاملة بولاية سكيكدة (BNA- BADR- BDL- BEA)

المحور الأول: التدقيق الداخلي وإشكالية إدارة المخاطر المصرفية

سيتم من خلال هذا المحور محاولة التعرف على الإطار النظري للتدقيق الداخلي، وإشكالية إدارة المخاطر في البنوك، والتطرق إلى الدور المهم الذي يلعبه نشاط التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر من خلال تحديد وتقييم المخاطر، ثم كيفية الاستجابة لها والتحكم فيها.

أولاً: الإطار النظري للتدقيق الداخلي:

إن التدقيق الداخلي مفهوم ليس بالجديد، فقد عرف تطور في تعريفه خلال فترات زمنية متعاقبة (1947، 1957، 1971، 1976، 1981، 1991، 1994، 1999)⁽¹⁾ إلى أن استقرت التعريفات على التعريف الذي أصدره المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين عام 1999، حيث تم صياغة دليل جديد لتعريف التدقيق الداخلي من قبل معهد المدققين الداخليين على أنه: "نشاط مستقل موضوعي تأميني واستشاري يهدف إلى إضافة قيمة لعمليات المؤسسة وتحسينها، ويساعد المؤسسة على إنجاز أهدافها من خلال أسلوب منهجي ومنضبط لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والمراقبة وعمليات الحوكمة"⁽²⁾.

وأدى هذا المفهوم الحديث للتدقيق الداخلي إلى إبراز توسيع مهام التدقيق الداخلي لتشمل مهمة تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر، ولقد حدد بعض الباحثون أنواع التدقيق الداخلي في نوعين هما⁽³⁾:

1) التدقيق الداخلي المالي *Financial Internal Auditing*

2) التدقيق الداخلي الإداري (التنفيذي أو التشغيلي) *Operational Internal Auditing*

وهناك من أضاف نوعاً ثالثاً وهو⁽⁴⁾: تدقيق المهام الخاصة *Special Assignments Audit*

والبعض الآخر أضاف نوعاً رابعاً وهو⁽⁵⁾: تدقيق الالتزام *compliance audit*

ثانياً: إدارة المخاطر البنكية:

تعرض الكثير من المؤسسات إلى مخاطر أثناء العمل، إلا أن المؤسسات البنكية تكون أكثر عرضة للمخاطر لما لها من طبيعة خاصة في استخدام النقود، وهناك عدة تعريفات للمخاطر ونجملها فيما يلي:

- تعرف المخاطر على أنها⁽⁶⁾: "الانحراف المعاكس في النتائج الفعلية عن النتائج المتوقعة":
- عرف معهد المدققين الداخليين الأمريكي المخاطر بأنها⁽⁷⁾: "هي احتمال حدوث ظروف أو أحداث يمكن أن تؤثر على تحقيق أهداف المنظمة، وتقاس المخاطر من خلال درجة تأثيرها على أهداف المنظمة، ودرجة احتمال حدوثها"
- مما سبق يمكن تعريف المخاطر على أنها: الانحراف عن ما هو متوقع ويمكن تعريف المخاطر أيضاً بأنها كل عملية يتم تنفيذها في إطار عدم التأكد وينتج عنها ربح أو خسارة باحتمال معين.
- وعموماً هناك العديد من المخاطر التي تواجه البنوك، وحسب متطلبات بازل // تقسم المخاطر التي تتعرض لها البنوك إلى ثلاثة أنواع وهي:

1) المخاطر الائتمانية: وهي الأخطار الناتجة من احتمال تعثر العميل وعدم مقدرته على الوفاء بتعهداته نحو البنك، سواء في وقت استحقاقه أو في أي وقت لاحق، وسبب هذه المخاطر يرجع إلى العميل ذاته، أو القطاع الذي ينتهي إليه العميل، أو النشاط الذي تم تمويله، أو نتيجة الظروف العامة المحيطة بالعميل والبنك، أو بسبب البنك الذي يمنح الائتمان⁽⁸⁾؛

2) مخاطر السوق: وتعرف بأنها مخاطر التعرض إلى الخسائر الناتجة عن عوامل السوق وتشمل المخاطر التالية:

2-1) مخاطر أسعار الفائدة خطر معدل الفائدة هو ذلك الخطر الناجم عن الخسائر المتتالية الناجمة عن تغيرات أسعار الفائدة، وبالتالي فهو عامل أساسي للتشكيك والظعن في الصحة المالية للبنك عند التغير السلبي لمعدلات الفائدة⁽⁹⁾؛

2-2) مخاطر السعر *Price Risk*: وهي المخاطر التي تتمثل في إمكانية تكبد البنك لخسائر نتيجة للتغيرات المعاكسة في الأسعار السوقية وتنشأ من تذبذبات في المراكز المأخوذة في أسواق السندات، الأسهم، العملات والبضائع. وقياس هذه المخاطر هي مهمة من أجل فهم الخسائر المحتملة وبالتالي تلمين الإدارة بأن الخسائر المحتملة الناتجة عن التغيرات المتعاكسة سوف لا تؤدي إلى نفاذ رأس مال البنك. وهذا يتطلب توفر أنظمة معلومات من أجل إدارة مخاطر السعر ولضمان الالتزام مع الحدود الموصوفة⁽¹⁰⁾؛

2-3) مخاطر أسعار الصرف *Foreign Exchange Risk*: وهي المخاطر المرتبطة بتقلب أو تدهور قيمة أرصدة البنوك من العملات الأجنبية من جهة وكذا تقلب قيمة العملات التي تم بواسطتها تقديم القروض⁽¹¹⁾؛

2-4) مخاطر السيولة *Liquidity Risk*: تنشأ نتيجة عدم قدرة البنك على تسديد التزاماته في الأجل القصير عند مواعيد استحقاقها، وتتحقق مخاطر السيولة لعوامل داخلية مثل ضعف تخطيط السيولة مما يؤدي إلى عدم التناسق بين الأصول والالتزامات من حيث آجال الاستحقاق؛ وسوء توزيع الأصول على استخدامات ذات درجات متقاربة مما يؤدي إلى صعوبة التحول لأرصدة سائلة؛ والتحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية إلى التزامات فعلية، وتتمثل العوامل الخارجية في الركود الاقتصادي وما يترتب عليه من التعثر والأزمات الحادة التي تنشأ بأسواق المال⁽¹²⁾.

3) المخاطر التشغيلية: وهي المخاطر الناجمة عن ضعف الرقابة الداخلية أو ضعف الأشخاص والأنظمة أو حدوث ظروف خارجية، فالمخاطر الناجمة عن عدم كفاية أنظمة المعلومات، الفشل التقني، مخالفة أنظمة الرقابة، الاختلاس، كوارث طبيعية جميعها خسائر غير متوقعة⁽¹³⁾. وقد أشار بازل 2 إلى أنها أهم المخاطر التي تواجه البنوك وبالتالي يجب عليها أن تحتفظ برأسمال لمواجهة الخسائر الناتجة عنها. ويشتمل هذا النوع من المخاطر على مخاطر التشغيل الداخلية ومخاطر التشغيل الخارجية ومخاطر العمليات المصرفية الالكترونية ومخاطر القانونية⁽¹⁴⁾.

ومما سبق يتضح بروز حاجة البنوك الملحة لوجود نظام متكامل للتخفيف من حدة هذه المخاطر المختلفة التي تواجهها وحسن إدارتها. حيث صدرت تعاريف متعددة لإدارة المخاطر من قبل عدة جهات أهمها:

- تعريف معهد المدققين الداخليين الأمريكي لإدارة المخاطر كما يلي⁽¹⁵⁾: "هي عملية تحديد، تقييم، إدارة، ومراقبة الأحداث أو الظروف المحتملة، وذلك بهدف تزويد المنشأة بتأكيد معقول فيما يتعلق بإنجاز وتحقيق أهداف المنشأة المخطط لها";

- كما عرفها معهد إدارة المخاطر على أنها⁽¹⁶⁾: "الجزء الأساسي في الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة، فهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محافظة كل نشاط"

واستنادا إلى ما سبق من تعاريف يمكن تعريف إدارة المخاطر بأنها عملية يقوم من خلالها القائمين على إدارة المصارف بوضع الإجراءات لتحديد وتحليل المخاطر التي تهدد عملها ومن ثم قياسها وتقييم أثارها المالية، والاستجابة لها من خلال الحد منها أو التقليل من الأثار السلبية الناجمة عنها.

ثالثا: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر البنكية:

لقد أوضح معيار إدارة المخاطر رقم 2120.A1 على أن "نشاط التدقيق الداخلي يجب أن يساعد المنظمة على تحديد وتقييم المخاطر الهامة التي تتعرض لها، وأن يساهم في تحسين إدارة المخاطرة ونظم السيطرة عليها"⁽¹⁷⁾.

كما أشار معهد المدققين الداخليين إلى أن دور التدقيق الداخلي يتمحور حول ثلاث نقاط رئيسية وهي⁽¹⁸⁾:

- مساعدة المدراء في تقييم المخاطر؛
- مساعدو المدراء في كيفية الاستجابة والتعامل مع المخاطر؛
- تزويد الإدارة العليا بتأمين موضوعي عن مدى نجاح المؤسسة في التعامل مع المخاطر.

- دور التدقيق الداخلي في تحديد إدارة المخاطر:

تعتبر إدارة البنك المسؤول الأول عن عملية إدارة المخاطر، حيث تقوم في البداية بتحديد المجالات التي من الممكن أن تتعرض للمخاطر، وكذا تحديد العوامل التي تؤدي إلى ذلك، وهنا يقدم نشاط التدقيق الداخلي المساعدة للإدارة من خلال تحديد الأحداث السلبية التي يمكن أن تؤثر سلبا على تحقيق أهداف البنك. وذلك بتزويدها بالمعلومات عن مختلف الأنشطة التي من المتوقع حدوث مخاطر فيها، مع تقديم النصح والإرشاد بصورة تقارير دورية ومتابعة هذه التقارير وما ورد فيها⁽¹⁹⁾.

- دور التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر:

بعد تحديد المخاطر يجب تقييمها، من خلال قياسها بشكل كمي وتقدير احتمال حدوثها وحجم تأثيرها، ويلعب نشاط التدقيق الداخلي دورا مهما في هذه العملية من خلال تقييم الطرق المستخدمة في عملية تقييم المخاطر والتأكد من صحتها، لتقديم تأكيد معقول للإدارة بأن التقييم الذي سيتم على أساسه التعامل مع المخاطر قد تم بالشكل الصحيح، هذا استنادا للمعيار 2110.A1⁽²⁰⁾.

- دور التدقيق الداخلي في الاستجابة للمخاطر:

يمكن أن تتخذ الإدارة قرارات مختلفة للتعامل مع المخاطر، كقبول الخطر، تجنبه أو التخفيف منه استنادا إلى درجة احتمال حدوثه ودرجة تأثيره. ويلعب نشاط التدقيق الداخلي دورا هاما من خلال تقديم النصح للإدارة حول الخيار الأنسب لمعالجة المخاطر مقارنة مع تكلفة الخيار. حيث يقوم التدقيق الداخلي باختبار فعالية عملية الاستجابة للمخاطر من خلال اختبار فعالية نظم الرقابة ودورها في التخفيف أو الحد من المخاطر المحتملة. كما يقوم التدقيق الداخلي بتحليل وتقييم المخاطر التي تحققت فعلا، ومدى فعالية الخيار الذي اتبع للتعامل معها. هذا ويجب على التدقيق الداخلي التأكد من فعالية وكفاءة نظام التقارير المتبع في توصيل المعلومات الملائمة والكافية حول عملية إدارة المخاطر إلى مجلس الإدارة وفي الوقت المناسب⁽²¹⁾.

المحور الثاني: تحليل واقع دور عملية التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية على مستوى البنوك العاملة بولاية سكيكدة (BDL - BEA - BNA - BADR)

بعد التطرق إلى التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر من الجانب النظري، سيتم في هذا المحور تناول الجانب التطبيقي لهذه الدراسة.
أولاً: عينة وأدوات الدراسة:

إن نجاح النظام البنكي في وقتنا الحالي أصبح مرهوناً بمدى فعالية ونجاعة الجهاز البنكي للدولة ومدى قدرته على تمويل التنمية الاقتصادية، انطلاقاً من هذه الأهمية قامت السلطات الجزائرية بتطوير وإصلاح قطاعها البنكي حيث مر القطاع البنكي الجزائري بعدة مراحل.
1) عينة الدراسة: تتكون العينة محل الدراسة من أربع وكالات لمجموعة من البنوك العمومية الجزائرية العامة في ولاية سكيكدة البنك الخارجي الجزائري *BEA*، البنك الوطني الجزائري *BNA*، بنك التنمية المحلية *BDL*، بنك الفلاحة والتنمية الريفية *BADR*.

أ. البنك الوطني الجزائري *BNA*: أنشئ هذا البنك نتيجة تأميم مجموعة من البنوك الأجنبية(*) وذلك بموجب المرسوم رقم 66-178 المؤرخ في 13 جوان 1966، وهو بنك ودائع تكفل بتمويل القطاع الاشتراكي الفلاحي والقطاع العام والقطاع الخاص⁽²²⁾، إضافة إلى مهام أخرى منها تنفيذ خطة الدولة في مجال الائتمان القصير والمتوسط وهذا إضافة إلى العمليات المصرفية التقليدية الخاصة ببنوك الإيداع⁽²³⁾؛

ب. بنك الجزائر الخارجي *BEA*: تأسس هذا البنك بموجب الأمر رقم 67-204 الصادر بتاريخ 01 أكتوبر 1967⁽²⁴⁾ وكان بمثابة المرحلة الأخيرة من إجراءات التأميمية للبنوك الأجنبية(*)، وهو بنك للإيداع⁽²⁵⁾، هدفه الرئيسي تسهيل وتنمية العلاقات الاقتصادية الجزائرية مع مختلف دول العالم في نطاق التخطيط الوطني، كما أسندت له مجموعة من المهام الأخرى كمنح الضمانات للمستوردين والمصدرين، تنفيذ عمليات التجارة الخارجية، منح قروض قصيرة الأجل لقطاع الصناعة، تأمين القروض، كما تمتد النشاطات الإقراضية لهذا البنك إلى قطاعات أخرى، كما أن الشركات الكبرى تركز عملياتها المالية على مستوى هذا البنك⁽²⁶⁾؛

ج. البنك الفلاحي للتنمية الريفية *BADR*: تأسس هذا البنك بمرسوم رقم 82-106 بتاريخ 13 مارس 1982 بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، وهو بنك للإيداع والتنمية ويندرج تلقائياً في قائمة البنوك. وتتمثل مهمة هذا البنك خاصة في تنفيذ جميع العمليات المصرفية والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها والمساهمة في تنمية مجموع قطاع الفلاحة، تطوير الأعمال الفلاحية التقليدية والزراعية الصناعية واستخدام وسائله الخاصة لتمويل هياكل الإنتاج الفلاحي وأعماله، الهياكل والأعمال المرتبطة بما يسبق إنتاج قطاع الفلاحة وما يلحقها، هياكل الأعمال الزراعية الصناعية المرتبطة بالفلاحة، هياكل الصناعة التقليدية في الوسط الريفي وأعمالها⁽²⁷⁾؛

٤. بنك التنمية المحلية *BDL*: أنشئ هذا البنك بموجب المرسوم : 85- 85 الصادر بتاريخ⁽²⁸⁾ 1985/04/30 بعد إعادة هيكله القرض الشعبي الجزائري وهو بنك إيداع واستثمار. أوكلت له القيام بتمويل الاستثمارات المخططة من قبل الجماعات المحلية، بالإضافة إلى قيامه ببعض النشاطات كمنح القروض بالرهن وتمويل القطاع الخاص، ويلاحظ أنه قد تغير مع تأسيس هذين المصرفين نوعا ما هيكل نظام التمويل وأدائه وأدى هذا الإجراء إلى خلق نوع من التركيز أو التخصص المصرفي من خلال إسناد البنك الأول مهام القطاع الفلاحي وترقية الأنشطة المختلفة المتواجدة في الريف على الصعيد الوطني، أما الثاني فكانت مهمته تكمن في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للجماعات المحلية⁽²⁹⁾.

وقد تم اختيار عينة عشوائية، حيث تم توزيع 40 استمارة إلا أن عدد الاستثمارات المسترجعة كانت 30 استمارة فقط أي بنسبة 75%، حيث تم توزيع 12 استمارة في بنك التنمية المحلية وتم استرجاع 08 استثمارات، وفي البنك الوطني الجزائري تم توزيع 10 استثمارات واسترجاع 06 استثمارات، أما في البنك الخارجي الجزائري وبنك الفلاحة والتنمية الريفية فقد تم توزيع 20 استمارة واسترجاع 16 استمارة فقط.

(2) أدوات الدراسة: اعتمدنا في دراستنا على:

أ. المقابلة: حيث تمت زيارة ميدانية لعينة الدراسة على عدة مرات للتمكن من جمع المعلومات والمعطيات المساعدة في إتمام الدراسة؛

ب. الملاحظة: بناء على ما تم ملاحظته من خلال الزيارة الميدانية لعينة الدراسة من البنوك (*BNA, BDL, BEA, BADR*)

ج. الاستبيان: تم إعداد الاستبيان بهدف الوقوف على معرفة دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر البنكية، ومن أجل استخدامه في جمع البيانات والمعلومات وتوزيعه على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، ويشمل الاستبيان على مجموعة من الأسئلة والتي تم اختيارها وصياغتها بناء على الإطلاع على الموضوع وكذا بالاستعانة بالدراسات السابقة. وكان الاستبيان يتشكل من جزء واحد يتمحور حول دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية على مستوى عينة من البنوك الجزائرية المتواجدة في ولاية سكيكدة وتقسيمه إلى ثلاث محاور كما يلي:

• المحور الأول: حول مساهمة مدى إدراك التدقيق الداخلي لأهمية إدارة المخاطر وآليات تطبيقها في تفعيل إدارة المخاطر البنكية ويتكون من 14 فقرة؛

• المحور الثاني: حول مساهمة العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في تفعيل إدارة المخاطر البنكية ويتكون من 12 فقرة؛

• المحور الثالث: حول مساهمة تقييم ومتابعة التدقيق الداخلي للمخاطر ومراقبة مدى الاستجابة لها في تفعيل إدارة المخاطر البنكية ويتكون من 17 فقرة.

ولقد كانت الإجابة على كل فقرة من المحاور باستخدام مقياس ليكارت الخماسي والمكون من 5 إجابات "موافق بشدة"، "موافق"، "محايد"، "غير موافق"، "غير موافق بشدة". وقد خصص لها الأوزان (1، 2، 3، 4، 5) على التوالي.

ثانيا: اختبار صدق وثبات الاستبيان:

استخدم الاستبيان لجمع البيانات من عينة البحث التي بلغت (30) فرد يعملون في البنوك، وقبل توزيعه في صورته النهائية تم تحكيمة من قبل مجموعة من الأساتذة في الاختصاص، ومجموعة من المدققين الداخليين. ومن أجل تقييم وقياس ثبات آراء أفراد العينة، قمنا بحساب ألفا كرومباخ، حيث حصل كل محور من محاور الاستبيان على القيم الموضحة في الجدول رقم (1) الموالي:

الجدول رقم (1): قيمة ألفا كرومباخ:

محاور الدراسة	عدد فقرات كل محور	قيمة ألفا كرومباخ
المحور الأول	14	0.665
المحور الثاني	12	0.627
المحور الثالث	17	0.610
المجموع	43	0.686

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج *spss20*

من خلال الجدول يتضح أن معامل ألفا كرومباخ الكلي بلغ ما يقارب 70 % وهي نسبة مقبولة جدا بالنسبة للعلوم الاقتصادية وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئننا في تطبيقه على عينة الدراسة.

ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية من خلال برنامج *SPSS* لتحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات، ومن هذه الأساليب *Cronbach's Alpha*: لقياس مدى ثبات قائمة الاستبيان حيث بلغ مستوى الثبات 70%. والوسط الحسابي والانحراف المعياري: لقياس واستطلاع اتجاهات عينة الدراسة تجاه الفقرات التي وردت في الاستبيان والوصول إلى مستوى أو درجة التطبيق، و *One Sample T-Test*: لاختبار فرضيات الدراسة المستقلة.

رابعا: عرض وتحليل نتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة:

للتعرف على دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية فقد تم تحليل نتائج الدراسة باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري للوصول إلى مستوى القيام بالدور وذلك كما يتضح من العرض التالي:

(1) عرض نتائج المحور الأول واختبار الفرضية الأولى: لتحديد هل يساهم مدى إدراك التدقيق الداخلي لأهمية إدارة المخاطر وآليات تطبيقها في تفعيل إدارة المخاطر البنكية في البنوك

الجزائرية، فقد تم تضمين قائمة الاستبيان أربعة عشر فقرة حول هذا المتغير. وقد بين التحليل باستخدام برنامج *Spss* النتائج التي يمكن توضيحها في الجدول رقم (2) التالي:

الجدول رقم (2): مساهمة مدى إدراك التدقيق الداخلي لأهمية إدارة المخاطر وآليات تطبيقها في تفعيل إدارة المخاطر البنكية:

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
مرتفع	0.346	3.87	(1) تعمل دائرة التدقيق الداخلي مع الجهة المسؤولة عن المخاطر من أجل تحديد المخاطر؛
مرتفع	0.403	3.90	(2) تتحمل دائرة التدقيق الداخلي جزء من مسؤولية وضع السياسات والممارسات والإجراءات المطلوبة لإدارة المخاطر؛
مرتفع	0.450	3.73	(3) يقوم التدقيق الداخلي بمراجعة الإستراتيجيات والسياسات المعتمدة من مجلس إدارة المصرف لتحديد المخاطر؛
مرتفع جدا	0.450	4.27	(4) يساعد التدقيق الداخلي الإدارة في تحديد مستويات المخاطر المقبولة من قبل مجلس الإدارة؛
مرتفع	0.379	3.83	(5) يقوم التدقيق الداخلي بالتأكد من مدى توافق الأهداف التي وضعها الإدارة للأقسام المختلفة مع أهداف المصرف والخطط الإستراتيجية فيما يتعلق بإدارة المخاطر
مرتفع	0.379	3.83	(6) يقوم التدقيق الداخلي بإعداد خطة تدقيق شاملة ويحدد بها مجالات المخاطر في مختلف أنشطة المصرف؛
مرتفع	0.814	3.40	(7) هناك ردود أفعال إيجابية لدى وحدات المصرف حول ملاحظات المدقق الداخلي عن المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها هذه الوحدات؛
مرتفع	0.490	4.03	(8) يقوم المصرف بالتنبؤ بمخاطر أي خدمة جديدة ينوي المصرف القيام بها لوضع إجراءات رقابية كفيلة للحد منها؛
مرتفع	0.730	3.53	(9) يوجد لمدير التدقيق الداخلي الصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه؛
مرتفع	0.305	4.10	(10) يقوم المدقق الداخلي بتحديد مستوى المخاطر المقبولة من قبل الإدارة.
مرتفع	0.898	3.57	(11) يمتلك المدقق الداخلي معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ إدارة المخاطر؛
مرتفع	0.817	3.43	(12) يمكن للمدقق الداخلي أن يقوم باتخاذ قرارات بدون أي ضغوط أو انصياع لمن تكون القرارات ذات تأثير عليهم؛
مرتفع جدا	0.450	4.27	(13) من مهام التدقيق الداخلي في البنوك التحقق من مدى إنجاز الأهداف المخططة لإدارة المخاطر وفعالية النتائج؛

مرتفع	0.407	3.80	14) يوجد إدراك لدى المدقق الداخلي بأهمية المخاطر المصرفية ومدى الحاجة لتحسين أنظمة الرقابة الخاصة بها.
مرتفع	0.24072	3.8262	الوسط الحسابي العام

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج *spss20*

يتضح من الجدول أعلاه رقم (2) أن هناك ايجابية في جميع الفقرات - وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3) -، حيث تبين أن الفقرتين رقم 4 ورقم 13 هما الأعلى من حيث الوسط الحسابي والبالغ 4.27، وهذا يعني أن أغلبية المستجوبين يتفقون أن التدقيق الداخلي يساعد الإدارة في تحديد مستويات المخاطر المقبولة من قبل مجلس الإدارة، كما يرون أن من مهام التدقيق الداخلي في البنوك التحقق من مدى إنجاز الأهداف المخططة لإدارة المخاطر وفاعلية النتائج. كما يتضح من الجدول أعلاه أن المستوى العام لمدى إدراك التدقيق الداخلي لأهمية إدارة المخاطر وآليات تطبيقها ودوره في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك مرتفع، وذلك عند وسط حسابي عام بلغ 3.8262، وانحراف معياري بلغ 0.24072، ويعني ما تقدم أن إدراك المدققين الداخليين في البنوك لأهمية إدارة المخاطر وآليات تطبيقها يؤدي ويساهم في تفعيل إدارة المخاطر البنكية. دليل على اتفاق جميع أفراد العينة على أن عملية التدقيق الداخلي على دراية كافية بأهمية إدارة المخاطر البنكية وآليات تطبيقها، وحتى يتم الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة يجب أن يكون نظام رقابة فعال.

ويؤكد على ما تقدم نتائج اختبار الفرضية الأولى للدراسة باستخدام اختبار *T* لعينة واحدة *One-Sample T Test* ومستوى الدلالة *Sig* عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 من أجل قبول أو رفض الفرضية، حيث تشير نتائج اختبار الفرضية الأولى إلى رفض الفرضية العدمية *H0* "مدى إدراك التدقيق الداخلي لأهمية إدارة المخاطر وآليات تطبيقها يؤدي إلى تفعيل إدارة المخاطر في البنوك" وقبول الفرضية البديلة *H1* "مدى إدراك التدقيق الداخلي لأهمية إدارة المخاطر وآليات تطبيقها يؤدي إلى تفعيل إدارة المخاطر في البنوك"، وذلك كما يتضح من الجدول رقم (3) التالي:

الجدول رقم (3): نتائج اختبار الفرضية الأولى للدراسة

<i>T</i>	<i>Sig</i>	نتيجة الفرضية
18.799	.000	رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج *spss20*

لقد تم استخدام اختبار *One sample t-test* ونجد من المطالعة لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن القيمة المعنوية تقدر بـ (0.000) وهي أقل من 0.05. وتبعاً لقاعدة القرار: تقبل الفرضية العدمية إذا كانت القيمة المعنوية أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وترفض إذا كانت القيمة المعنوية لها أقل من مستوى الدلالة 0.05، وعلى ذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، وهذا يعني أنه يساهم مدى إدراك التدقيق الداخلي لأهمية إدارة المخاطر وآليات تطبيقها في تفعيل إدارة المخاطر البنكية.

(2) عرض نتائج المحور الثاني واختبار الفرضية الثانية: لتحديد هل تساهم العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر ودورها في تفعيل إدارة المخاطر البنكية في البنوك الجزائرية، فقد تم تضمين قائمة الاستبيان اثنتا عشر فقرة حول هذا المتغير، وقد بين التحليل باستخدام برنامج *Sps* النتائج التي يمكن توضيحها في الجدول رقم (4) التالي:

الجدول رقم (4): مساهمة العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في تفعيل إدارة المخاطر البنكية:

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ال فقرات
مرتفع جدا	0.430	4.23	(1) إدارة المخاطر هي وحدة منفصلة عن التدقيق الداخلي؛
مرتفع	0.479	3.67	(2) يتم إعداد خطة التدقيق الداخلي كل نصف سنة للوصول إلى التقييم الدقيق لإجراءات الرقابة واكتشاف المخاطر؛
مرتفع	0.461	3.83	(3) يتعاون قسم التدقيق وقسم إدارة المخاطر في مجال تبادل المعلومات لتحسين عملية إدارة المخاطر؛
مرتفع	0.305	3.90	(4) يقوم نشاط التدقيق بتقييم احتمالات وقوع التزوير أو الاحتيال وكيفية مواجهه هذه الاحتمالات؛
مرتفع	0.254	3.93	(5) يتولى قسم التدقيق الداخلي تقييم أي خدمة جديدة ينوي المصرف تقديمها بالتعرف على مخاطر هذه الخدمة والإجراءات الرقابية للحد من هذه المخاطر؛
مرتفع	0.481	3.90	(6) يوفر التدقيق الداخلي المعلومات اللازمة لإدارة المخاطر
مرتفع جدا	0.521	4.27	(7) يقوم التدقيق الداخلي من خلال المراجعة الوقائية المسبقة والتحليلية بتحديد الأسباب والعوامل التي من الممكن أن تؤدي إلى حدوث المخاطر أو بعضها مستقبلا؛
مرتفع	0.183	3.97	(8) يقوم التدقيق الداخلي بمساعدة الإدارة وتزويدها بالمعلومات عن مختلف الأنشطة خاصة التي تتوقع حدوث مخاطر فيها بصورة مسبقة، مع تقديم النصح والمشورة بصورة تقارير دورية ومتابعة هذه التقارير معها؛
مرتفع	0.414	3.97	(9) إدارة المخاطر مسؤولة مشتركة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر؛
مرتفع	0.403	4.10	(10) يتم الاستعانة بالمدقق الداخلي في جميع مراحل عمل إدارة المخاطر (التخطيط، والتحديد، والتحليل، والضبط، والمراقبة)؛
مرتفع جدا	0.407	4.20	(11) يستعين المدقق الداخلي بإدارة المخاطر في كثير من العمليات المتعلقة بأدائه؛
مرتفع جدا	0.430	4.23	(12) يرفع تقرير المدقق الداخلي للإدارة العليا ويتضمن تحديد المخاطر والتوصيات اللازمة للحد منها.
مرتفع	0.18099	4.0167	المجموع

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج *spss20*

يتضح من الجدول أعلاه رقم (4) أن هناك إيجابية في جميع الفقرات - وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3) -، حيث تبين أن الفقرة رقم 7 هي الأعلى من حيث الوسط الحسابي والبالغ 4.27، وهذا يعني أن أغلبية المستجوبين يرون أن التدقيق الداخلي يقوم من خلال المراجعة الوقائية المسبقة والتحليلية بتحديد الأسباب والعوامل التي من الممكن أن تؤدي إلى حدوث المخاطر أو بعضها مستقبلاً. كما يتضح يتضح من الجدول رقم (4) أعلاه أن المستوى العام للعلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر ودورها في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك مرتفع، حيث أن أفراد العينة كانوا على اتفاق حول هذا المحور بمتوسط حسابي عام قدره 4.0167، وانحراف معياري بلغ 0.18099، ويعنى ما تقدم أن العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر تساهم في تفعيل إدارة المخاطر البنكية، حيث يشكل كل منهما أداة من الأدوات المهمة في إدارة البنوك وذلك بالتعاون بينهما في مجال تبادل المعلومات بهدف تحسين وتفعيل عملية إدارة المخاطر. ويؤكد على ما تقدم نتائج اختبار الفرضية الثانية للدراسة باستخدام اختبار *T* لعينة واحدة *One-Sample T Test* ومستوى الدلالة *Sig* عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 من أجل قبول أو رفض الفرضية، حيث تشير نتائج اختبار الفرضية الأولى إلى رفض الفرضية العدمية *H0* "العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر لا تؤدي إلى تفعيل إدارة المخاطر في البنوك" وقبول الفرضية البديلة *H1* "العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر تؤدي إلى تفعيل إدارة المخاطر في البنوك"، وذلك كما يتضح من الجدول رقم (5) التالي:

الجدول رقم (5): نتائج اختبار الفرضية الثانية للدراسة

<i>T</i>	<i>Sig</i>	نتيجة الفرضية
30.766	.000	رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج *spss20*

من خلال الجدول رقم (5) يتضح أن مستوى الدلالة يقدر بـ (0.000) وهو أقل من (0.05) وعليه وتبعاً لقاعدة القرار فترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة والتي مفادها أن العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر تؤدي إلى تفعيل إدارة المخاطر في البنوك. (3) عرض نتائج المحور الثالث واختبار الفرضية الثالثة: لتحديد هل يساهم تقييم ومتابعة التدقيق الداخلي للمخاطر ومراقبة مدى الاستجابة لها في تفعيل إدارة المخاطر البنكية في البنوك الجزائرية، فقد تم تضمين قائمة الاستبيان سبعة عشر فقرة حول هذا المتغير، وقد بين التحليل باستخدام برنامج *Spss* النتائج التي يمكن توضيحها في الجدول رقم (6) التالي:

الجدول رقم (6): مساهمة تقييم ومتابعة التدقيق الداخلي للمخاطر ومراقبة مدى الاستجابة لها في تفعيل إدارة المخاطر البنكية:

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
مرتفع	0.651	3.70	(1) يتم تنمية قدرات المدققين الداخليين من خلال دورات تدريبية ونشرات علمية في إطار تقييم المخاطر بالشكل الصحيح
مرتفع	0.254	3.93	(2) يقدم التدقيق الداخلي ضمانات موضوعية إلى مجلس الإدارة بشأن فعالية أنشطة إدارة المخاطر، من خلال التأكيد على أن مخاطر الأعمال الرئيسية تدار بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل فعال
مرتفع	0.379	4.17	(3) يقوم التدقيق الداخلي بتحديث ومتابعة وتقييم المخاطر التي تواجه كافة مستويات أنشطة البنك بشكل دوري ومستمر لمعرفة وتحديد أكثر الأنشطة تعرضاً للمخاطر
مرتفع	0.346	3.87	(4) يقوم التدقيق الداخلي بتقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات المعتمدة من مجلس الإدارة
مرتفع	0.371	4.00	(5) يقوم التدقيق الداخلي بتقييم كفاءة وفعالية الضوابط الموضوعية لمواجهة المخاطر المتعلقة بأحداث الأنشطة الرئيسية للمصرف
مرتفع	0.450	3.93	(6) يتم توثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية التي من شأنها الحد من المخاطر لكل نشاط على حده من أنشطة المصرف
مرتفع	0.730	3.53	(7) تتوفر لدى قسم التدقيق الداخلي الأدوات والوسائل اللازمة لقياس المخاطر وتقييمها
مرتفع	0.414	3.97	(8) يقوم التدقيق الداخلي بتقديم تقارير عن نتائج تقييم المخاطر وتقييم كفاءة وفعالية الضوابط الموضوعية لمواجهة المخاطر إلى مجلس الإدارة ولجنة التدقيق
مرتفع	0.450	3.93	(9) يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من مدى إستجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية لتقوية نظام إدارة المخاطر في البنك
مرتفع	0.407	3.80	(10) يتأكد المدقق الداخلي من فاعلية أداء الموظفين في التعامل مع المخاطر
مرتفع	0.365	3.93	(11) يقوم التدقيق الداخلي بتقييم كفاية ومنطقية المعلومات التي تم الحصول عليها والتي ستستخدم في إدارة المخاطر
مرتفع	0.430	3.77	(12) يقوم التدقيق الداخلي بمراجعة التقارير السابقة لتقييم المخاطر المعدة من قبل الإدارة والمدققين الداخليين والمدققين الخارجيين
مرتفع	0.371	4.00	(13) يراقب ويتابع المدقق الداخلي مدى اهتمام الإدارة بالمخاطر وادارتها.
مرتفع	0.490	3.97	(14) يناقش المدقق الداخلي فعالية إدارة المخاطر مع الإدارة بشكل دوري.

مرتفع	0.379	4.17	15) يساعد التدقيق الداخلي على اختبار وتنفيذ الاستجابة للمخاطر عن طريق تحملها وإيجاد المعالجة لها
مرتفع	0.365	3.93	16) يقوم التدقيق الداخلي برفع تقارير دورية إلى لجنة التدقيق عن نتائج الاستجابة للمخاطر
مرتفع	0.414	3.97	17) يقوم التدقيق الداخلي بمراجعة أية مواضيع متعلقة بالمخاطر تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر والاستجابة لها
مرتفع	0.16398	3.9157	المجموع

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج *spss20*

يتضح من الجدول أعلاه رقم (6) أن هناك إيجابية في جميع الفقرات - وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3) -، حيث تبين أن الفئتين رقم 3 ورقم 15 هما الأعلى من حيث الوسط الحسابي والبالغ 4.17، وهذا يعني أن أغلبية المستجوبين يرون أن التدقيق الداخلي يقوم بتحديث ومتابعة وتقييم المخاطر التي تواجه كافة مستويات أنشطة البنك بشكل دوري ومستمر لمعرفة وتحديد أكثر الأنشطة تعرضاً للمخاطر، كما يرون أن التدقيق الداخلي يساعد على اختبار وتنفيذ الاستجابة للمخاطر عن طريق تحملها وإيجاد المعالجة. كما يتضح من الجدول رقم (6) السابق أن المستوى العام لمدى مساهمة التدقيق الداخلي في تقييم ومتابعة المخاطر ومراقبة مدى الاستجابة لها ودورها في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك مرتفع، وذلك عند وسط حسابي عام بلغ 3.9157، وانحراف معياري بلغ 0.16398، ويعني ما تقدم أن تقييم ومتابعة التدقيق الداخلي للمخاطر ومراقبة مدى الاستجابة لها يساهم في تفعيل إدارة المخاطر البنكية، وذلك من خلال وضع خطة تدقيق مدروسة جيداً وذلك بناء على التحليلات والتقويمات الموضوعية والملائمة لإدارة المخاطر البنكية.

ويؤكد على ما تقدم نتائج اختبار الفرضية الثالثة للدراسة باستخدام اختبار T لعينة واحدة $One-Sample T Test$ ومستوى الدلالة Sig عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 من أجل قبول أو رفض الفرضية، حيث تشير نتائج اختبار الفرضية الثالثة إلى رفض الفرضية العدمية H_0 "مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تقييم ومتابعة المخاطر ومراقبة مدى الاستجابة لها لا يؤدي إلى تفعيل إدارة المخاطر في البنوك" وقبول الفرضية البديلة H_1 "مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تقييم ومتابعة المخاطر ومراقبة مدى الاستجابة لها يؤدي إلى تفعيل إدارة المخاطر في البنوك"، وذلك كما يتضح من الجدول رقم (7) التالي:

الجدول رقم (7): نتائج اختبار الفرضية الثالثة للدراسة

T	Sig	نتيجة الفرضية
30.585	.000	رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج *spss20*

من خلال الجدول رقم (5) يتضح أن مستوى الدلالة يقدر بـ (0.000) وهو أقل من (0.05) وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة والتي مفادها أن مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تقييم ومتابعة المخاطر ومراقبة مدى الاستجابة لها يؤدي إلى تفعيل إدارة المخاطر في البنوك.

الخاتمة:

استهدفت الدراسة استكشاف قيام التدقيق الداخلي بدوره في إدارة المخاطر في البنوك الجزائرية، وفي ضوء التحليلات النظرية والعملية للدراسة التي أجريت على أفراد العينة المدروسة (بنوك من ولاية سكيكدة) تم التوصل إلى جملة من النتائج، كما تم صياغة بعض الاقتراحات.

أولاً: النتائج:

بعد إجراء التحليل الإحصائي المطلوب واختبار الفرضيات، إضافة إلى ما تم عرضه في الجانب النظري للدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. هناك وعي وإدراك لدى إدارة التدقيق الداخلي بأهمية إدارة المخاطر ومدى الحاجة لتحسين أنظمة الرقابة الخاصة بها؛
2. اتساع نطاق التدقيق الداخلي من التدقيق المالي تقليدياً إلى التدقيق الإداري حديثاً، ومن ثم إلى خلق القيمة عن طريق المساهمة في غدارة المخاطر؛
3. تقوم إدارة التدقيق الداخلي بإعداد خطة للتدقيق سنوياً وفقاً للمخاطر المدروسة؛
4. يقدم المدقق الداخلي استشارات لإدارة المخاطر وليس من مهامه القيام بعملية إدارة المخاطر؛
5. يتعاون قسم التدقيق الداخلي وقسم إدارة المخاطر في مجال تبادل المعلومات لتحسين عملية إدارة المخاطر؛
6. هناك وعي لدى إدارة التدقيق الداخلي بأهمية دورها في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك محل الدراسة.

ثانياً: الاقتراحات:

بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج في هذه الدراسة، فإنه تم استخلاص جملة من الاقتراحات أهمها ما يلي:

1. العمل على زيادة الاهتمام بنشاط التدقيق الداخلي من قبل الجهات الإدارية للبنوك محل الدراسة، وذلك من أجل تطوير هذه الوظيفة وتعزيز مكانتها داخل البنوك، لما لها من أثر إيجابي في دعم إدارة المخاطر؛
2. ضرورة اهتمام البنوك بإدارة المخاطر بشكل أكبر، وذلك لعظم دورها في مواجهة المخاطر المحيطة بأنشطتها؛

3. ضرورة بذل المزيد من الاهتمام والدعم لتحقيق المتابعة والتنسيق بين دائرتي إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في البنوك محل الدراسة؛
4. ضرورة تنظيم البنوك لدورات تدريبية للمدققين الداخليين حول أداء أعمالهم بشكل فعال في مجال التدقيق الداخلي وكذا إدارة المخاطر البنكية وكيفية مواجهتها وتقييمها؛
5. العمل على استمرارية تدعيم مقومات استقلالية المدقق الداخلي لكي يتمكن من القيام بأداء مهامه على أكمل وجه في البنوك محل الدراسة؛
6. ضرورة تفعيل دور قسم التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر في البنوك، من اجل التصدي لمواجهة أي أزمات مالية مستقبلية.

قائمة الهوامش:

¹ للمزيد من المعلومات أنظر إلى:

-K.H.Spencer Pickett (2010): *The Internal Auditing Handbook, 3rd ed, WILEY, Great Britain*, p 14.

² IIA, *A vision for the future, Professional Practices framework for Internal Auditing, Altamonte Springs, IIA, 1999a, www.theiia.org.*

³ خالد أمين عبد الله، (2012): التدقيق والرقابة في البنوك، الطبعة 1، عمان، الأردن، ص 147.

⁴ أحمد علي إبراهيم، (1998): "التأصيل المهني للمراجعة الداخلية - دراسة تطبيقية"، مجلة البحوث والدراسات التجارية (العدد1)، جامعة بنها، ص 102.

⁵ Marco Allegrini, And Giuseppe D'Onza: " *Internal Auditing and Risk Assessment in Large Italian Companies: an Empirical Survey* ", *International Journal of Auditing, No. 7, 2003, p 195.*

⁶ حاكم محسن الربيعي وحمد عبد الحسين راضي، (2011): "حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة"، الطبعة 1، داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع: الأردن، عمان، ص 161.

⁷ *The Institute of Internal Auditors, International Standards for the Professional Practice of Internal Audit (Standards), October 2010, p19.*

⁸ حمزة محمود الزبيدي، (2002): "إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني"، مؤسسة الوراق: الأردن، عمان، ص 178.

⁹ Antoine Sardi et Henri Jacob, (2001) : *Management des Risques Bancaires, Afges, Paris, p 315* .

¹⁰ إبراهيم الكراسنة، (مارس 2006): "أطر أساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر"، صندوق النقد العربي، معهد السياسات الاقتصادية، أبو ظبي، ص 40.

¹¹ أبو عتروس عبد الحق، (2000): "الوجيز في البنوك التجارية (عمليات، تقنيات وتطبيقات)"، جامعة منتوري، قسنطينة، ص 53.

¹² حسين بلعجوز، (2005): إدارة المخاطر البنكية والتحكم فيها، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة منافسة- مخاطر- تقنيات والمنعقد يومي 6 و7 جوان 2005، جامعة جيجل، ص ص 7- 8.

¹³ إبراهيم الكراسنة، مرجع سبق ذكره، ص 41.

¹⁴ صلاح الدين حسن السيسي، (2010): الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ص 614.

¹⁵ *The Institute of Internal Auditors, International Standards for the Professional Practice of Internal Audit (Standards), October 2010, p19.*

¹⁶ *The Institute Of Risk Management, A Risk Management Standard, 2002, p2.*
www.theirm.org/publications/PUstandard.html

¹⁷ *The Institute of Internal Auditors, (2012): International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards), p 12.*

¹⁸ *The IIA position paper, The role of internal auditing in enterprise-wide risk management, USA, January 2009, p 3.*

¹⁹ توام زاهية، (2014): المراجعة الداخلية كمقاربة جديدة لإدارة المخاطر المصرفية، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، (العدد 05)، ص: 230.

²⁰ المرجع نفسه.

²¹ المرجع نفسه، ص ص 230-231.

* القرض العقاري الجزائري التونسي (C.F.A.T) بتاريخ 1966/07/01، القرض الصناعي والتجاري الجزائري (C.I.C) في 1967/07/01، البنك الوطني والتجاري والصناعي الجزائري (B.N.C.I.A) في 1968/01/01، البنك الباريسي الهولندي (B.P.P.B) بتاريخ 1968/06/01 ومكتب الخصم بمعسكر في جوان 1968
²² الأمر رقم 66-178 المؤرخ في 23 صفر 1386 هـ الموافق لـ 13 يونيو 1966 م المتضمن إحداث البنك الوطني الجزائري وتحديد قانونه الأساسي، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 24 صفر 1386 هـ الموافق لـ 14 يونيو 1966 م، السنة الثالثة- العدد 51.

²³ محمود حميدات، مدخل للتحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص: 131.

²⁴ الأمر رقم 67-204 المؤرخ في 26 جمادى الثانية 1387 هـ الموافق لـ 01 أكتوبر 1967 يتضمن إحداث بنك الجزائر الخارجي، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 02 رجب 1387 الموافق لـ 06 أكتوبر 1967 م، السنة الرابعة- العدد 82.

** حيث ورث أشغال خمسة بنوك وهي (القرض الليوني بتاريخ 1967/09/12، الشركة العامة لـ 1968/01/16، بنك باركلاي لـ 1968/04/28، قرض الشمال لـ 1968/05/31، بنك الصناعة الجزائرية والبحر الأبيض المتوسط بتاريخ 1968/05/26)

²⁵ المادة 1 من الأمر رقم 67-204 المؤرخ في 26 جمادى الثانية 1387 هـ الموافق لـ 01 أكتوبر 1967 يتضمن إحداث بنك

الجزائر الخارجي

²⁶ الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط6، 2007، ص: 190.

²⁷ المرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 17 جمادى الأولى 1402 الموافق لـ 13 مارس 1982 يتضمن إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتحديد قانونه الأساسي، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 20 جمادى الأولى الموافق لـ 16 مارس 1982، السنة التاسعة عشرة- العدد 11.

²⁸ المرسوم رقم 85-85 المؤرخ في 10 شعبان 1405 الموافق لـ 30 أبريل 1985 يتضمن إنشاء بنك للتنمية المحلية وتحديد قانونه الأساسي، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 11 شعبان 1405 الموافق لـ 01 مايو 1985، السنة الثانية والعشرون- العدد 19.

²⁹ بطاهر علي، إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وأثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006/2005، ص: 31.



تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة العمومية الاقتصادية دراسة

تطبيقية في مطاحن الحروش

the application of total quality management requirements in public economic

institution an empirical study in El harrouch mills

أ/بوطيخ ليلى

جامعة : باجي مختار عنابة

المخبر : ECOFIMA

ab_leila2004@yahoo.fr

Abstract :

The study aimed to identifying the extent of the application of total quality management requirement in the public institution. The study community has been defined in the staff of el harrouch mills and their number is 109 workers. 60 questionnaires has been distributed, and 44 of them were retrieved for the analysis. The study results indicated that most of the overall quality management requirements are not applicable, there were also statistically significant differences in responses of the sample members to the application of the dimension of the institution's relationship with the suppliers due the variable of age, it also found differences in responses of sample members to the application of the two dimensions of continuous Improvement, information system and feedback are attributed to the variable of experience. We also concluded that there was no statistically significant in respondents' responses regarding the degree of application of the total variable quality management requirements, due to the gender variable, the level of education, and the level of employment.

Keywords: quality, total quality management, total quality management requirements

الملخص :

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة العمومية الجزائرية، وقد تحدد مجتمع الدراسة في العاملين في مطاحن الحروش والبالغ عددهم 109 عامل، وتم توزيع 60 استبيان استرجع منها 44 استبانة صالحة للتحليل. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن أغلب متطلبات إدارة الجودة الشاملة غير مطبقة، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق البعد الخاص بعلاقة المؤسسة مع الموردين تعزى إلى متغير السن، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق البعدين الخاصين بالتحسين المستمر ونظم المعلومات والتغذية العكسية تعزى إلى متغير الخبرة، كما توصلنا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الجنس والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الجودة، إدارة الجودة الشاملة، متطلبات إدارة الجودة الشاملة.

تصنيف JEL: M1, L6, L0

1- المقدمة:

تواجه المؤسسات اليوم العديد من التغيرات والتحديات على المستويين المحلي والعالمي أبرزها زيادة حدة المنافسة، والتغير في سلوك المستهلك الذي أصبح أكثر وعياً وثقافة في استهلاكه، حيث أصبح يعتمد الجودة كمعيار أساسي لانتقاء المنتج أو الخدمة الأكثر تميزاً. كل هذه التحديات أوجدت العديد من المفاهيم الحديثة التي تهدف إلى تحقيق الجودة العالية في المنتجات والخدمات المقدمة للزبون، وألزمت المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق البقاء والاستمرار في عالم المنافسة إلى تغيير أساليبها الإدارية التقليدية، وتبني مفاهيم إدارية حديثة تمكنها من التعامل مع التحديات التي تواجهها والتغلب عليها لتحقيق الكفاءة والفعالية والتميز في الأداء.

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين أداء المؤسسات من خلال تجسيدها لثقافة تنظيمية هدفها الأساسي تطبيق مبدأ الجودة في خدمة الزبون أو العميل وذلك من خلال التحسين المستمر للأداء في كافة المجالات الوظيفية للمنظمة وتأكيدتها على ضرورة إنجاز العمل بشكل صحيح وبدن أخطاء من المرة الأولى.

1-1 إشكالية الدراسة: بما أن المؤسسة العمومية الجزائرية كغيرها من المؤسسات لا تعيش بمعزل عن التغيرات العالمية التي تشهدها جميع المجالات خاصة منها قوانين التجارة والمواصفات الدولية، فقد ظهرت الحاجة الملحة إلى إجراء المزيد من الدراسات تهدف إلى تحليل أوضاع هذه المؤسسات لتحديد قدرتها على التكيف وإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بها. وبما أن مطاحن الحروش إحدى هذه المؤسسات فقد تمحورت إشكالية الدراسة حول سؤال رئيسي مضمونه ما مدى إمكانية تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في مطاحن الحروش؟

1-2 أسئلة الدراسة: انطلاقاً من الإشكالية السابقة يمكن طرح التساؤلات التالية

السؤال الأول: ما مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة محل الدراسة؟
السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة (السن، الخبرة، الجنس، المستوى التعليمي، والمستوى الوظيفي)؟

1-3 فرضيات الدراسة: كإجابة مبدئية على أسئلة الدراسة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا تطبق المؤسسة محل الدراسة متطلبات إدارة الجودة الشاملة.

الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى:

- لا يوجد التزام من طرف الإدارة العليا في المؤسسة محل الدراسة بتطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة

- لا يوجد اهتمام بالزبون من طرف المؤسسة محل الدراسة.

- لا يوجد مشاركة وتمكين للعاملين في برامج تحسين الجودة في المؤسسة محل الدراسة.

- لا تهتم الإدارة العليا بتدريب العاملين على كيفية تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة محل الدراسة.

- لا تهتم المؤسسة محل الدراسة بتشكيل فرق العمل في جميع المستويات التنظيمية.
- لا تهتم المؤسسة محل الدراسة بالتحسين المستمر للعمليات.
- لا تهتم المؤسسة محل الدراسة بتكوين علاقة طيبة ومستمرة مع الموردين
- لا تهتم المؤسسة محل الدراسة بتشكيل نظم للمعلومات والتغذية العكسية فعالة لجمع الحقائق اللازمة لاتخاذ القرار.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (بمستوى $\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة (السن، الخبرة، الجنس، المستوى التعليمي، والمستوى الوظيفي).

الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (بمستوى $\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير السن.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (بمستوى $\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الخبرة.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (بمستوى $\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الجنس.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (بمستوى $\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (بمستوى $\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي.
- 4-1 أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تشخيص واقع تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة والتعرف على المتطلبات الأكثر ممارسة في المؤسسة محل الدراسة.
 - تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة (السن، الخبرة، الجنس، المستوى التعليمي، والمستوى الوظيفي).
- 5-1 الدراسات السابقة: توجد العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة من جوانب مختلفة:

أولاً: الدراسات العربية

- الدراسة التي قام بها (الصمادي، م. والحوالدة، خ. 2005) بعنوان تبني تطبيق مبدأ إدارة الجودة لشاملة في الشركات الصناعية بإمارة دبي، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق

إدارة الجودة الشاملة في الشركات الصناعية بإمارة دبي من خلال إطار عملي يمكن الإداريين و الصناعيين من تقييم تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في شركاتهم وتبسيط الضوء على مجالات وفرص التحسين الممكنة وتحديد مستوى التدريب المطلوب. وقد تم قياس درجة وثوقية ومصداقية الأداة باستخدام بيانات تم جمعها من 126 شركة صناعية في إمارة دبي ، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الشركات الصناعية في دبي تتبنى عناصر إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة، وأنه لا يختلف مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الشركات باختلاف خصائصها من حيث سنة التأسيس، عدد العاملين، ورأس مالها، وبينت الدراسة أن مستوى تطبيق الشركات لأبعاد إدارة الجودة الشاملة يختلف من بعد إلى آخر.⁽¹⁾

- دراسة (السالم، م. والعلوانة، ع 2005) بعنوان تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في الشركات الأردنية لصناعة البرمجيات، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق عناصر الجودة الشاملة وأثرها على مستوى جودة البرمجيات في الشركات الأردنية لصناعة البرمجيات. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة وزعت على 100 مدير يعملون في تطوير البرامج، وتشير النتائج إلى أن عناصر إدارة الجودة الشاملة مطبقة بدرجة متوسطة، وأن هناك علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تلك العناصر ومستوى جودة البرمجيات ، كما توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة والخصائص التنظيمية للشركات. وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم مجموعة من التوصيات الرامية إلى تعزيز ثقافة الجودة بين العاملين والعمل على توفير الموارد البشرية القادرة على تطبيق مختلف عناصر إدارة الجودة الشاملة.⁽²⁾

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Marker, B. 2005) بعنوان: "تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بولندا" حيث استعرضت النماذج المختلفة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاعين العام والخاص في بولندا، وتحديد تأثير جائزة بولندا للجودة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة. وكشفت الدراسة أن معظم الشركات البولندية تطبق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في ظل النتائج الايجابية المترتبة على تطبيقها وخصوصا تطبيق نموذج المواصفة القياسية الدولية الايزو 9001، كما أن لجائزة بولندا للجودة الدور الايجابي في تشجيع الشركات البولندية على تبني وتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.⁽³⁾

2- الإطار النظري للدراسة:

1-2: مفهوم الجودة:

يعتبر David Garvin أول من قدم مجموعة من التعاريف للجودة تعتبر أكثر إلماما وشمولا لمختلف وجهات نظر وسلوكيات الأفراد والمؤسسات فيما يتعلق بها، حيث اعتمد في تعريفه للجودة على خمسة مداخل أساسية قدمها في كتابه الشهير *Managing Quality* تتمثل في:⁽⁴⁾

1- مدخل المثالية: فالجودة هي مفهوم مطلق يعبر عن أعلى مستويات التفوق والكمال حيث لا يمكن تعريفها وإنما يمكن الإحساس بها والاستدلال عليها فقط.

- 2- مدخل المنتج: الجودة هي مجموعة من الصفات والخصائص التي يمكن قياسها وتحديدها بدقة، ووضعها في شكل معايير يعتمد عليها في تصميم ورقابة الجودة وقياسها. ومن هنا فإن الجودة عبارة عن: «المتغير الخاضع للقياس الدقيق»⁽⁵⁾
- 3- مدخل المستهلك: فالجودة هنا تعني قدرة المنتج أو الخدمة على إرضاء توقعات المستهلك، أو بمعنى آخر ملائمة المنتج للاستخدام.
- 4- مدخل التصنيع أو العمليات: فالجودة هنا تعني المطابقة مع المتطلبات والمواصفات التي تتعلق بالممارسات التشغيلية والهندسية والمعايير المعدة خلال عملية تصميم المنتج.
- 5- مدخل القيمة: حيث تعرف الجودة على أساس السعر والتكلفة، فالمنتج ذو الجودة العالية هو الذي يحقق مواصفات معينة بتكلفة معقولة أو يقدم أداء معين بسعر مقبول..

2-2 مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

تعددت التعاريف التي وضعت لإدارة الجودة الشاملة، وكل منها تبرز سمة أو خاصية معينة لها، ويعتبر التعريف الذي أورده كل من Steven Cohen ; Ronald Brand سنة 1993 من أشمل التعاريف التي قدمت لإدارة الجودة الشاملة حيث عرفها اعتماداً على الكلمات المكونة لها:⁽⁶⁾

الإدارة: تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من أجل تحسين الجودة المستمر.

الجودة: تعني الوفاء بمتطلبات المستهلكين بل تجاوزها.

الشاملة: تتضمن مبدأ البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدأ من التعرف على احتياجات الزبون وانتهاء بتقييم مدى رضا الزبون عن المنتجات أو الخدمات المقدمة له.

2-3 متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

يستند التطبيق الميداني لإدارة الجودة الشاملة في أية منظمة إلى مجموعة من الركائز الفكرية، وبالرجوع إلى الدراسات والبحوث السابقة التي اهتمت بإدارة الجودة الشاملة يتضح أن هناك تبايناً واضحاً في عدد هذه المرتكزات، وفي التحديد الدقيق لماهية المرتكز الواحد، ويمكن إرجاع هذا الاختلاف إلى تنوع بيئة العمل والثقافة الداخلية والخارجية في المنظمات التي أجريت فيها الدراسات، وتجمع أغلب البحوث الميدانية التي أنجزت إلى حد الآن على أن المرتكزات الأكثر اعتماداً وانتشاراً بين الباحثين هي: اقتناع ودعم الإدارة العليا، التركيز على الزبون، مشاركة العاملين، التدريب والتعليم المستمر، بناء فرق العمل، التحسين المستمر، استخدام نظم الرقابة الإحصائية والتغذية العكسية، علاقة المؤسسة مع الموردين

3-1 الإطار التطبيقي للدراسة

1-3 منهج الدراسة:

تماشياً مع طبيعة موضوع الدراسة ولتحقيق أهدافه والوصول إلى النتائج المرجوة منه تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأنه يسمح بتوفير البيانات والحقائق عن مشكلة الدراسة وكذا

تفسيرها والوقوف على دلالتها، مع الاعتماد على المقابلة الشخصية لتعبئة الاستبيان الذي شكل الجانب الأكثر أهمية في جمع البيانات في الدراسة الميدانية التي أجريت في مطاحن الحروش.
2-3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مطاحن الحروش والبالغ عددهم 109 عامل، أخذت منهم عينة عشوائية بسيطة ولحساب حجم العينة تم تطبيق قانون النسبة عند مستوى ثقة 95%، ومستوى الخطأ المقبول 10%، واعتماد 0.5 كقيمة لـ P بهدف الحصول على أعلى حجم للعينة باستخدام هذا القانون. ونظرا لقيام معظم الدراسات السابقة باستخدام هذه النسبة فإن حجم العينة يحسب وفقا للقانون التالي:

وبما أن مستوى الثقة المقبول هو 95% فإن قيمة Z التي تمثل العلامة المعيارية المناسبة لمستوى المعنوية 0.05 هي 1.96، ومنه: $n = p(1-p)z^2/e^2$
 $n = 0.5(1-0.5)(1.96)^2/(0.1)^2 = 96$

ولتعديل حجم العينة يتم استخدام القانون التالي: $n = Nn/(N-1) + n = 96 \times 109 / (109 - 1) + 96 = 51$

وقد تم توزيع 60 استبيان بهدف زيادة نسبة الاستبيانات المستردة، استرجع منها 48 استبانة بنسبة استرجاع بلغت 80%، وقد تم استبعاد 04 استبيانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك خضعت للتحليل 44 استبانة تشكل ما نسبته 91.67% من الاستبيانات المسترجعة، وما نسبته 73.33% من عينة الدراسة، وما نسبته 40.37% من مجتمع الدراسة، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي، وبذلك تكونت عينة الدراسة من 44 عاملا في مطاحن الحروش. والجدول التالي يبين توزيع عينة الدراسة حسب خصائصها:

الجدول رقم (01) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	مستوى المتغير	التكرار	النسبة
السن (العمر)	25 سنة فأقل	3	6.8
	من 26 إلى 30 سنة	8	18.2
	من 31 إلى 35 سنة	2	4.5
	من 36 إلى 40 سنة	7	15.9
	أكثر من 40 سنة	24	54.5
	المجموع	44	100
الخبرة	05 سنوات فأقل	10	22.7
	من 06 إلى 10 سنوات	7	15.9
	من 11 إلى 15 سنة	3	6.8
	من 16 إلى 20 سنة	3	6.8

47.7	21	أكثر من 20 سنة	
100	44	المجموع	
79.5	35	ذكر	الجنس
20.5	9	أنثى	
100	44	المجموع	
2.3	1	بدون مستوى	المستوى التعليمي
4.5	2	ابتدائي	
25	11	متوسط	
31.8	14	ثانوي	
36.4	16	جامعي	
100	44	المجموع	
52.3	23	عامل	المستوى الوظيفي
36.4	16	رئيس قسم أو مصلحة	
11.4	5	مدير إدارة	
0	0	مدير عام	
100	44	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

3-3 أداة الدراسة: استخدمت الاستبانة للتعرف على مدى تطبيق المؤسسة محل الدراسة لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة، وقد تضمنت جزئين:

الجزء الأول: يشمل معلومات خاصة بالمستجيب في عينة الدراسة في ضوء المتغيرات الشخصية، والمتغيرات الوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي والمستوى الوظيفي).
الجزء الثاني: يتضمن 51 فقرة تهدف في مجملها إلى تحديد متطلبات إدارة الجودة الشاملة، وزعت ضمن 08 أبعاد هي (البعد الأول: اقتناع ودعم الإدارة العليا، البعد الثاني: التركيز على الزبون، البعد الثالث: تمكين العاملين، البعد الرابع: التدريب والتعليم المستمرين، البعد الخامس: بناء فرق العمل، البعد السادس: التحسين المستمر للجودة البعد السابع: نظم المعلومات والتغذية العكسية، البعد الثامن: علاقة المؤسسة مع المورد).

4-3 اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

أولاً: الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة على عدد من الأساتذة في جامعتي سكيكدة وقسنطينة للتأكد من مدى صدق محتوى فقراتها ومدى انسجامها مع متغيرات وأبعاد الدراسة، حيث تم إعادة صياغة بعض الفقرات واختصار البعض الآخر لتكون أكثر وضوحاً لأفراد عينة الدراسة. ثانياً: اختبار ثبات أداة الدراسة: لاختبار ثبات أداة الدراسة تم استخدام مقياس ألفا كرونباخ بتطبيقه على كل بعد من أبعاد الدراسة، ولأبعاد الدراسة ككل ماعدا الأسئلة التي تقيس الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم(02) معامل ألفا كرونباخ لأبعاد وأسئلة الدراسة ككل

البعد	عدد الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ
البعد الأول: اقتناع ودعم الإدارة العليا	07	0.823
البعد الثاني: التركيز على الزبون	06	0.783
البعد الثالث: مشاركة العاملين	07	0.886
البعد الرابع: التدريب والتعليم المستمر	07	0.799
البعد الخامس: بناء فرق العمل	07	0.908
البعد السادس: التحسين المستمر	06	0.779
البعد السابع: نظم المعلومات والتغذية العكسية	04	0.757
البعد الثامن: العلاقة مع الموردين	07	0.668
أسئلة الاستبانة ككل	51	0.956

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من الجدول يتضح أن جميع معاملات الثبات المحسوبة مرتفعة جداً أو تزيد عن النسبة المقبولة في معظم الدراسات والأبحاث السابقة وهي 60% وهذا ما يدل على صلاحية فقرات الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة.

3-5 نتائج اختبار الفرضيات ومناقشتها

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام الاختبارات غير المعلمية كاختبار الإشارة الذي يتناسب مع الحالة التي توجد فيها بيانات ترتيبية (مقياس ليكرت)، وباستخدام اختبار الإشارة (Sig. Test) تم اعتماد قاعدة القرار التالية: (7)

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الإجابة يساوي (3) أي ما نسبته 60%. وهي درجة الحياد حسب مقياس ليكرت المستخدم.

الفرضية البديلة: متوسط درجة الإجابة لا يساوي 3

إذا كان مستوى الدلالة (Sig) أكبر من 0.05 حسب نتائج برنامج SPSS فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية وتكون في هذه الحالة آراء أفراد العينة تقترب من درجة الحياد وهي (3) ، أما إذا

كان مستوى الدلالة (Sig) أقل من 0.05 ف يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط درجة الإجابة تختلف عن درجة الحياد وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط درجة الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرية عن درجة الحياد وذلك من خلال قيمة الاختبار، فإذا كانت الإشارة موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي يزيد عن درجة الحياد والعكس صحيح.

ويمكن تحديد معيار نعتمد عليه في تفسير النتائج المحصل عليها وفقا للدرجات المعطاة لفئات الإجابة وذلك باعتماد الجدول الإحصائي التالي لتحديد الفئات ودرجة التطبيق ومستوى أو درجة الأهمية.

الجدول رقم(03) فئات الإجابات والدرجات المقابلة لها لأسئلة الجزء الثاني

الفئات	الدرجات المقابلة	درجة التطبيق
[1.80-1.00]	غير موافق جدا	ضعيفة جدا
[2.60 -1.81]	غير موافق	ضعيفة
[3.40 -2.61]	محايد	متوسطة
[4.20 -3.41]	موافق	كبيرة
[5 -4.21]	موافق جدا	كبيرة جدا

المصدر: من إعداد الباحثة

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

تم اختبارها باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة عند مستوى ثقة 95%، وذلك لمعرفة هل درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تزيد أو تقل عن القيمة الوسطى (3 درجات) وباستخدام برنامج SPSS تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (04) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية

الفرضيات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية
الفرضية الرئيسية الأولى	3.2424	0.60307	2.666	0.011	الرفض
الفرضية الفرعية الأولى	3.4935	0.67038	4.883	0.000	الرفض
الفرضية الفرعية الثانية	3.5909	0.67575	5.800	0.000	الرفض
الفرضية الفرعية الثالثة	3.0065	0.97279	0.044	0.965	القبول
الفرضية الفرعية الرابعة	3.0000	0.81746	0.000	1	القبول

القبول	0.290	1.070	0.86513	3.1396	الفرعية الخامسة
القبول	0.136	1.519	0.79389	3.1818	الفرعية السادسة
القبول	0.410	0.833	0.81469	3.1023	الفرعية السابعة
الرفض	0.000	5.308	0.50713	3.4058	الفرضية الفرعية الثامنة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من الجدول نلاحظ أن مستوى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة لدى عينة الدراسة كان في المتوسط يقع ضمن فئة محايد [2.61-3.40]، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للفرضية الرئيسية الأولى 3.24 بانحراف معياري 0.60، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة غير متأكدين من تطبيق أو عدم تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة مجتمعة، وبالرجوع إلى قيمة T المحسوبة ومستوى دلالتها كانت ضعيفة (2.666) عند مستوى دلالة 0.011 وهو أقل من المستوى المقبول (0.05) وهذا يعني رفض الفرضية الرئيسية الأولى، وهذا ما تؤكدته نتائج اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها حيث نلاحظ قبول بعض الفرضيات الفرعية ورفض البعض الآخر، حيث:

- ترفض الفرضية الفرعية الأولى حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.49 وهو أكبر من القيمة المتوسطة (3) ويقع ضمن فئة موافق [3.41-4.20]، كما بلغت قيمة T لهذه الفرضية 4.88 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من المستوى المقبول (0.05)، وهذا يعني أن هناك اقتناع ودعم من الإدارة العليا لنظام إدارة الجودة الشاملة.

- كذلك ترفض للفرضية الفرعية الثانية حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.95 وهو أكبر من القيمة المتوسطة (3) ويقع ضمن فئة موافق [3.41-4.20]، كما بلغت قيمة T 5.8 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من المستوى المقبول (0.05)، وهذا يعني أن هناك اهتمام بالزبون وخاصة الزبائن الخارجيين من طرف المؤسسة.

- ونلاحظ أيضا رفض الفرضية الفرعية الثامنة، حيث قدرت قيمة وسطها الحسابي 3.41 وهي أكبر من القيمة الوسطى المفترضة (3) ويقع ضمن فئة موافق [3.41-4.20]، كما بلغت قيمة T 5.3 بمستوى معنوية 0.000 وهو أقل من المستوى المقبول (0.05)، وهذا يعني أن للمعلومة أهمية كبرى في اتخاذ القرارات في المؤسسة إلا أن طريقة الاحتفاظ بها تبقى تقليدية تعتمد على الأرشيف، كذلك فالأجهزة التي تستعمل لمعالجة البيانات تبقى قديمة جدا حيث مازالت المؤسسة تستعمل القرص المضغوط للاحتفاظ بهذه المعلومات وتداولها.

- في المقابل تقبل كل من الفرضيات الفرعية الثالثة، الرابعة، الخامسة، السادسة والسابعة، ذلك لأن متوسطاتها الحسابية تقترب كثيرا من القيمة المتوسطة المفترضة (3) وهي على

التوالي: (3.006، 3، 3.139، 3.181، 3.102) وجميعها تقع ضمن فئة محايد [2.61-3.4] وهذا ما تثبتته قيم T المحسوبة التي كانت صغيرة جدا وكانت على التوالي (0.044، 0.000، 1.070، 1.519، 0.833)، بمستويات دلالة (0.965، 1، 0.290، 0.136، 0.410) على التوالي وهي أكبر من المستوى المقبول (0.05)، وهذا يعني أن المؤسسة لا تطبق باقي متطلبات إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في: تمكين ومشاركة العاملين في برامج تحسين الجودة، اهتمام الإدارة بتدريب العاملين، تشكيل فرق العمل، التحسين المستمر للعمليات، وتكوين علاقة طيبة ومستمرة مع الموردين الذين تتعامل معهم المؤسسة.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: لاختبار هذه الفرضية تم تقسيمها إلى خمس فرضيات فرعية:

1: اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار التباين الأحادي (ANOVA) وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (05) نتائج اختبار التباين الأحادي لدالة الفروق في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير السن

الأبعاد	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
البعد الأول	0.402	4	0.884	0.482	غير معنوي
البعد الثاني	0.181	4	0.373	0.826	غير معنوي
البعد الثالث	0.591	4	0.601	0.664	غير معنوي
البعد الرابع	0.153	4	0.212	0.930	غير معنوي
البعد الخامس	0.943	4	1.295	0.289	غير معنوي
البعد السادس	0.531	4	0.829	0.515	غير معنوي
البعد السابع	0.583	4	0.867	0.492	غير معنوي
البعد الثامن	0.775	4	3.796	0.011	معنوي
الأبعاد مجتمعة	0.282	4	0.758	0.559	غير معنوي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

يتضح من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$) في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير السن في درجة تطبيق البعد الأول والثاني والثالث والرابع

والخامس والسادس والسابع، حيث بلغ مستوى دلالتها 0.482، 0.826، 0.664، 0.289، 0.930، 0.515، 0.492 على التوالي، وجميع هذه القيم أكبر من المستوى المقبول (0.05)، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$) في إجابات أفراد العينة في درجة تطبيق البعد الخاص بعلاقة المؤسسة مع الموردین تعزى إلى متغير السن حيث بلغت قيمة F عند هذا البعد 3.796 بمستوى معنوية 0.011 وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05) أي كلما انتقلنا من فئة عمرية إلى أخرى إلا واختلفت درجة تطبيق هذا البعد، ويمكن توضيح اتجاه الفروق الدالة إحصائياً لمدى تطبيق بعد علاقة المؤسسة مع الموردین تعزى إلى متغير السن في الجدول التالي:

الجدول رقم (06) تحليل نتائج اختبار LSD لاتجاه الفروق في إجابات أفراد العينة حول تطبيق البعد الثامن (علاقة المؤسسة مع الموردین) تعزى إلى متغير السن

المتغير السن	الرقم	الفئات	اتجاه الفروق				
			1	2	3	4	5
السن	1	25 سنة فأقل					
	2	من 26 - 30 سنة			*1.053		
	3	من 31 - 35 سنة		*1.053 -		*1.306 -	*0.982 -
	4	من 36 - 40 سنة		*0.687		*1.306	
	5	أكثر من 40 سنة			*0.982		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

يتضح من الجدول أعلاه:

- 1- وجود فروق بين الفئة العمرية الأولى والرابعة لصالح الفئة الرابعة وهذا يعني أن درجة تطبيق هذا البعد كان مرتفعاً بالنسبة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة العمرية الرابعة أكثر من درجة التطبيق لدى الفئة الأولى.
- 2- وجود فروق بين الفئة العمرية الثانية والثالثة لصالح الفئة الثانية وهذا يعني أن درجة تطبيق هذا البعد كان مرتفعاً بالنسبة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة الثانية أكثر من درجة التطبيق لدى أفراد الفئة الثالثة.
- 3- وجود فروق بين الفئة العمرية الثالثة والرابعة والخامسة لصالح الفئة العمرية الرابعة والخامسة، وهذا يعني أن درجة تطبيق هذا البعد كان مرتفعاً بالنسبة لأفراد الفئة العمرية الرابعة والخامسة أكثر من درجة التطبيق لدى أفراد الفئة العمرية الثالثة.

2: اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار التباين الأحادي (ANOVA) وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (07) نتائج اختبار التباين الأحادي لدالة الفروق في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الخبرة

الأبعاد	متوسط المرابعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
البعد الأول	0.684	4	1.607	0.192	غير معنوي
البعد الثاني	0.709	4	1.647	0.182	غير معنوي
البعد الثالث	1.481	4	1.661	0.179	غير معنوي
البعد الرابع	0.511	4	0.746	0.566	غير معنوي
البعد الخامس	1.281	4	1.846	0.140	غير معنوي
البعد السادس	1.873	4	3.726	0.012	معنوي
البعد السابع	1.603	4	2.826	0.038	معنوي
البعد الثامن	0.233	4	0.898	0.475	غير معنوي
الأبعاد مجتمعة	0.642	4	1.914	0.127	غير معنوي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

يتضح من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير الخبرة في درجة تطبيق البعد الأول، الثاني، الثالث، الرابع، الخامس والثامن أي أن مستوى تطبيق هذه الأبعاد لا يختلف باختلاف متغير الخبرة ذلك لأن مستويات الدلالة المحسوبة بلغت (0.192، 0.182، 0.179، 0.566، 0.140، 0.475) على التوالي وجميع هذه القيم أكبر من المستوى المقبول (0.05). بينما نلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \leq \alpha)$ في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير الخبرة في درجة تطبيق البعدين السادس والسابع المتعلقين بـ التحسين المستمر ونظم المعلومات والتغذية العكسية حيث بلغت قيمة F لهذين البعدين بالنسبة لمتغير الخبرة 3.726، 2.826 بمستوى دلالة 0.012 و 0.038 على التوالي، وهذا يعني أن هناك تأثير للخبرة على درجة تطبيق هذين البعدين ويمكن توضيح اتجاه الفروق الدالة إحصائياً لمدى تطبيق هذين البعدين تعزى إلى متغير الخبرة فيما يلي:

الجدول رقم (08) تحليل نتائج اختبار LSD لاتجاه الفروق في إجابات أفراد العينة حول تطبيق

البعد السادس (التحسين المستمر) تعزى إلى متغير الخبرة

المتغير الخبرة	الرقم	الفئات	اتجاه الفروق				
			1	2	3	4	5

1	05 سنوات فأقل	*1.000	*1.222	
2	من 06- 10 سنوات	-1.000		-*0.865
3	من 11 - 15 سنة	-1.222		-*1.087
4	من 16 - 20 سنة			
5	أكثر من 20 سنة	*0.865	*1.087	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

يتضح من الجدول:

- 1- وجود فروق بين الفئة الأولى والثانية والثالثة لصالح الفئة الأولى وهذا يعني أن درجة تطبيق هذا البعد كان مرتفعا بالنسبة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة الأولى أكثر من درجة التطبيق لدى الفئة الثانية والثالثة.
- 2- وجود فروق بين الفئة الثانية والخامسة لصالح الفئة الخامسة، وهذا يعني أن درجة تطبيق هذا البعد كان مرتفعا بالنسبة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة الخامسة أكثر من درجة التطبيق لدى أفراد الفئة الثانية.
- 3- وجود فروق بين الفئة الثالثة والخامسة لصالح الفئة الخامسة، وهذا يعني أن درجة تطبيق هذا البعد كان مرتفعا بالنسبة لأفراد الفئة الخامسة أكثر من درجة التطبيق لدى أفراد الفئة الثالثة.

الجدول رقم(09) تحليل نتائج اختبار LSDالاتجاه الفروق في إجابات أفراد العينة حول تطبيق البعد السابع (نظم المعلومات والتغذية العكسية) تعزى إلى متغير الخبرة

المتغير	الرقم	الفئات	اتجاه الفروق	1	2	3	4	5
الخبرة	1	05 سنوات فأقل			*0.957			
	2	من 06- 10 سنوات		-*0.957				
	3	من 11 - 15 سنة						
	4	من 16 - 20 سنة						
	5	أكثر من 20 سنة			*0.892			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

يتضح من الجدول :

1- وجود فروق بين الفئة الأولى والثانية لصالح الفئة الأولى وهذا يعني أن درجة تطبيق هذا البعد كان مرتفعا بالنسبة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة الأولى أكثر من درجة التطبيق لدى الفئة الثانية.

2- وجود فروق بين الفئة الثانية والخامسة لصالح الفئة الخامسة، وهذا يعني أن درجة تطبيق هذا البعد كان مرتفعا بالنسبة لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة الخامسة أكثر من درجة التطبيق لدى أفراد الفئة الثانية

3: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار T للعينتين المستقلتين وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (10) نتائج اختبار T الدالة الفروق في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الجنس

الأبعاد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار
البعد الأول	ذكر	35	3.5102	0.72949	0.459	0.650	غير معنوي
	أنثى	09	3.4286	0.38465			
البعد الثاني	ذكر	35	3.6238	0.70866	0.632	0.531	غير معنوي
	أنثى	09	3.4630	0.54504			
البعد الثالث	ذكر	35	2.9918	1.05260	-0.195	0.846	غير معنوي
	أنثى	09	3.0635	0.61075			
البعد الرابع	ذكر	35	3.0082	0.88195	0.129	0.898	غير معنوي
	أنثى	09	2.9683	0.53346			
البعد الخامس	ذكر	35	3.0694	0.93188	-1.535	0.137	غير معنوي
	أنثى	09	3.4127	0.47619			
البعد السادس	ذكر	35	3.1143	0.84092	-1.116	0.271	غير معنوي
	أنثى	09	3.4444	0.53359			
البعد السابع	ذكر	35	3.0500	0.86560	-0.836	0.408	غير معنوي

			0.56978	3.3056	09	أنثى	
غير معنوي	0.790	0.267	0.51083	3.4163	35	ذكر	البعد الثامن
			0.52055	3.3651	09	أنثى	
غير معنوي	0.658	-0.448	0.65436	3.2275	35	ذكر	الأبعاد مجتمعة
			0.36089	3.3007	09	أنثى	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من الجدول أعلاه نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى $(0.05 \leq \alpha)$ في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الجنس ذلك لأن مستوى الدلالة المحسوب عند كل بعد من أبعاد الدراسة وللأبعاد مجتمعة هو أكبر من 0.05 وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير الجنس.

4: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار التباين الأحادي (ANOVA) وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (11) نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير المستوى التعليمي

الأبعاد	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
البعد الأول	0.667	4	1.562	0.204	غير معنوي
البعد الثاني	0.269	4	0.565	0.690	غير معنوي
البعد الثالث	0.405	4	0.404	0.805	غير معنوي
البعد الرابع	0.446	4	0.646	0.633	غير معنوي
البعد الخامس	1.061	4	1.481	0.226	غير معنوي
البعد السادس	0.087	4	0.127	0.972	غير معنوي
البعد السابع	0.215	4	0.303	0.874	غير معنوي
البعد الثامن	0.194	4	0.735	0.574	غير معنوي
الأبعاد مجتمعة	0.202	4	0.531	0.713	غير معنوي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من الجدول أعلاه نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى $(0.05 \leq \alpha)$ في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير المستوى التعليمي، ذلك لأن مستوى الدلالة المحسوب عند كل بعد من أبعاد الدراسة وللأبعاد مجتمعة هو أكبر من 0.05 وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير المستوى التعليمي.

5: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار التباين الأحادي (ANOVA) وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (12) نتائج اختبار التباين الأحادي لدالة الفروق في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي

الأبعاد	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
البعد الأول	0.093	2	0.200	0.819	غير معنوي
البعد الثاني	0.535	2	1.181	0.317	غير معنوي
البعد الثالث	1.092	2	1.163	0.323	غير معنوي
البعد الرابع	0.459	2	0.677	0.514	غير معنوي
البعد الخامس	0.258	2	0.333	0.718	غير معنوي
البعد السادس	0.514	2	0.808	0.453	غير معنوي
البعد السابع	0.643	2	0.968	0.388	غير معنوي
البعد الثامن	0.172	2	0.660	0.522	غير معنوي
الأبعاد مجتمعة	0.339	2	0.928	0.404	غير معنوي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS20

من الجدول أعلاه نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى $(0.05 \leq \alpha)$ في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي ذلك لأن مستوى الدلالة المحسوب عند كل بعد من أبعاد الدراسة وللأبعاد مجتمعة هو أكبر من 0.05 وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير المستوى الوظيفي.

4- نتائج الدراسة

لقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن:

1- هناك بعض متطلبات إدارة الجودة الشاملة تطبق بمعدل يتجاوز بقليل الوسط الفرضي (3) هي: اقتناع الإدارة العليا بأهمية إدارة الجودة الشاملة ، التركيز على الزبون، تكوين نظم المعلومات والتغذية العكسية. وفي مقابل ذلك فإن أغلب متطلبات إدارة الجودة الشاملة غير مطبقة في المؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في: (تمكين ومشاركة العاملين، تدريب العاملين، تكوين فرق العمل، التحسين المستمر للعمليات، تكوين علاقة طيبة ومستمرة مع الموردین).

- 2- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير السن في تطبيق البعد الأول والثاني والثالث والرابع والخامس والسادس والسابع.
 - 3- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة في تطبيق بعد (علاقة المؤسسة مع المورد) تعزى إلى متغير السن.
 - 4- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير الخبرة في تطبيق البعد الأول والثاني والثالث والرابع والخامس والسادس.
 - 5- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة في تطبيق البعدين السادس والسابع المتعلقين بالتحسين المستمر، ونظم المعلومات والتغذية العكسية تعزى إلى متغير الخبرة.
 - 6- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير الجنس والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي.
 - 7- وجود العديد من المعوقات الداخلية التي تحول دون تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة محل الدراسة أهمها: قلة معرفة المدراء وخاصة العاملين بمضمون ومزايا إدارة الجودة الشاملة، عدم الحصول على مشاركة العاملين في جميع المستويات التنظيمية، عمومية التدريب وتخلف أساليبه واقتصره على فئة المدراء فقط، عدم وجود أنظمة معلومات متطورة لدعم عملية اتخاذ القرار.
- بناء على هذه النتائج يمكن وضع التوصيات التالية:
- 1- ضرورة أن تلتزم الإدارة العليا في المؤسسة محل الدراسة بنقل التزامها بالجودة إلى بقية العاملين في المستويات التنظيمية المختلفة من خلال نشر ثقافة الجودة والوعي لدى العاملين بأهميتها وتشجيعهم وتحفيزهم على الالتزام بها في مختلف الأنشطة التي يمارسونها.
 - 2- اهتمام الإدارة العليا في المؤسسة محل الدراسة بتدريب العاملين في جميع المستويات على كيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
 - 3- الاهتمام بتشكيل فرق عمل وتدعيمها بأعضاء من مستويات إدارية مختلفة وتخصصات وظيفية متنوعة.
 - 4- تزويد نظام المعلومات لديها بتقنيات حديثة لتخزين المعلومات والاحتفاظ بها بشكل يسمح بالرجوع إليها والاستفادة منها في الوقت المناسب إضافة إلى إنشاء نظام معلومات رسمي يهتم بقضايا الجودة الشاملة فيها.
 - 5- اهتمام المؤسسة بإنشاء علاقات طيبة ومستمرة مع الموردين الذين تتعامل معهم والاستفادة من خبراتهم في تطوير منتجاتها.
 - 6- زيادة الاهتمام بالزبون الخارجي وتسجيل ردود أفعالهم ومقترحاتهم بشأن المنتجات التي تقدمها من أجل المحافظة على رضائه وإشباع حاجاته المتغيرة.

الهوامش:

- (1): ماجد الصمادي، خليف الخوالدة، تشرين الأول 2006: تبني تطبيق مبدأ إدارة الجودة الشاملة في الشركات الصناعية بإمارة دبي المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد2، العدد 4، الجامعة الأردنية، صص 627-642.
- (2): مؤيد السالم، عمار العلوانة، 2006: تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في الشركات الأردنية لصناعة الرميجيات، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد2، العدد 1 الجامعة الأردنية، ص ص 1-17.
- (3): Marker ,B.(2005): The Implementation of TQM in Poland, Journal of Operations & production Management, volt(17),No(7), PP 686-691.
- (4): سونيا محمد البكري، 2002: إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، ص 11.
- (5): -فريد عبد الفتاح زين الدين، 1996: المنهج العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، مصر، ص 10.
- (6): عبد الرحمان أحمد هيجان، (ديسمبر 1994): منهج عملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، مجلة الإدارة العامة، المجلد 34، العدد 03، الرياض، ص 412.
- (7): عبد الحميد عبدالمجيد البلداوي، 2009، أساليب الإحصاء للعلوم الإقتصادية وإدارة الأعمال مع استخدام برنامج SPSS الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ص 149.



تحليل العلاقة بين معدل التضخم ومعدل البطالة في الجزائر خلال الفترة (1970 - 2015) في إطار السببية والتكامل المشترك

The relationship between the inflation rate and the unemployment rate in Algeria during the period analyzed (1970 - 2015)

In the framework of causality and co-integration

د/ سليمان كعوان

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

s.kaouane@univ-skiskikda.dz

المخلص:

Abstract:

This study aims to causal relationship between unemployment rate analysis (UN) and the rate of inflation (INF) in Algeria during the period (1970 - 2015) in the short term and the long, for it was the use of standard methods of modern test the stability of the time series and co-integration. The error correction model and Granger causality. The study found that the rate of unemployment (UN) and the rate of inflation (INF) on a common complementary relationship, and that there is a causal relationship of short and long-term trending the rate of inflation (INF) to the unemployment rate (UN), as an increase in the rate of inflation (INF) that: 1% lead to a decline in the unemployment rate (UN) that: 0.05%, which means that low inflation lead to increased unemployment in Algeria during the study period.

Key words: unemployment rate, inflation rate, Phillips curve, the index of consumer prices.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة السببية بين معدل البطالة ومعدل التضخم في الجزائر، من أجل ذلك تم استخدام الأساليب القياسية الحديثة كاختبار استقرارية السلاسل الزمنية والتكامل المشترك، ونموذج تصحيح الخطأ وسببية جرانجر.

وقد توصلت الدراسة إلى أن معدل البطالة ومعدل التضخم على علاقة تكاملية مشتركة، وأن هناك علاقة سببية قصيرة و طويلة الأجل تتجه من معدل التضخم إلى معدل البطالة، حيث أن زيادة معدل التضخم بـ: 1% يؤدي إلى انخفاض معدل البطالة بـ: 0.05%، أي أن انخفاض معدلات التضخم يؤدي إلى زيادة معدلات البطالة في الجزائر خلال فترة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: معدل البطالة، معدل التضخم، منحني فيليبس، الرقم القياسي لأسعار المستهلك.

تصنيف JEL: E24,E31,J64,J64.

تمهيد:

لقد كان للترابط ما بين التضخم و البطالة اثر واضح في المستويات الفكرية و القياسية و التطبيقية الاقتصادية، فما هو متفق عليه بين الباحثين و الاقتصاديين، أن التضخم و البطالة من أبرز المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية التي تواجه الدول، نظرا لما يشكانه من تحدي كبير لها فيما يخص تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية شاملة متوازنة و مستدامة، بحيث تواجه الدول التي تعاني من التضخم و البطالة في كثير من الأحيان العديد من المشكلات الاقتصادية و الاجتماعية، و تتحمل تكاليف كبيرة في شتى الميادين، مما يجعل أمر معالجتهما ضرورة لا مناص منها من قبل مختلف الدول سواء المتقدمة أو النامية.

يعاني الاقتصاد الجزائري كغيره من الدول الأخرى من معدلات التضخم و البطالة المرتفعة، و من آثارها السلبية العديدة سواء من الناحية الاقتصادية أو الاجتماعية، حيث نجد أن هناك عوامل عديدة و متشابكة تقف وراء هاتين المشكلتين، ومخاطر كبيرة انعكست على كل القطاعات الاقتصادية و الاجتماعية دون استثناء، وساهمت بشكل كبير في هدر الإمكانات الاقتصادية و الاجتماعية و البشرية، وفي انعدام الكفاءة الاقتصادية على مستوى الاقتصاد الوطني، لذا ينبغي الإسراع في وضع الخطط و البرامج التي من شأنها معالجة هاتين المشكلتين، ووضع حد للمخاطر و للآثار السلبية الناجمة عنهما.

مشكلة الدراسة:

لقد حسمت النظرية الاقتصادية العلاقات السببية و اتجاهاتها لأغلب الظواهر الاقتصادية، إلا أن بعض العلاقات لم تحسم فيها كالعلاقة بين البطالة و التضخم، إذ تشير بعض الدراسات إلى أن هناك علاقة سببية تتجه من البطالة إلى التضخم، بينما تشير دراسات أخرى إلى أن لا توجد علاقة سببية بين البطالة و التضخم، بينما ترى دراسات أخرى أن العلاقة بين البطالة و التضخم هي علاقة تبادلية مزدوجة. و السؤال الذي يطرح نفسه هنا: فيما إذا كانت زيادة معدلات البطالة هو سبب في زيادة معدلات التضخم أم أن زيادة معدلات التضخم هي التي تؤدي إلى زيادة معدلات البطالة أم أن كلاهما يؤدي إلى الأخرى في الجزائر؟

فرضية الدراسة: تنطلق هذه الدراسة من فرضية أساسية وهي:

هناك علاقة سببية في الاتجاهين بين معدلات البطالة و معدلات التضخم في الجزائر.

هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

. اختبار الفرضيات التي تفسر طبيعة العلاقة بين معدل البطالة و التضخم في الجزائر خلال الفترة (1970 . 2015).

. التحليل و الكشف عن طبيعة و اتجاه العلاقة بين البطالة و التضخم في الجزائر خلال الفترة (1970 . 2015).

. إبراز أهم أساليب و أدوات القياس الاقتصادي، و النماذج القياسية و الطرق الإحصائية المستخدمة في تحليل العلاقة بين التضخم و البطالة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها عالجت أهم المواضيع التي تحظى باهتمام واسع اليوم في العالم، و يرجع هذا الاهتمام إلى ما يفرضه كل من التضخم و البطالة من تكاليف اجتماعية و اقتصادية على الأفراد و المؤسسات، ضيف إلى ذلك أن مشكلتي التضخم و البطالة تحظى باهتمام كبير من قبل واضعي السياسات الاقتصادية، و بالتالي فإن الأهمية تنبع من مدى حاجة جميع الدول لمعالجة مشاكل الاقتصاد الكلي و المتمثلة بالدرجة الأولى في مشكلتي البطالة و التضخم.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

1. متغيرات الدراسة:

. معدل البطالة (UN): يعرف بأنه نسبة عدد العمال العاطلين إلى العدد الكلي للعمال المشاركين في القوى العاملة، فإذا كان هذا المعدل صغيرا، فهذا دلالة على أن سوق العمل قريب من التشغيل الكامل، و إذا كان كبيرا معناه أن سوق العمل في حالة اختلال و عدم الاستقرار.

. معدل التضخم (INF): يعرف التضخم بأنه الارتفاع المستمر في المستوى العام للأسعار من فترة إلى أخرى، و ينعكس عنه آثار تلمس كل مستويات الدولة فعلى مستوى المستهلكين يؤثر التضخم على قدراتهم الشرائية

مما يعكس سلبيًا على مستوى معيشتهم وبالمثل الشركات الصناعية حيث ترتفع أسعار المواد الخام كذلك على مستوى الدولة حيث تنخفض القوة الشرائية لعملائها إمام العملات الأخرى. (العايد، 2014، 165)

2. حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على مؤشرين للاقتصاد الجزائري و المتمثلان في: معدل التضخم (*INF*)، معدل البطالة (*UN*). كما اقتصرت الدراسة على بيانات هذين المؤشرين خلال الفترة (1970 . 2015).

منهجية الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج التحليلي ومنهج دراسة حالة، اللذان يتلائمان مع طريقة (IMRAD).

الدراسات السابقة:

تعرض في هذا الجزء لأهم الدراسات التي عالجت العلاقة بين البطالة و التضخم في العالم و أهم هذه الدراسات نجد: دراسة (Linzer, 2005)، قامت هذه الدراسة بتطبيق مفهوم منحى فيليبس لفحص مشكلة تبادلية: تضخم البطالة في المنطقة الأوروبية. أهم نتائج الدراسة أشارت إلى أن مؤسسات سوق العمل وتقلبات الاقتصاد الكلي يعكسان حجم المعدل الطبيعي للبطالة، فزيادة (1%) في فجوة البطالة تؤدي إلى انخفاض بنسبة (0.2%) في معدل نمو الأجور. أيضا أن مرونة الأجور تزيد مع ارتفاع معدلات التضخم فإن الأجور تستجيب بصورة قوية مع انحراف معدل البطالة من مكانه الطبيعي. كما توصلت الدراسة إلى أن الأجور تستجيب بنسب ضعيفة عندما يكون معدل البطالة أعلى من المعدل الطبيعي مقارنة به حينما يكون أدنى من المعدل الطبيعي.

. دراسة (Rehman Khattak, Muhammad Tariq, 2012)، حول سعر الصرف الحقيقي في باكستان في إطار منحى فيليبس خلال الفترة (1973 . 2008) باستخدام نماذج و تقديرات الاقتصاد القياسي، حيث عالجت فيما إذا كان سعر الصرف الحقيقي يؤثر على التضخم في باكستان، و قد توصلت الدراسة إلى أن انخفاض قيمة سعر الصرف الحقيقي رفعت التضخم في باكستان، و علاوة على ذلك، تبين أن الإنتاج والمعرض النقدي لها علاقة إيجابية مع التضخم. إضافة إلى ذلك، تم التوصل إلى أن الأداء الاقتصادي في الماضي له آثار إيجابية على التضخم، كما أن التغييرات في نظام سعر الصرف تفسر التضخم في باكستان.

. دراسة (Zdravko Sergio, and all, 2012)، حول ثبات منحى فيليبس حالة كرواتيا خلال الفترة (1994 . 2010)، وكان الهدف من هذه الدراسة هو شرح استقرار توقعات العلاقة لمنحى فيليبس بين البطالة و الأجور في كرواتيا. و قد توصلت الدراسة إلى أن: تثبيت سعر الصرف هو إستراتيجية خطيرة جدا للسيطرة على معدلات التضخم و البطالة في المدى الطويل، لذلك على السياسة النقدية في كرواتيا أن تسمح بانخفاض قيمة العملة الكرواتية بدلا من ربط سعر الصرف العملة الكرواتية باليورو، كما أظهرت الدراسة إلى أن أسباب البطالة في كرواتيا وقعت لأسباب هيكلية، وليس بسبب انخفاض في معدل التضخم، وبالتالي فإن منحى فيليبس لم يعد صالحا للتطبيق في كرواتيا، و عليه فإن الاعتماد على ثبات منحى فيليبس في وضع أهداف السياسة النقدية في كرواتيا أمر مشكوك فيه.

. (دراسة العثماني، 2013)، تناولت هذه الدراسة أثر المتغيرات الاقتصادية الكلية على مستويات الأجور في السودان للفترة (1970. 2009)، هذه الدراسة أظهرت أثر بعض المتغيرات الاقتصادية على الأجور واتجاه العلاقة بينهم. قامت الدراسة بصياغة نموذج قياسي أي ضم خمس معادلات تخص المتغيرات الاقتصادية الكلية، حيث استخدمت في ذلك طريقة المربعات الصغرى ذات الثلاثة مراحل. أوصت الدراسة بالاهتمام بالبطالة لأنها السالب على الاقتصاد و ربط زيادة الأجور بزيادة الإنتاج، عدم تمويل الزيادات في الأجور تمويلا تضخميا لأن ذلك يؤدي إلى زيادة الأسعار وبالتالي ارتفاع تكاليف المعيشة الأمر الذي يقود إلى تآكل الأجور.

. دراسة (Patrick Nub, Hyunjoo Kim Karlsson, 2013)، حول التحليل التجريبي لمنحى فيليبس لاستكشاف سلسلة زمنية في ألمانيا خلال الفترة (1970 . 2012)، حيث كان الهدف من هذه الدراسة هو استكشاف العلاقة بين التضخم و البطالة في ألمانيا من خلال أساليب التكامل المشترك، ونموذج تصحيح الخطأ، و قد توصلت هذه الدراسة إلى أنه ليس هناك علاقة سلبية في المدى القصير بين التضخم و البطالة، وبالتالي على المدى القصير منحى فيليبس هو أداة غير مناسبة لاتخاذ القرارات السياسية في ألمانيا، و علاوة على ذلك، هناك علاقة سلبية في المدى الطويل بين التضخم و البطالة، والتي يمكن

تفسيرها بجمود الأجور الاسمية غير المتماثلة، كما تفسر هذه النتيجة الارتفاع الدائم لمعدل التضخم في ألمانيا، و الآثار المترتبة عن سياسات استهداف التضخم.

. دراسة (Manoj Kumar, Vashist, 2013)، حول دراسة تطبيقية لمنحنى فيليبس في الهند خلال الفترة (1951 . 2007) باستخدام اختبارات جذر الوحدة، التكامل المشترك و نموذج تصحيح الخطأ، وقد توصلت الدراسة إلى أن التضخم المتوقع هو أقل بكثير من واحد ويختلف عن الصفر، وبالتالي فإن الأجور والأسعار ليست لزجة، مم يمنح إمكانية المفاضلة بين الأسعار والبطالة الأمر الذي يدعم فرضية وجود منحنى فيليبس في المدى القصير على مستوى الاقتصاد الهندي، كذلك توصلت الدراسة إلى أن الهند يمكن أن تقلل من البطالة غير الطوعية من خلال نمو اقتصادي أسرع وشامل، دون أن تواجه مشكلة التضخم.

أما فيما يتعلق بالسببية فقد توصلت الدراسة إلى: أن السببية تنطلق من فجوة الناتج إلى التضخم وليس العكس، وبالتالي هناك سببية أحادية الاتجاه بين التضخم وفجوة الناتج. من جهة أخرى وجدت الدراسة، أن الفجوة في معدلات نمو الناتج تسبب التضخم، و التضخم يسبب فجوة معدلات نمو الناتج . وبالتالي هناك سببية ثنائية الاتجاه بين التضخم والفجوة في معدلات نمو الإنتاج.

. (دراسة الزروق، 2014)، تطرقت إلى دراسة تطبيقية لمنحنى فيليبس في السودان للفترة (1945. 2000)، حيث حاولت تطبيق مفهوم نظرية فيليبس حول العلاقة بين معدل تضخم الأجور الاسمية، البطالة، ومعدل نمو الأسعار في السودان للفترة (1945. 2000)، اعتمدت الدراسة على طريقة المربعات الصغرى لبيانات تخص الأجور، الأسعار، والبطالة. كانت نتائج الدراسة متسقة مع النظرية الاقتصادية ومع فروض الدراسة التي تعكس وجود علاقة عكسية بين معدل البطالة والأجور، وكذلك وجود علاقة عكسية بين مستوى نمو الأسعار والأجور الحقيقية. تشير الدراسة إلى ضرورة قيام الدولة بعلاج السياسات الاقتصادية التي تسببت في ارتفاع معدلات التضخم وضعف الإنتاج وذلك للحد من مشكلة تصاعد معدلات البطالة عن طريق التوجه نحو الاستثمار في كافة قطاعات الاقتصاد لاستيعاب فائض العرض من العمل.

. (دراسة العايد، 2014)، تطرقت إلى دراسة قياسية لمنحنى فيليبس في العراق للفترة (1991. 2011)، ركز على الدراسة على الدراسة التي قام ألبان وويليم فيليبس وتطبيقها على الاقتصاد العراقي وتقدير معادلة منحنى فيليبس باستخدام بيانات حول المعدلين في العراق للفترة (1991. 2002) إذ اتضح من خلال الدراسة إمكانية تطبيق منحنى فيليبس في الفترة (1991. 2002) وبالتالي يمكن أن تتبع سياسات معينة في التقليل البطالة وجعل معدل التضخم ضمن الحدود المرغوب بها. أما الاقتصاد للفترة (2003 . 2011) يتخطى في ظواهر الركود التضخمي (العلاقة بين البطالة والتضخم علاقة طردية) حيث يعاني الاقتصاد العراقي في الفترة المذكورة من اختلالات هيكلية في بنية القطاعات السلعية وتراجع دورها في تكوين الناتج المحلي الإجمالي وفي تشغيل مكونات قوة العمل المتاحة ففي الوقت الذي يساهم فيه قطاع النفط لوحده بنسبة تقارب 70 % في تكوين الناتج المحلي الإجمالي نجده لا يساهم في تشغيل مكونات قوة العمل إلا بنسبة لا تتجاوز 2% منها مما يعني إن 98 % من قوة العمل المتاحة بانت تستوعبها قطاعات لا تتعدى نسبة مساحتها 30 % في تكوين ذلك الناتج الأمر الذي يشير إلى أن الاقتصاد العراقي بات اقتصاد خديما هش التكوين وان حالة التضخم فيه قائمة على أساس تفوق قوى الطلب الكلي إزاء تراجع قوى العرض الكلي للقطاعات السلعية غير النفطية التي تمثل جانب العرض الحقيقي للسلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع.

. دراسة (PHILIP, 2014)، حول العلاقة بين التضخم ومعدل البطالة في ماليزيا مع التركيز بشكل خاص على الإعلان النقدي خلال الفترة (1980 . 2011)، كما أن هذه الدراسة ننظر في شكل منحنى فيليبس في الاقتصاد الماليزي وكيفية تأثير إعلان النقدي على منحنى فيليبس ، وقد توصلت الدراسة إلى أن البطالة على المدى البعيد لا يمكن أن تبقى ثابتة كما تقول النظرية الاقتصادية في حالة اقتصاد ماليزيا، إذ توصلت الدراسة إلى وجود منحنى فيليبس في المدى القصير و عدم تأكد وجوده في المدى الطويل في ماليزيا، كما توصلت إلى أن السياسة النقدية تؤثر على البطالة أكثر من تأثيرها على التضخم.

. دراسة (Lu Yanga, Shigeyuki Hamori, 2014)، حول تحليل منحنى فيليبس في الاقتصاد الأمريكي والكندي باستخدام نماذج GARCH خلال الفترة (1985 . 2012)، وقد أظهرت النتائج التجريبية أن العلاقة بين معدل التضخم ومعدل البطالة هو سلبى خلال فترات الركود ولكن يكون إيجابى خلال فترات الازدهار، على سبيل المثال، فقاعة تكنولوجيا المعلومات في

الولايات المتحدة الأمريكية خلال الفترة (1995 . 1999)، و فقاعة في كندا (1985 . 1989)، أظهرت إيجابية الارتباط بين معدل التضخم ومعدل البطالة.

. دراسة (Al-zeaud, Al-hosban, 2015)، حول فيما إذا كان منحى فيليبس موجود فعلا في الأردن دراسة تجريبية خلال الفترة (1976 . 2013)، باستخدام اختبارات جذر الوحدة، اختبارات التكامل المشترك، ونموذج تصحيح الخطأ VECM، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة سلبية وغير خطية بين البطالة والتضخم، إذ قدرت مرونة التضخم فيما يتعلق البطالة لتكون 3.779٪ و 11.077٪ على التوالي، وقدرت نسبة البطالة فيما يتعلق التضخم لتكون 0.23٪ و - 0.02٪ على التوالي، لذلك تثبت هذه الدراسة التجريبية وجود منحى فيليبس في الاقتصاد الأردني خلال فترة الدراسة.

الجانب النظري للدراسة:

أولاً: تطور معدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة (1970 . 2015).

يمكن تقسيم تطور معدلات البطالة في الجزائر إلى ثلاث مراحل أساسية وهي:

. المرحلة الأولى (1970 . 1989): لقد حاولت الدولة الجزائرية إصلاح القطاعين الصناعي والزراعي خلال هذه الفترة من خلال تبني برامج اقتصادية ثلاثية ورابعة من أجل دفع عجلة النمو الاقتصادي والتحكم في معدلات البطالة، كما سعت بعد ذلك إلى إحداث إصلاحات هيكلية خلال الفترة بعد الأزمة النفطية عام 1986 التي أظهرت الهشاشة الكبيرة التي تميز الاقتصاد الجزائري وارتباطه الكبير بقطاع المحروقات، ورغم هذه الجهود المبذولة من قبل الدولة بهدف التخفيف من معدلات البطالة المرتفعة خلال هذه الفترة، إلا أن مستوى معدلات البطالة في الجزائر بقي مرتفع حيث بقي يتراوح بين 23.59% و 14.29%، وتعتبر هذه المعدلات مرتفعة مقارنة بحجم الجهود المبذولة من قبل الدولة الجزائرية خلال هذه الفترة، ويعود سبب هذا الارتفاع إلى تراجع كبير في حجم الاستثمارات، وانخفاض أسعار النفط أدت إلى بروز اختلالات كبيرة في سوق الشغل بحيث تقلصت فرص العمل المتاحة بدرجة كبيرة في نفس الوقت الذي سجل فيه تزايد أكبر لطالبي العمل. (زيرمي، 2011، 231).

. المرحلة الثانية (1990 . 2000): عرفت الجزائر في هذه المرحلة تزيادا مستمرا في معدل البطالة، حيث انتقل من 19.79% عام 1990 إلى 29.50% عام 2000، و يفسر هذا التصاعد بانخفاض النشاط التنموي نتيجة الضائقة المالية التي مرت بها البلاد خلال هذه الفترة بسبب انخفاض أسعار البترول، أضيف إلى ذلك عجز المؤسسات العمومية بسبب انخفاض قيمة الدينار الجزائري، ما أدى إلى غلق هذه المؤسسات أو خصصتها، فنتج عن ذلك تسريح عدد كبير من العمال وارتفاع معدلات البطالة، بالإضافة إلى ما رأينا من أسباب فإن الإصلاحات الهيكلية التي باشرتها الجزائر في تلك الفترة كانت لها الأثر الكبير في زيادة معدلات البطالة، فلقد أدى اللجوء الاضطراري إلى صندوق النقد الدولي من أجل طلب القروض كما رأينا في مطلب السابق، إلى قبول جملة من الشروط المملة من هذا الأخير، تتمثل أهمها:

. مراقبة توسع الكتلة النقدية بالحد من التدفق النقدي.

. تحرير الأسعار و تجميد الأجور و تطبيق أسعار فائدة موجبة.

. الحد من التضخم و تخفيض قيمة الدينار.

. تحرير التجارة الخارجية و السماح بتدفق رؤوس الأموال الأجنبية.

. التقليل من عجز الموازنة العامة و ذلك بتخفيض النفقات العامة.

لقد كان الشرط المتعلق بتخفيض الإنفاق العام من أهم الشروط التي ركز عليها صندوق النقد الدولي ونحن نعلم أهمية الإنفاق في رفع معدلات الطلب الكلي و من ثم خلق فرص التشغيل، خاصة في مثل حالت الركود الاقتصادي التي كانت سائدة في تلك الفترة. (المقراني، 2015، 105، 106)

. المرحلة الثالثة (2001 . 2015): عرفت معدلات البطالة خلال هذه المرحلة انخفاضا كبيرا و متتاليا، فقد انتقلت من 27.31% عام 2001 إلى 9.83% عام 2013، وهذا راجع إلى توجه الجزائر إلى سياسة توسعية بزيادة الإنفاق العمومي لانتعاش إيراداتها بعد الارتفاع الذي عرفته أسعار المحروقات، و ذلك بإطلاق البرامج الخماسية الواعدة التي سطرت أهداف معينة لبلوغها و تحقيقها، و من بينها تخفيض معدلات البطالة عن طريق زيادة الطلب الكلي، و من ثم خلق فرص عمل جديدة. إضافة إلى هذه البرامج و المخططات الخماسية، فقد قامت الدولة خلال هذه المرحلة بتطبيق مجموعة من الإجراءات و التدابير ضمن أطر

مؤسسية تخضع لأحكام تشريعية بإنشاء مجموعة من الأجهزة الخاصة بعملية التشغيل سواء كانت مسيرة من قبل الوزارة المكلفة بالعمل، أو المسيرة من قبل وكالة التنمية الاجتماعية أو الصندوق الوطني للتأمين أو أجهزة دعم الشباب. و من بين هذه الإجراءات و التدابير التي اتخذتها الدولة خلال هذه المرحلة، و التي ساهمت بشكل كبير في تخفيض معدلات البطالة نجد:

.برنامج تشغيل الشباب.

.جهاز الإدماج المهني للشباب.

.التعويض مقابل نشاطات ذات منفعة عامة.

.الأشغال ذات المنفعة العامة وذات الاستعمال المكثف لليد العاملة.

-عقود ما قبل التشغيل.

-برنامج القرض المصغر.

.الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

.الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

.الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار. (المقراني، 2015، 107 . 108).

و الجدول الآتي يعكس كل ما تم ذكره في التحليل السابق أعلاه كما يلي:

الجدول رقم (01): تطور معدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة (1970. 2015)

السنوات	معدلات البطالة في الجزائر (UN) (نسبة مئوية)
1970	22,05
1971	23,01
1972	23,25
1973	23,59
1974	21
1975	20,05
6197	19,02
1977	20,87
1978	18,94
1979	16,30
8019	15,79
1198	15,39
2198	15,00
3198	14,29
4198	16,54
5198	16,90
6198	18,36
7198	20,06
1988	21,80
9198	20,68
1990	19,76
1991	20,26
1992	21,37
1993	23,15
1994	24,36
1995	28,11

1996	27,99
1997	27,96
1998	28,02
1999	29,29
2000	29,50
2001	27,31
2002	25,66
2003	23,72
2004	17,66
2005	15,27
2006	12,51
2007	13,79
2008	11,33
2009	10,17
2010	9,96
2011	9,97
2012	11,00
2013	9,83
2014	10,60
2015	11,76

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

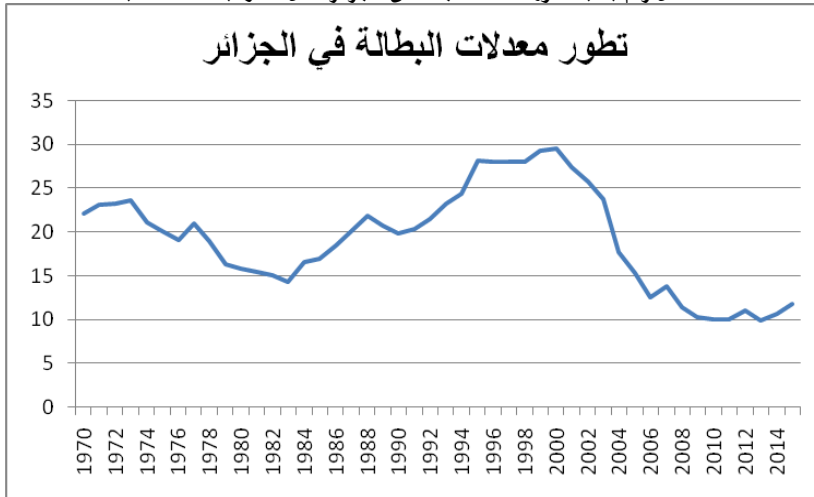
. بيانات الديوان الوطني للإحصاء ONS، منشورات باللغة العربية.

. تقارير مختلفة لبنك الجزائر.

. تقارير مختلفة لصندوق النقد العربي.

من أجل توضيح أكثر لتطور معدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة (1970.2015) نستعين بالمنحنى البياني الآتي:

الشكل رقم (01): تطور معدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة (1970.2015)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الجدول رقم (01).

ثانيا: تطور معدلات التضخم في الجزائر خلال الفترة (1970 . 2015).

تعتمد عملية قياس ظاهرة التضخم في الاقتصاد الجزائري على قياس التغيرات التي تحدث في مستويات الأسعار، أي استخدام الأرقام القياسية للأسعار التي تعرف بأنها متوسطات مقارنة نسبية وزمنية للأسعار، فهي نسبية كونها تبين مدى التطور في النقود والأسعار بالنسبة لشيء معين، وتقوم على استخدام أساس للمقارنة يسمى بسنة الأساس، حيث يتم مقارنة التطورات في النقود والأسعار بسنة الأساس، كما أن الأرقام القياسية هي أرقام زمنية نظرا لكونها تعكس التغيرات في مستويات الأسعار خلال فترة زمنية معينة. و بما أن الاهتمام ينصب بشكل خاص على تأثير التغيرات السعرية على القدرة الشرائية للمستهلك، فإن الديوان الوطني للإحصاء يستخدم الرقم القياسي لأسعار المستهلك، الذي يعني قياس تطور أسعار سلع وخدمات معينة تمثل استهلاك الأفراد، أو بمعنى آخر، المبلغ الواجب دفعه بالزيادة أو بالنقصان من أجل الحصول على نفس السلع و الخدمات مقارنة بزمع معطى، بحيث يعبر التغير الحاصل في الرقم القياسي بين سنة و أخرى عن معدل التضخم. (المقراني، 2015، 109). الجدول التالي يبين لنا قيم الرقم القياسي لأسعار المستهلك المسجلة خلال الفترة (1970 . 2015) مقارنة بسنة الأساس 2001، و معدلات التضخم السنوية المصاحبة له، كما يلي:

الجدول رقم (02): تطور الرقم القياسي لأسعار الاستهلاك و التضخم في الجزائر للفترة (1970 . 2015)

السنوات (سنة الأساس 2001)	الرقم القياسي لأسعار المستهلك	معدل التضخم (INF) نسبة مئوية
1970	3.89	4.8
1971	00.4	2.8
1972	4.16	4
1973	4.45	6.9
1974	4.57	2.8
1975	4.97	8.6
6197	5.38	8.3
1977	5.97	11
1978	6.90	15.6
1979	7.62	10.4
8019	8.32	9.2
1198	9.54	14.7
2198	10.13	6.2
3198	10.74	6
4198	11.62	8.2
5198	12.84	10.5
6198	14.42	12.4
7198	15.51	7.4
1988	16.42	5.9
9198	17.95	9.3
1990	21.16	16.6
1991	26.64	25.9
1992	35.08	31.7
1993	42.28	20.5

1994	54.54	29
1995	70.79	29.8
1996	84.03	18.7
1997	88.82	5.7
1998	93.26	5
1999	95.68	62.
2000	95.97	0.3
2001	100	4.2
2002	101.43	1.4
2003	105.75	2.6
2004	109.95	3.6
2005	111.47	1.6
2006	114.05	2.5
2007	118.24	53.
2008	123.98	4.8
2009	131.10	5.7
2010	136.23	3.9
2011	142.39	4.5
2012	155.10	8.5
2013	160.11	3.3
2014	164.77	2.9
2015	172.65	4.8

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

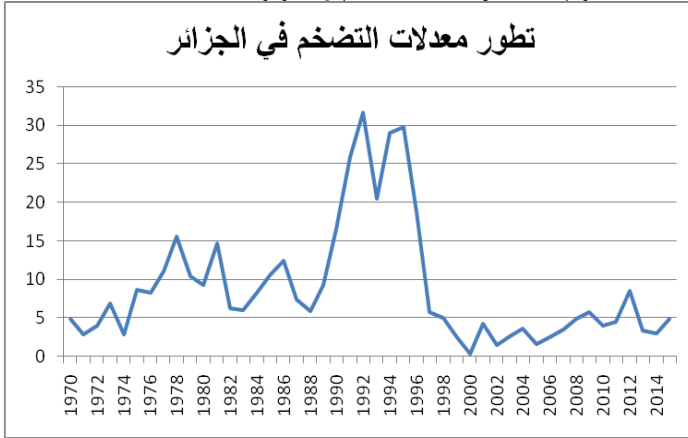
. بيانات الديوان الوطني للإحصاء ONS، منشورات باللغة العربية.

. تقارير مختلفة لبنك الجزائر.

. تقارير مختلفة لصندوق النقد العربي.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معدل التضخم السنوي في بعض الأحيان يكون في حالة زيادة أو الارتفاع و في أحيان أخرى يكون في حالة الانخفاض، و لكنه في حقيقة الأمر يكون دائما موجبا، مما يعني أن المستوى العام للأسعار هي في تزايد مستمر دائما. إذ نجد أن معدل التضخم قد تجاوز 4338.30% في سنة 2015 مقارنة بسنة 1970، الأمر الذي يدل على أن المستوى العام للأسعار قد تضاعفت أكثر من 44 مرة مقارنة بسنة 1970. و الشكل الموالي يوضح تطور معدلات التضخم السنوية في الجزائر خلال فترة الدراسة.

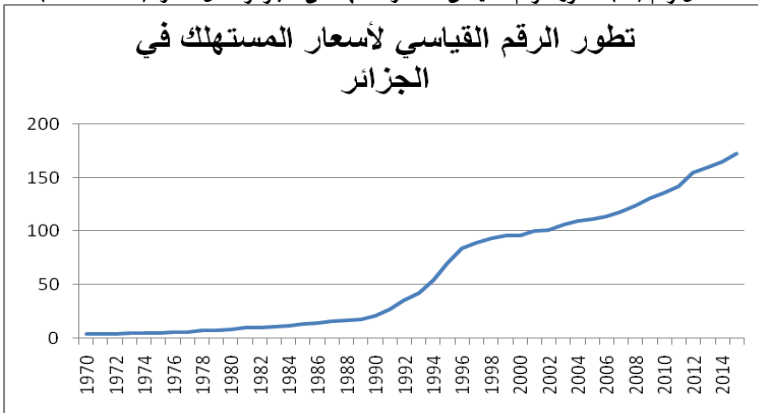
الشكل رقم (02): تطور معدلات التضخم في الجزائر خلال الفترة (1970. 2015)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الجدول رقم (02).

من خلال الشكل أعلاه، نلاحظ أن معدل التضخم قد بلغ مستويات عليا أقصاه كان خلال سنة 1992، حيث بلغ أكثر من 30%، ويعود السبب الرئيسي في ذلك إلى تحرير الأسعار من جهة، وإلى تطبيق الجزائر لكل ما جاء في اتفاقية صندوق النقد الدولي مع الجزائر من جهة أخرى. ما لحناه أيضا من خلال الشكل أعلاه هو أن معدل التضخم لم يسجل أي قيمة سالبة، مما يدل على أن المستوى العام للأسعار لم تسجل أي انخفاض في أي سنة مقارنة بالسنة التي قبلها، وهذا ما يمكن توضيحه من خلال الشكل الآتي:

الشكل رقم (03): تطور الرقم القياسي لأسعار المستهلك في الجزائر خلال الفترة (1970 . 2015)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الجدول رقم (02).

الجانِب التطبيقِي:

أولاً: النموذج القياسي:

حسب كرانجر السببية هي طريقة أساسية يستند إليها في الدراسات الاقتصادية لتحديد أي التغيرات هو السبب وأيهما هو المستجيب، فمثلاً إذا كانت X_t تسبب Y_t فإن X_t تساعد على التنبؤ بقيمة Y_t إذا كانت قيم معاملات Y_t المتباطئة معنوية إحصائياً، وهذا يعني أن التغيرات التي تحدث في X_t يجب أن تحدث قبل التغيرات التي تحدث في Y_t والعكس إذا كانت Y_t تسبب X_t . وتحدث السببية في اتجاهين إذا كانت قيمة كل متغير تتحدد وفق قيمة المتباطئة والقيم المتباطئة

للمتغير الأخر، وتجد الإشارة أنه إذا كان X_t سببا في Y_t فانه ليس بالضرورة أن تكون Y_t نتيجة لحدوث X_t حتى ولو وقعت ورائها مباشرة، لأن التغير الذي يحدث قد يكون سببه متغير ثالث .
إن تحديد السببية في السلاسل الزمنية يتطلب معرفة استقرارهما، وتحديد تكامل السلاسل الزمنية لمعرفة التوازن طويل الأجل.

1. استقرار السلاسل الزمنية:

تعرف السلسلة الزمنية بأنها مستقرة إذا كانت تتذبذب حول وسط حسابي ثابت مستقل عن الزمن، أما إذا كانت البيانات في حالة نمو أو هبوط وتعتمد على اتجاه زمني تكون السلسلة الزمنية غير مستقرة، وهذا يؤدي إلى وجود ارتباط زائف بين المتغيرات. وبعد اختبار فيليب - بيرون من الاختبارات المهمة لمعرفة استقرار السلسلة الزمنية، والذي يعتمد على الفرق الأول في السلسلة باستخدام التصحيح اللامعلي، و يسمح بوجود وسط لا يساوي الصفر واتجاه خطي للزمن كالتالي:

$$1. \Delta Y_t = \alpha_0 + \rho Y_{t-1} + \mu_t$$

$$2. \Delta Y_t = \alpha_1 + \alpha_2 t + \rho Y_{t-1} + \mu_t$$

ويقوم اختبار فيليب - بيرون على اختبار t للمعلمة (ρ) إذ يتم اختبار الفرضيتين التاليتين كما يلي:

$$H_0: \rho = 0 \text{ - فرضية عدم وجود استقرار السلسلة الزمنية:}$$

$$H_1: \rho \neq 0 \text{ - الفرض البديل والذي يدل على استقرار السلسلة الزمنية:}$$

فإذا كانت (ρ) سالبة ومعنوية نقبل الفرض البديل والعكس إذا كانت غير معنوية، إلا أن الاختبار الأكثر شيوعا في اختبار استقرار السلسلة الزمنية هو اختبار ديكي - فولر البسيط الموسع، والذي يأخذ الصيغة التالية (إذا كانت المعادلة 1 تعاني من مشكلة الارتباط الخطي):

$$\Delta Y_t = \beta_1 + \beta_2 t + \delta Y_{t-1} + \alpha_i \sum_{i=0}^m \Delta Y_{t-1} + \mu_t \dots \dots 3$$

: يمثل المتغير العشوائي غير المرتبط ذاتيا. μ_t

وتنص فرضية العدم: $\delta = 0$ ، بعدم استقرار السلسلة الزمنية. والفرض البديل $\delta \neq 0$ ، والتي تعني استقرار السلسلة الزمنية.

2. اختبار التكامل المشترك:

يستخدم التكامل المشترك إذا كانت بيانات السلسلة الزمنية غير مستقرة ودرجة تكاملها واحدة لاختبار وجود التوازن طويل الأجل بين بيانات السلاسل الزمنية غير المستقرة في مستوياتها ولكنها مستقرة في الفرق الأول، وإذا أمكن توليد مزيج خطي بين المتغيرات الساكنة في فروقها عن الدرجة الصفرية، وعندها تصبح المتغيرات متكاملة أنيا من نفس الرتبة، وبذلك لا يكون هناك انحدار زائف بين المتغيرات، ويستخدم مدخل كرانجر - أنجل ذا الخطوتين لاختبار التوازن طويل الأجل:
الخطوة الأولى من خلالها يتم تقدير العلاقة بين (Y, X) وباتجاهين كالتالي:

$$4. Y_t = \beta_0 + \beta_1 X_t + \varepsilon_{1t}$$

$$5. X_t = \alpha_0 + \alpha_1 Y_t + \varepsilon_{2t}$$

حيث $(\varepsilon_{2t}, \varepsilon_{1t})$: الأخطاء العشوائية.

الخطوة الثانية تطبيق اختبار فيليب - بيرون أو اختبار ديكي - فولر لمعرفة استقرار الأخطاء العشوائية، فإذا كانت البواقي غير مستقرة من الدرجة صفر (المستوى LEVEL) فهذا يعني وجود تكامل مشترك بين (Y, X) وتدل على وجود العلاقة التوازنية طويلة الأجل بين المتغيرين.

3. نموذج تصحيح الخطأ:

يشير اختبار التكامل المشترك إلى وجود علاقة مستقرة معروفة مسبقا بين المتغيرات للظاهرة المدروسة وأن التغيرات التي فيها تتعلق بالأجل الطويل، وإذا كان التكامل المشترك موجودا بين متغيرين في الأجل الطويل، يتم اللجوء إلى نموذج تصحيح الخطأ، الذي هو مشتق أساسا من التكامل المشترك في الأجل الطويل. إذا كان حد الخطأ في النموذج معنوي إحصائيا، كذلك يحدد لنا اتجاه العلاقة، ويمكن ذلك من خلال تقدير النموذجين الآتيين:

$$\Delta Y_t = \alpha_0 + \sum_{i=0}^m \alpha_i Y_{t-i} + \sum_{j=0}^n \beta_j \Delta X_{t-j} + \rho_1 \varepsilon_{t-1} + \mu_t \dots \dots \dots 6$$

$$\Delta Y_t = \beta_0 + \sum_{i=0}^m \alpha_i \Delta Y_{t-i} + \sum_{j=0}^n \beta_j \Delta X_{t-j} + \rho_2 \varepsilon_{t-1} + \mu_t \dots \dots \dots 7$$

إن اختبار السببية تتطلب تحديد مدة الإبطاء المثلى، كون اختبار فترة الإبطاء غير الصحيحة تؤدي إلى تحيز في النتائج في حالة اختيار فترة إبطاء أقل من الإبطاء المثلى، أما إذا كانت فترة الإبطاء المختارة أكبر من فترة الإبطاء المثلى، فإن هذا يؤدي إلى أن تكون المعلومات المقدرة غير كفؤة، لذا يتم اللجوء إلى استخدام اختبار (AIC).
4. السببية:

يعتبر نموذج كرنجر من أكثر النماذج شيوعا في تحديد اتجاه السببية بين المتغيرات الاقتصادية، ووفقا له تكون (X) سببا في حدوث التغير في (Y) إذا كانت القيم المتنبأ بها للمتغير (Y) تتحدد وفق القيم المبطن للمتغيرين (Y, X) والتي تكون أفضل حال من الاعتماد على القيم المبطن على متغير واحد، ويستند هذا الاختبار على تقدير المعادلتين التاليتين :

$$Y_t = \sum_{i=0}^m \alpha_i X_{t-i} + \sum_{j=0}^n \beta_j Y_{t-j} + \varepsilon_{1t} \dots \dots \dots 8$$

$$X_t = \sum_{i=0}^m \gamma_i X_{t-i} + \sum_{j=0}^n \delta_j Y_{t-j} + \varepsilon_{2t} \dots \dots \dots 9$$

حيث X_{t-i} ، Y_{t-j} إبطاء المتغير التابع و المتغير المستقل على الترتيب.

: المعاملات التي توضح الأثار لطول الفجوة الزمنية. α_i , β_j

: عدد الإبطاءات. زنا

وعلى ضوء تقدير المعادلتين 8، 9، هناك أربعة احتمالات لاتجاه السببية:

$X \rightarrow Y$ الاتجاه الاعتيادي

$X \leftarrow Y$ الاتجاه المعاكس

$X \rightleftharpoons Y$ التغذية العكسية (السببية الثنائية)

$X - Y$ انعدام السببية

و صياغة الفرضيات تكون بالشكل التالي:

.فرضية العدم التي تنص على انعدام العلاقة السببية:

المعادلة 8: $H_0 : \alpha_i = 0$

المعادلة 9: $H_0 : \delta_j = 0$

الفرض البديل الذي ينص على وجود العلاقة السببية:

المعادلة 8: $H_1 : \alpha_i \neq 0$

المعادلة 9: $H_1 : \delta_j \neq 0$ (كريم حمزة، 2011، 343 349)

والصيغة التي اعتمدت في هذا البحث والتي تعد الأكثر قبولا في التطبيق هي:

$$UN = \alpha + \beta INF + \varepsilon$$

ثانيا: منهجية الدراسة وإجراءاتها:

1. مصادر البيانات: تم جمع البيانات البحثية حول متغيرات الدراسة (معدل التضخم *(INF)*). معدل البطالة (*UN*) من الجهات المتخصصة مثل صندوق النقد العربي، المركز الوطني الجزائري للإحصاء (ONS)، تقارير بنك الجزائر، وزارة المالية. وقد غطت هذه البيانات الفترة (1970 . 2015). كما يلي:

الجدول رقم (03): بيانات متغيرات الدراسة خلال الفترة (1970 – 2015)

السنوات	UN	INF
1970	22,05	4.8
1971	23,01	2.8
1972	23.25	4
1973	23,59	6.9
1974	21	2.8
1975	20,05	8.6
6197	19,02	8.3
1977	20,87	11
1978	18,94	15.6
1979	16,30	10.4
8019	15,79	9.2
1198	15,39	14.7
2198	15,00	6.2
3198	14,29	6
4198	16,54	8.2
5198	16,90	10.5
6198	18,36	12.4
7198	20,06	7.4
1988	21,80	5.9
9198	20,68	9.3
1990	19,76	16.6
1991	20,26	25.9
1992	21,37	31.7
1993	23,15	20.5
1994	24,36	29
1995	28,11	29.8
1996	27,99	18.7
1997	27,96	5.7
1998	28,02	5
1999	29,29	62.
2000	29,50	0.3

2001	27,31	4.2
2002	25,66	1.4
2003	23,72	2.6
2004	17,66	3.6
2005	15,27	1.6
2006	12,51	2.5
2007	13,79	53.
2008	11,33	4.8
2009	10,17	5.7
2010	9,96	3.9
2011	9,97	4.5
2012	11,00	8.5
2013	9,83	3.3
2014	10,60	2.9
2015	11,76	4.8

المصدر: من إعداد الباحث بناء على:

.بيانات الديوان الوطني للإحصاء ONS، منشورات باللغة العربية.

.تقارير مختلفة لصندوق النقد الدولي.

.تقارير مختلفة لبنك الجزائر.

.تقارير مختلفة لصندوق النقد العربي.

2. معالجة البيانات: لقد تم الاعتماد على الحاسوب باستخدام برنامج (EViews 7) لمعالجة البيانات المنشورة من أجل تقدير نموذج الدراسة.

ثالثا: نتائج تقدير النموذج:

1. اختبار جذر الوحدة (سكون السلسلة الزمنية): يتم استخدام اختبار جذر الوحدة للتعرف على درجة تكامل السلسلة

الزمنية للمتغيرات الاقتصادية محل الدراسة لمعرفة ما إذا كانت المتغيرات مستقرة أم لا. وسوف تعتمد هذه الدراسة على اختبار

فرضية العدم (ADF) ديكي فولر القائلة بوجود جذر الوحدة أي عدم استقرار السلاسل الزمنية.

نتائج اختبارات جذر الوحدة للمتغيرات محل الدراسة، والتي تشمل معدل البطالة (UN) ومعدل التضخم (INF)، يتضح من خلال

الجدول رقم (04) أن السلسلة الزمنية لمتغير (UN) غير ساكنة في المستوى (قيمة t الجدولية عند معنوية 5% أكبر من قيمة t

المحسوبة)، لكن عندما أخذنا بالفرق الأول أصبحت ساكنة (قيمة t الجدولية عند معنوية 5% أقل من قيمة t المحسوبة). السلسلة

الزمنية لمتغير (INF) هي أيضا غير ساكنة في المستوى وعند احتساب الفرق الأول لهذه السلسلة هي أيضا أصبحت ساكنة (قيمة t

الجدولية عند معنوية 5% أقل من قيمة t المحسوبة).

الجدول رقم (04): نتائج اختبار جذر الوحدة لديكي – فولر (ADF)

الخصائص	مستوى المعنوية والاختبارات	Trend and intercept
المتغيرات	القيم الحرجة critical value ADF	-180911.4 -3.515523 -3.1882559
	1% 5% 10%	

-1.934896	قيمة t	المستوى	البطالة (UN)
-4.327336	قيمة t	الفرق الأول	
-226768.2	قيمة t	المستوى	التضخم (INF)
-385415.6	قيمة t	الفرق الأول	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على برنامج 7 EViews

2. تحديد فترة الإبطاء: من الجدول رقم (05) يتضح أن الخمس معايير اختاروا فترة إبطاء واحدة وهما LR, SC, FPE, AIC, HQ. لذا سنختار فترة إبطاء واحدة.

الجدول رقم (05): نتائج اختيار عدد فترات التباطؤ في نموذج الـ (VAR)

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-298.3441	NA	2149.279	13.34863	13.42892	13.37856
1	-215.5303	154.5858*	64.74339*	9.845790*	10.08668*	9.935590*

المصدر: من إعداد الباحث بناء على برنامج 7 EViews

3. اختبار التكامل المشترك

وبتطبيق اختبار التكامل المشترك بين معدل البطالة (UN) ومعدل التضخم (INF)، كما هو موضح في الجدول رقم (06)، حيث تشير النتائج إلى رفض فرض العدم والذي يعني بعدم وجود أي متجه للتكامل المشترك، وقبول الفرض البديل بوجود متجه تكامل مشترك واحد، مما يعني أن المتغيرات ينبغي أن تحظى بتمثيل نموذج تصحيح الخطأ لتقدير الآثار القصيرة وطويلة المدى بين معدل البطالة (UN) ومعدل التضخم (INF).

الجدول رقم (06): نتائج اختبار التكامل المشترك حسب طريقة جوهانسن

Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Trace Statistic	5 Percent Critical Value	1 Percent Critical Value
None *	0.297725	17.12582	15.41	20.04
At most 1	0.043855	1.928349	3.76	6.65

Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Max-Eigen Statistic	5 Percent Critical Value	1 Percent Critical Value
None *	0.297725	15.19747	14.07	18.63
At most 1	0.043855	1.928349	3.76	6.65

المصدر: من إعداد الباحث بناء على برنامج 7 EViews

4. نتائج نموذج تصحيح الخطأ:

بعد التأكد من وجود التكامل المشترك تأتي الخطوة التالية والمتمثلة بتصميم نموذج متجه اندثار ذاتي وكانت نتائج نموذج تصحيح الخطأ كما هي مبينة في الجدول رقم (07). وبالنظر إلى نتائج تقدير الجدول رقم (07) نجد:

- مرونة الأجل الطويل:

إن مرونة معدل التضخم (INF) معنوية وتقديره: -0.487476، إذ نستطيع من خلالها كتابة العلاقة بين معدل البطالة (UN) ومعدل التضخم (INF) في المدى الطويل كما يلي:

$$UN = 0.342208 + 0.487476INF$$

- معامل التصحيح في الأجل القصير:

إن سرعة تصحيح الخطأ في معادلة معدل التضخم (INF) معنوية وسالبة -0.193197 أي تقريبا 2% للوصول للتوازن في الأجل الطويل في معدل التضخم (INF)، ويتم تصحيحه بما يقارب 8 شهور. أما في معادلة معدل البطالة (UN) فلا يوجد تصحيح لأن معامل تصحيح معدل البطالة (UN) غير معنوية وموجبة تقدر بـ: 0.094207.

- مرونة الأجل القصير:

وتتمثل في معاملات الفروق الأولى للمتغير التابع المبطئ لفترة واحدة، نجد أن زيادة معدل التضخم (INF) بـ 1% يؤدي إلى انخفاض معدل البطالة (UN) بـ 0.05%.

الجدول رقم (07): نتائج نموذج تصحيح الخطأ

Cointegrating Eq:	CointEq1	
INF(-1)	1.000000	
UN(-1)	-0.487476 (0.33741) [-1.44474]	
C	0.342208	
Error Correction:	D(INF)	D(UN)
CointEq1	-0.193197 (0.10920) [-1.76917]	0.094270 (0.03505) [2.68981]
D(INF(-1))	0.124906 (0.16449) [0.75937]	-0.051894 (0.05279) [-0.98303]
D(UN(-1))	-0.010793 (0.45150) [-0.02391]	0.230774 (0.14490) [1.59260]
C	0.048040	-0.197869

(0.23841)	(0.74287)
[-0.82994]	[0.06467]

المصدر: من إعداد الباحث بناء على برنامج Eviews 7

5. اختبار العلاقة السببية:

يوضح الجدول رقم (08) نتائج السببية بين المتغيرين محل الدراسة معدل البطالة (UN) ومعدل التضخم (INF). تشير نتائج التقدير للعلاقة السببية في الأجل القصير في الجدول السابق أن F بلغت 8.87955 باحتمال قدره 0.0048، وعليه فإننا نقبل فرضية أن التغير في معدل التضخم (INF) يسبب حسب مفهوم جرانجر التغيرات الحاصلة في معدل البطالة (UN).

أما بالنسبة لنتيجة اختبار فرضية وجود علاقة سببية تنج من معدل البطالة (UN) إلى معدل التضخم (INF)، فتشير نتائج التقدير إلى أن التغير في معدل البطالة (UN) لا يسبب تغيرات في معدل التضخم (INF)، حيث أن F بلغت 0.40394 باحتمال قدره 0.5285.

لذا فإننا نقبل فرضية أن التغيرات في معدل التضخم (INF) سبب في التغيرات في معدل البطالة (UN) في الجزائر، أي أنه توجد علاقة سببية ذات اتجاه واحد، تنطلق من معدل التضخم (INF) إلى معدل البطالة (UN). وعليه فإن الزيادة في معدل التضخم في الجزائر أدى إلى انخفاض معدل البطالة خلال فترة الدراسة، وهذا ماينفي صحة فرضية الدراسة القائلة بأن: هناك علاقة سببية في الاتجاهين بين معدلات البطالة ومعدلات التضخم في الجزائر.

الجدول رقم (08): نتائج اختبار جرانجر للعلاقة السببية

Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob.
INF does not Granger Cause UN	45	8.87955	0.0048
UN does not Granger Cause INF		0.40394	0.5285

المصدر: من إعداد الباحث بناء على برنامج EViews 7

نتائج الدراسة:

. بينت نتائج اختبارات الاستقرار باستخدام اختبار جذر الوحدة، أن المتغيرات الاقتصادية محل الدراسة غير مستقرة في المستوى، إلا أنها أصبحت مستقرة عند أخذ الفرق الأول لها، كما أن تكاملها المشترك فتح المجال لاستخدام نموذج تصحيح الخطأ VEC.

. أثبتت دراستنا باستخدام نموذج تصحيح الخطأ VEC، عن وجود علاقة عكسية بين معدل التضخم ومعدل البطالة، مما يفتح المجال لإمكانية تطبيق منحنى فيليبس على الاقتصاد الجزائري خلال فترة الدراسة.

. توجد علاقة سببية ذات اتجاه واحد من معدل التضخم إلى معدل البطالة، مما يدل على أن زيادة معدل التضخم يؤدي إلى انخفاض معدلات البطالة في الجزائر والعكس.

. أثبتت دراستنا عدم وجود علاقة سببية في اتجاهين بين البطالة والتضخم، أي أن معدل البطالة لا يتسبب في معدل التضخم، وهو ما ينفي فرضية الدراسة.

. دلت دراستنا أن سرعة تصحيح الخطأ في معادلة التضخم معنوية وسالبة -0.193197 أي تقريبا 2% من عدم التوازن في الأجل الطويل في معدل التضخم، يتم تصحيحه في السنة.

. سرعة تصحيح الخطأ في معادلة البطالة منعدمة وذلك لكون معامل التصحيح غير معنوي وموجب إذ يقدر بـ 0.094270.

. من خلال دراستنا توصلنا إلى أن زيادة معدل التضخم بـ 1% يؤدي إلى انخفاض معدل البطالة بـ 0.05%.

اقتراحات الدراسة:

- تفعيل القطاع الإنتاجي الداخلي وسد النقص في الإنتاج المحلي بدلا من الاعتماد الاستيراد الخارجي المستثير للتضخم، ناهيك على أن تفعيل القطاع الإنتاجي الداخلي يساهم في تشغيل اليد العاملة المحلية وتخفيض معدل البطالة.

- التضخم ليس حبيس العلاقة بين عرض النقود والطلب عليها فقط، وإنما ينحصر أيضا في حالة القطاعات الاقتصادية و تراجع معدلات الإنتاج فيها أيضا، وبذلك فإن التحكم فيه تتطلب العمل على معالجة الاختلال الهيكلي في بنية القطاعات الاقتصادية ورفع درجة مساهمتها في تكوين الناتج المحلي الإجمالي وفي توفير مناصب عمل جديدة.

- التحرر الاقتصادي المهيبي، من خلال نفي التبعية الاقتصادية بكل أشكالها، سواء النقدية، أو التكنولوجية، مشاركة رأس المال الأجنبي، أو السيطرة على النظام المصرفي المحلي.

- التحرر النقدي، وذلك من خلال إصدار عملة جديدة وهي عملة حقيقية الثمن من الذهب والفضة، وليست العملة العرفية الثمن مثل الأوراق النقدية للدينار الجزائري المعمول بها حاليا.

- العمل على تنوع مصادر النمو الاقتصادي من خلال الاهتمام بالقطاعات الإنتاجية الأخرى كالزراعة والصناعة لتقليل المخاطر الداخلية والخارجية، خاصة وأن القطاع الزراعي هو المسئول عن ظاهرة التضخم في الكثير من الدول النامية من جهة، وهو القطاع القادر على امتصاص معدلات البطالة من جهة أخرى.

- مراجعة النقدية في الجزائر، وجعل العرض النقدي يتماشى مع العرض السلعي الحقيقي، وذلك من كبح جماح التضخم.

قائمة المراجع والمصادر:

- باللغة العربية:

- الكتب:

- حسن كريم حمزة، (2011) العولمة المالية والنمو الاقتصادي ، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- التقارير والدراسات:

- الديوان الوطني للإحصاء.(ONS)، منشورات باللغة العربية.

- بنك الجزائر، (2014)، تقرير حول الاستقرار المالي والنقدي.

- جنان سليم هلال، نبيل مهدي الجنابي، (2010)، أطروحات نظرية لدور التوقعات في تحليل منحى فيليبس، مجلة الفادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١٢ العدد 2، العراق.

- حميد مقراني، (2015)، أثر الإنفاق الحكومي على معدلي البطالة و التضخم في الجزائر للفترة (1988 . 2012)، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.

- زيرمي نعيمة، (2011)، التجارة الخارجية الجزائرية من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، الجزائر.

- صندوق النقد العربي، (2013)، نشرة الإحصائيات الاقتصادية للدول العربية، العدد 32.

- عثمان محمد حامد ذو النون، (2013)، أثر المتغيرات الاقتصادية الكلية على مستويات الأجور في السودان دراسة قياسية للفترة (1970 . 2009)، مجلة جامعة بخت الرضا العلمية، اليوم السودان.

- علي الحسن محمد نور زروق، (2014)، دراسة تطبيقية لمنحى فيليبس في السودان للفترة (1984 . 2000)، مجلة جامعة بخت الرضا العلمية العدد الثالث عشر، السودان.

- نادية علي العابد، (2014)، دراسة قياسية لمنحى فيليبس في العراق، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد التاسع، العدد السادس والثلاثون، جامعة البصرة، العراق.

- هشام ليرة، محمد الهادي ضيف الله، (2014)، دراسة السببية الاقتصادية بين ظاهرتي البطالة و التضخم في الجزائر خلال الفترة (1984 - 2010)، مجلة رؤى اقتصادية، العدد السابع، جامعة الوادي، الجزائر.

- باللغة الأجنبية:

- Al-zeaud, H., Al-hosban, S., (2015), DOES PHILLIPS CURVE REALLY EXIST? AN EMPIRICAL EVIDENCE FROM JORDAN, European Scientific Journal edition vol.11, No.10, pp 253 – 275.

Euro Area. IZA, 53072 Bonn- Germany. Linzert, Tobias (2005), The Unemployment Inflation Trade - off in the-

- Lu Yang, Shigeyuki, H., (2014), The Phillips Curve in the United States and Canada: A GARCHDCC, Analysis, Journal of Reviews on Global Economics,, 3, Japan, pp 1 – 6.
- Manoj, K., Vashist, D.C., (2012), AN EMPIRICAL STUDY OF PHILLIPS CURVE IN INDIA, J. Eco. Res., v3i4, India , pp 10 – 25.
- Naeem, U.R. HK , Muhammad,T., (2012), A Real Exchange Rate based Phillips Curve Model for Pakistan, International Journal of Business and Social Science, Vol. 3 No. 5, Pakistan, pp 112 – 123.
- Patrick, N., (2013), An empirical analysis of the Phillips Curve - A time series exploration of Germany, level and Bachelors Semester :Thesis, School of Business and Economics, Linnaeus University, Germany, pp 1- 25.
- Philip, A. P., (2014), Relation between monetary announcement and Phillips Curve? An empirical study from Malaysia, Theoretical and Applied Economics, Volume XXI, No. 4(593), Curtin University, Sarawak Malaysia, pp 131-142.
- Zdravko, S., Darko, S., Ana, T., (2014), STABILITY OF PHILLIPS CURVE: THE CASE OF CROATIA, Economic Research - Ekonomska Istrazivanja Vol. 25, SE 1, Croatia, pp 65-85.



إسهامات الشراكة العمومية الخاصة وفق نظام البوت BOT في تمويل وتنفيذ

مشروعات البنية التحتية: في ظل تحقيق الموازنة المثلى بين المزايا والمخاطر المحتملة

The contribution of the public private partnership in accordance with the BOT system in the financing and implementation of infrastructure projects

while optimizing the balance between the advantages and potential risks

د/ بن منصور ليليا محاضرأ

جامعة عباس لغرور خنشلة

المخبر: حاضنات الأعمال

lillia_benmansour@hotmail.com

د/ مانع سبرينة محاضرأ

جامعة عباس لغرور خنشلة

المخبر: حاضنات الأعمال

lassilsabrina048@gmail.com

Résumé :

À la suite des efforts de l'État pour développer son économie et d'améliorer le climat d'investissement qui devait posséder une infrastructure complète, pour parvenir au développement souhaité à tous les niveaux apparaît sous les défis économiques actuels qui le rendent devant un seul choix, qui est le partage de certaines fonctions avec le secteur privé et sa participation à divers programmes de développement. Dans l'exposition du projet «centre-port», qui aura lieu en partenariat avec les chinois et Il est prévu de commencer ces travaux cette année, montre clairement que l'état est convaincu du rôle de la méthode BOT (Construire, Exploiter et Transférer) dans le financement et l'établissement de projets d'infrastructure.

Mots-clés: partenariat public privé, l'infrastructure, la méthode BOT. infrastructure.

الملخص :

إثر جهود الدولة لتطوير اقتصادها وتحسين مناخ الاستثمار فيها كان لزاماً عليها امتلاك بنية تحتية متكاملة، ولتحقيق التنمية المنشودة على كافة الأصعدة يظهر قيد التحديات الاقتصادية الراهنة الذي جعلها أمام خيارٍ وحيد يدعو إلى مقاسمة بعض المهام مع القطاع الخاص ومشاركته في برامج التنمية المختلفة.

وفي عرض مشروع "ميناء الوسط" الذي سيقام بالشراكة مع مجتمعين صينيين ويُتَظَر بدء أعماله هذه السنة، يظهر جلياً اقتناع الدولة بدور نظام البوت (بناء-تشغيل-نقل الملكية) في تمويل وإقامة مشروعات البنية التحتية، وذلك بالنظر إلى ما يُدْرَهُ من منافع عاجلة وأجلة.

الكلمات المفتاحية: الشراكة العمومية الخاصة، البنى التحتية، نظام البوت. البنى التحتية

تصنيف H0 Public Economics.General :JEL

أثبتت التجارب الناجحة للشراكة بين القطاع العام -الهادف للربحية القومية- والقطاع الخاص -الهادف للربحية التجارية- تحقيق العديد من المزايا لكليهما، وبتوجيه هذه الشراكة لمشروعات البنية التحتية يظهر دور نظام البوت (BOT) كأهم أساليب الشراكة بين القطاعين في تحقيق التوازن بين حقوق والتزامات كل طرف (القطاع العام، القطاع الخاص وجمهور المنتفعين). وكغيرها من الدول أقدمت الجزائر على التعاقد وفق هذا النظام، وهي تنشُد المزايا المنسوبة إليه وتدعوها حتمية التحديات الاقتصادية الراهنة، إلا أنّ ذلك لا ينفي احتمال تعرضها لمخاطر شتى تُفرزها قلة خبرتها ودرايتها عن هذا الموضوع. ومن هنا يمكن طرح الإشكالية التالية:

- كيف يمكن للشراكة العمومية الخاصة وفق نظام البوت أن تساهم في تمويل وتنفيذ مشروعات البنية التحتية في ظل تحقيق الموازنة المثلى بين المزايا والمخاطر المحتملة؟ وللإحاطة أكثر بجوانب الموضوع تم تقسيمه إلى خمسة محاور متتالية كما يلي:
 - الاستثمار في مشروعات البنية التحتية؛
 - نظام البوت كأسلوب للشراكة بين القطاعين العام والخاص؛
 - أهمية تمويل مشروعات البنية التحتية وفق نظام البوت؛
 - إدارة مخاطر مشروعات البنية التحتية الممولة وفق نظام البوت؛
 - عرض مشروع " ميناء الوسط".
- أهمية وأهداف الدراسة: تتجلى أهم أهدافها في:

- التأكيد على حتمية التوجه نحو الشراكة العمومية الخاصة للوقوف على محاولة تغطية عجز الدولة وسوء تسييرها للمشاريع التنموية على رأسها البنى التحتية التي تشكل القاعدة للنهوض بباقي المشاريع التنموية سواء السيادية منها أو الاقتصادية أو حتى الاجتماعية.
- التأكيد على أهمية نظام البوت في تمويل مشاريع البنى التحتية والذي يشكل في ذات الوقت شكلاً هاماً من أشكال الشراكة العمومية الخاصة.
- التأكيد على أهمية تجربة مشروع " ميناء الوسط". في مجال البنى التحتية.

المحور الأول – الاستثمار في مشروعات البنية التحتية:

أولاً – تعريف البنية التحتية:

تعرف البنية التحتية بأنها: "الخدمات التي تمثّل العمود الفقري والأساسي من تجهيزات يتم تشييدها لكي تلي الاحتياجات الحضرية والرفاهية للمواطنين، تساند الاقتصاد الوطني وتلعب دور الرابط بين المجتمعات والذي يجعلها متلاحمة"¹. فوجودها يعدّ شرطاً لنجاح المشروعات الاقتصادية في رفع مستوى انتاجها، ويترتب على إنشاء هذه المشروعات تحقيق وفورات اقتصادية تنتفع بها المشروعات القائمة ممّا يحفّز الاقتصاد على إنشاء المزيد من هذه المشروعات.²

وتأخذ البنية التحتية الطبيعة الاقتصادية أو الاجتماعية، كما قد تجمع بين الاثنين.

ثانياً – تمويل مشروعات البنية التحتية:

• خصائص مشروعات البنية التحتية:

تتميز مشروعات البنية التحتية بمجموعة من الخصائص، أهمها:³

- كبر حجم الاستثمارات المطلوبة، وبالتالي يعجز مُمول واحد عن تمويل المشروع في كثير من الأحيان؛
- كثرة عدد مستهلكي الخدمات التي يقدمها المشروع وتنوع دخولهم؛
- ارتباط هذه المشروعات بخدمات ضرورية لا يمكن الاستغناء عنها، مثل: المياه، الكهرباء، الطرق..

تغير المستوى المطلوب من هذه الخدمات مع تطور النمو في المجتمع، ممّا يزيد من الطلب على هذه الخدمات وتستمر الحاجة إلى هذه المشروعات:

ضرورة التطوير المستمر للخدمة بما يواكب التطور العلمي والتكنولوجي لتقديم خدمة عصرية تلي حاجات الجمهور.

• الانفاق العام على مشروعات البنية التحتية:

قد جرت العادة على أن تتولى الحكومات مهمة إنشاء، صيانة وإعادة تأهيل البنية التحتية التي يستحيل بدونها ممارسة معظم الأنشطة الاقتصادية⁴، الأمر الذي يتطلب مبالغ ضخمة خاصة في الدول النامية التي تعاني قصورا شديدا في تلبية الاحتياجات الأساسية للسكان.⁵

وقد قامت الجزائر ضمن مخطط التنمية الخماسي (2010-2014) بتخصيص غلاف مالي قدره 286 مليار دولار (ما يعادل 21.214 مليار دينار جزائري)، وحدّد ما يقارب 40% منه لمواصلة تطوير المنشآت القاعدية الأساسية وتحسين الخدمة العمومية.⁶

ثالثاً – عجز الدولة وضرورة اشارك القطاع الخاص:

تتعلق خدمات البنية التحتية بحياة الفرد اليومية وتمثّل أحد المعايير الأساسية لقياس تطور المجتمعات، فمن خلال نوعية، كمية وكفاءة هذه الخدمات يمكن قياس التطور الحضاري الذي حققته كل دولة.⁷ فجودة البنية التحتية تؤثر في مستوى انتاجية البلد المعني وقدرته على المنافسة في أسواق التصدير وعلى جذب الاستثمار الأجنبي.⁸

وقد أصبح الأمر يقتضي تحويل الاهتمام من زيادة كمية أرصدة البنية التحتية إلى تحسين نوعية خدماتها بما يرضي الحاجات العامة ويلتزم البيئة ويطابق المعايير المعتمدة.⁹ فالقصور في خدمات

النقل والمواصلات، تذبذب التيار الكهربائي وغيرها من المعوقات تحد من الدور الذي يمكن أن تؤديه هذه المشروعات في الرفع من معدلات النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة.¹⁰

إن تعدد نماذج فشل القطاع العام في توفير خدمات البنية التحتية مقارنة بتزايد الأدلة على أن تولي القطاع الخاص مهمة توفير الخدمات يكون أكثر كفاءة واستجابة لاحتياجات المنتفعين.¹¹

إن واقع البنية التحتية يستدعي إعادة النظر في الأدوار الموكلة للقطاع العام، وذلك بتقليص دوره في النشاط الاقتصادي مع ما يقابله من تزايد وتنوع لأدوار القطاع الخاص، الأمر الذي يزعج عن الدولة عبء تمويل استثمارات البنية التحتية - الذي أثقل كاهلها- وبضمن إنجاز هذه المشروعات بكفاءة أكبر من طرف القطاع الخاص، وفق ما عرف بالشراكة بين القطاعين العام والخاص.

المحور الثاني - نظام البوت كأسلوب للشراكة بين القطاعين العام والخاص:

أولاً - الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

عرفت الشراكة بين القطاعين العام والخاص اهتماماً متزايداً بين الدول ودعت إليها معظم الهيئات الدولية مروجَةً لأهميتها وحتميتها.

• مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

"هي أوجه التفاعل والتعاون بين القطاعين العام والخاص المتعلقة بتوظيف إمكانياتهما البشرية، المالية، التنظيمية، التكنولوجية والمعرفية على أساس من المشاركة، الالتزام بالأهداف، حرية الاختيار، المسؤولية المشتركة والمساءلة من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تهم العدد الأكبر من أفراد المجتمع ولها تأثير بعيد المدى على تطلعاتهم، حتى يتمكن المجتمع من مواكبة التطورات المعاصرة بطريقة فاعلة وتحقيق وضع تنافسي أفضل".¹²

• مبررات اللجوء إلى الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

- تلجأ معظم الدول لاعتماد أسلوب الشراكة مع القطاع الخاص لأسباب كثيرة، منها:
- ضعف الموارد المالية وعدم قدرة الحكومات على تحقيق التنمية المستدامة؛
- نقص كفاءة التسيير ومهارة الموارد البشرية لدى مؤسسات القطاع العام؛
- اتساع فجوة البنى التحتية وظهور قصور واضح رافق تجسيد برامج التنمية الاجتماعية وتلبية احتياجات المواطنين من الخدمات؛
- ضغوطات المنافسة المتزايدة وانخفاض معدلات النمو ونقص التمويل المخصص للبرامج الاجتماعية؛
- سعي الحكومات لأجل توظيف القطاع الخاص في مجال الخدمات العامة مع استعداد البنوك لتوفير التمويل اللازم لمؤسسات القطاع الخاص.

• الشراكة في مشاريع البنية التحتية:

تشير تجارب البلدان المختلفة إلى أنّ مشاريع البنية التحتية الاقتصادية هي المرشحة في العادة للشراكة بين القطاعين العام والخاص أكثر من مشاريع البنية التحتية الاجتماعية، وذلك لثلاثة أسباب رئيسية، وهي:¹³

- إنّ المشاريع التي تتمتع بالسلامة المالية وتعالج اختناقات واضحة في مسار البنية التحتية، مثل مشاريع الطرق، السكك الحديدية، الموانئ والطاقة هي على الأرجح المشاريع ذات معدلات العائد المرتفعة وبالتالي تتمتع بالجاذبية للقطاع الخاص؛

- رسوم الاستخدام تكون مجدية ومحبذة أكثر في مشاريع البنية التحتية الاقتصادية؛

- مشاريع البنية التحتية الاقتصادية عادة ما تحظى بأسواق أكثر تطورا تجمع بين التشييد وتوفير الخدمات ذات الصلة (مثل: بناء وتشغيل وصيانة طريق برسوم المرور) مقارنة بمشاريع البنية التحتية الاجتماعية.

ثانيا - ماهية نظام البوت:

ظهر نظام البوت بمكوناته الثلاث: حكومة راعية، مشروع قابل للاستمرارية وممولون يرغبون في

تحمل مخاطرة تمويل المشروع.¹⁴

• تعريف نظام البوت: (BOT)

ينسب البعض اصطلاح البوت (BOT) إلى رئيس الوزراء التركي الراحل تورجوت أوزال (Turgut Özal)، إذ كان أول من أطلق هذا التعبير في أوائل الثمانينات، وذلك عند إسناده للمشروعات الجديدة في مجال البنية التحتية إلى القطاع الخاص على أساس نظام البوت (BOT).¹⁵ ومصطلح البوت (BOT) هو اختصار لثلاث كلمات باللغة الانجليزية، وتعني: -البناء والتشييد (Build)- التشغيل (Operate)- التحويل (نقل الملكية) (Transfer). ويعرف نظام البوت بأنه:

"نظام من نظم تمويل مشروعات البنية التحتية، حيث تعهد الدولة إلى شخص من أشخاص القانون الخاص، يُطلق عليه في العمل تسمية (شركة المشروع)، بموجب اتفاق يُبرم بينهما يسمى (اتفاق الترخيص)، تُلزم شركة المشروع بمقتضاه بتصميم وبناء مرفق من مرافق البنية التحتية ذات الطابع الاقتصادي، ويُرخّص لشركة المشروع تشغيل المرفق بنفسها أو عن طريق الغير، ويكون عائد تشغيل المرفق خالصا لها على نحوٍ يمكنها من استرداد تكلفة المشروع وتحقيق هامش ربح طوال مدة الترخيص، و تلتزم شركة المشروع بنقل ملكية أصول المشروع إلى الدولة في نهاية مدة الترخيص بالأوضاع والشروط المبينة باتفاق الترخيص".¹⁶

" هو امتياز يمنحه القطاع العام للقطاع الخاص لفترة زمنية محددة ليقوم بتشيد مشروع حسب المواصفات المتفق عليها، تشغيله وصيانته ويتم إعطاؤه فرصة لتعويض التكاليف المُنفقة وتحقيق الربح، وفي نهاية مدة الالتزام يتم تسليم المشروع للقطاع العام دون أي أعباء." (Duncan Cartlidge, 2006, P30)

وجدير بالذكر أنّ هذا النظام لا يتضمن أي صورة من صور ملكية المشروع، حيث تظل الملكية خالصةً للدولة وتحصل شركة المشروع فقط على الحق في تشغيله والانتفاع من هذا التشغيل لمدة معينة.¹⁷ فلا تملك شركة المشروع سوى حق التصرف.

ويعتبر نفق قناة المانش (Channel Tunnel Project) من أكبر مشروعات الشراكة وفق نظام البوت. وقد تم توقيع اتفاقية تنفيذه عام 1984 بين الحكومتين البريطانية والفرنسية من جهة وبين شركة (Channel Tunnel Group) من جهة أخرى.¹⁸

• أطراف نظام البوت: يتميز التعاقد بنظام البوت بتعدد أطرافه، غير أنّ هناك ثلاثة أطراف رئيسية يقوم أساسا عليها، وهي:¹⁹

الدولة المضيفة: وهي المالكة الحقيقية للمشروع، وهي التي تقف خلفه تسانده وتحل مشاكله، ولكنها تنازل مؤقتا عن هذه الملكية وذلك بمنح حق ترخيص إقامة المشروع، تحديد مدة الترخيص، ضوابط وشروط استخدامه والعلاقة بينها وبين الشركة المالكة مؤقتا للمشروع.

شركة المشروع: وهي الشركة التي تمنحها الدولة ترخيص إقامة المشروع، ونظرا لما تحتاجه هذه المشروعات من أموال كثيرة فقد يتم إنشاء شركة خاصة لإقامة المشروع.

المستفيدون من المشروع: على الرغم من عدم توقيع هذا الطرف على العقود المتصلة بعقد الترخيص إلا أنّه يُعد أهم الأطراف، حيث أنّ المشروع قد أُقيم لتوفير احتياجات، تحقيق مصالح ومساعدة المواطنين على بلوغ رغباتهم.

• أشكال عقود نظام البوت: فيما يلي عرض لبعض أشكال نظام البوت:

جدول: أشكال عقود البوت

الاختصار	الشكل	
B.O.O.T.	Build – Own – Operate - Transfer	بناء – تملك – تشغيل – تحويل
B.O.O.	Build – Own – Operate	بناء – تملك – تشغيل
D.B.F.O.	Design - Build – Finance - Operate	تصميم - بناء – تمويل – تشغيل
B.T.O.	Build - Transfer – Operate	بناء – تحويل – تشغيل

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على: (Jeffrey Delmon, 2011, P233)

ثالثا – مراحل التعاقد وفق نظام البوت:

- تمتد عقود البوت لمدة طويلة وتتم بمراحل متعددة، ويمكن إيجازها فيما يلي:²⁰
- مرحلة اختيار المشروع: يتوجب على الحكومة في البدء أن تتحقق من مدى الحاجة للمشروع المراد تنفيذه، مدى إمكانية تنفيذه إضافة إلى فائدة تنفيذه وفق نظام البوت.
 - مرحلة اختيار الملتزم (شركة المشروع): الأصل أنّ الإدارة تلتزم في اختيار المتعاقد معها باتباع إجراءات محددة تنص عليها قوانين المناقصات والمزايدات الخاصة بالعقود الإدارية.
 - مرحلة تنفيذ عقود البوت: وتتلخص في ثلاثة مراحل أساسية، وهي:
 - مرحلة البناء والتشييد: وتبدأ بعد إبرام العقد بصورة نهائية وتستغرق هذه المرحلة الجزء الأكبر من تكاليف الاستثمار في المشروع في وقت لا يدّر فيه مشروع المرفق أي دخلٍ بعد، ولذلك تُعد المرحلة الأهم والأخطر بالنسبة للمشروع، حيث أنّ السلامة المالية للمشروع تكون متعلقة إلى حد كبير على تحقيق النجاح في مرحلة البناء والتشييد؛
 - مرحلة التشغيل: وتشكّل هذه المرحلة جوهر نظام البوت بالنسبة لشركة المشروع، لأنّ هذا التشغيل هو الذي يؤمّن لها استرداد ما أنفقته وتحقيق الربح الذي خطّطت له، ومرحلة التشغيل تعد المرحلة الأطول من عمر عقد البوت؛
 - مرحلة التحويل (نقل الملكية): وتبدأ فور انتهاء مدة العقد، إذ تلتزم شركة المشروع بنقل المرفق إلى الجهة الإدارية بحالة جيدة، وبانتهاء عقد البوت تكون الحكومة أمام عدد من الخيارات، فإما أن تقوم بتشغيل المرفق بنفسها، اختيار شركة جديدة لتقوم بتشغيله أو قد تعتمد الحكومة على تجديد العقد مدة أخرى لشركة المشروع نفسها.

المحور الثالث – أهمية تمويل مشروعات البنية التحتية وفق نظام البوت:

يتوسط نظام البوت كلا من الخصوصية والعمومية، وينفرد بميزات كلا الأسلوبين، وتتجلى أهميته في النقاط الآتية:

أولا – تخفيف العبء عن الموازنة العامة للدولة:

تمكين الدولة من إنشاء بنية تحتية تعمل على توفير خدمات مختلفة أساسية وضرورية ولا يمكن الاستغناء عنها، ولم يكن من الممكن توافرها أو إقامتها بالموارد الحكومية المحدودة.²¹ وذلك عن طريق نقل عبء ومخاطر التمويل إلى الشريك الخاص الذي يتحمل وحده تكاليف إنشاء المشروعات وصيانتها دون تحميل الموازنة العامة للدولة أية أعباء، كما يجنبها فرض ضرائب جديدة أو رفع معدلات الضرائب القائمة؛²²

هذا النظام من شأنه أن يغني الدولة عن اللجوء إلى الاقتراض الخارجي، وما يترتب عليه من عجز واختلالات في الموازنة العامة وأعباء خدمة الديون وتحميلها إلى الأجيال القادمة:²³

تعاظم أهمية هذا النظام عندما تكون الشركات التي تتولى إنشاء وتشغيل المرافق العامة أجنبية، حيث تقوم بإدخال استثمارات جديدة وتمويل خارجي، وهذا ما يؤدي إلى تحسين وضع ميزان المدفوعات وتخفيض العجز في الموازنة العامة وتعزيز حصيلتها من النقد الأجنبي:²⁴

يسمح للدولة بتوجيه مواردها إلى القطاعات الاجتماعية التي ليس لها مردود اقتصادي وأرباح مباشرة، مثل التعليم والصحة، وهو ما يساعد الدولة على مواصلة بناء مرافق جديدة وتوجيه موارد إضافية إلى الخدمات الاجتماعية دون إحداث عجز في الموازنة العامة للدولة.²⁵

ثانياً – الاستفادة من التكنولوجيا، خبرة وكفاءة القطاع الخاص:

توفّر عقود البوت فرصاً مناسبة لنقل التكنولوجيا إلى الدول النامية، لأنه من مصلحة القطاع الخاص الذي يكلف بإنشاء المرافق العامة وتشغيلها أن يستخدم التكنولوجيا الحديثة في هذه العمليات توسيعاً لنشاطه، خبرته وسمعته على الصعيد الدولي توصلها إلى زيادة انتشاره، تفعيل خبرته وتطويرها واكتساب نجاحات متواصلة ومتابعة على الصعيد الدولي ولا سيما في الدول النامية التي تحتاج إلى المزيد من التخصص، الخبرة والتكنولوجيا في تنفيذ مشاريعها.

ثالثاً – تنشيط السوق المالية وجذب الاستثمارات:

إنّ إنشاء أي مرفق عام عن طريق نظام البوت يتم غالباً عن طريق مستثمر أجنبي، وبالتالي يتم إدخال أسهم وسندات إلى سوق الأوراق المالية، سواء في سوق الإصدار أو في سوق التداول، فإذا كان المستثمر الأجنبي سوف ينشئ شركة مساهمة جديدة للقيام بالمشروع، فهنا ينشط سوق الإصدار نتيجة إصدار أسهم الشركة الجديدة، أما إذا كان المستثمر الأجنبي شركة قائمة بالفعل وتريد تمويلها ذاتياً لهذا المشروع عن طريق زيادة رأسمالها، فهنا ينشط سوق الإصدار نتيجة إصدار الأسهم الجديدة لزيادة رأس مالها:²⁶

رابعاً – توفير فرص العمل:

تأمين تشغيل الأيدي العاملة المحلية للتخفيف من حدة البطالة، إتاحة الفرصة أمام العاملين لاكتساب خبرات متقدمة وخلق كوادر في مختلف مجالات أنشطة تلك المشروعات للنهوض بأعباء ومسؤوليات العمل بها عند انتهاء مدة الترخيص وانتقال ملكيتها إلى الدولة، كذا توفير فرص توظيف غير مباشرة ناجمة عن المشروعات التي تتصل بمشروعات البنية التحتية وملتصقة بها وتمتص جانباً ملموساً من البطالة.

المحور الرابع – إدارة مخاطر مشروعات البنية التحتية الممولة وفق نظام البوت:

لتجنب كافة المخاطر المحتمل حدوثها وجب اعتماد إدارة فعّالة تُعنى بتحديد المخاطر وتوزيعها بما يضمن التخفيف من أثارها وحدتها.

أولاً – تحديد المخاطر:

ويعني ذلك تبويب ومحاولة ضبط المخاطر المحيطة بالمشروع والتي قد تعترض نجاحه، وفيما يلي بعضها:

- المخاطر العامة: تتمثل في المخاطر المرتبطة بالبيئة والمناخ السياسي، القانوني أو الاقتصادي للدولة المضيفة، وهي كما يلي:

المخاطر السياسية:

وغالبا ما تُعد أكثر المخاطر التي يواجهها المستثمرون والمقرضون في دول العالم النامي، وذلك بسبب إمكانية حدوث تغيرات سياسية غير متوقعة.²⁷ الأمر الذي يتطلب أقصى درجات الحيطة والحذر من قبل الممولين، ممّا يحملهم على طلب ضمانات من الدول تسمح لهم بتحويل أموالهم إلى الخارج إضافة إلى اللجوء إلى شركات الضمان لضمان مثل هذه المخاطر.²⁸

- المخاطر القانونية: يمكن إجمال هذه المخاطر فيما قد يرد من تعديل تشريعي بعد إبرام العقد وخلال فترة نفاذه.

- المخاطر المالية: وهي المخاطر التي من شأنها التأثير على تكلفة المشروع، وتتعلّق بعدم استقرار سعر الفائدة، تقلبات أسعار صرف العملات والتضخم، ويتربط عليها تغيّر في قيمة التدفقات النقدية من المشروع. كما أنّ وجود عوائق في تحويل عائد المشروع إلى عملات أجنبية يمنع دخول المستثمرين الأجانب لمثل هذه المشروعات، إلا أنّ الدولة تستطيع التغلب على هذه المخاطر بالالتزام في اتفاقية المشروع بضمان تحويل العوائد لصالح شركة المشروع.²⁹

- مخاطر الإعداد والتحضير: تعد المشروعات المطبقة بنظام البوت من المشروعات العملاقة لتعلقها بالبنية التحتية، ما يستلزم نفقات باهظة تحت قائمة التصميم المفصل، التخطيط الشامل والوثائق المتعلقة بالمناقصة وتفصيلاتها.³⁰ وتتضمن مرحلة الإعداد المخاطر المرتبطة بعدم رسو العطاء على شركة المشروع والمخاطر الناشئة عن عدم الحصول على الموافقات والتراخيص اللازمة لإقامة المشروع، ممّا ينتج عنه خسائر نفقات إعداد دراسات الجدوى الأولية، أتعاب المهندسين، المحاسبين وغيرهم..

- مخاطر التشييد (البناء): وتشمل مختلف المخاطر الناشئة في مرحلة تشييد وبناء المشروع، ومنها:
- مخاطر التصميم: تنشأ مخاطر التصميم عن خطأ في الرسم أو الوصف الذي يجب أن يتم العمل وفقا له، كما يجب أن يتم التصميم في وقت مبكر للتأكد من سلامته وتفاديا لأي تعديلات تسبب ضياع الوقت. (مي محمد عزت علي شرباش، 2010، ص227، بتصرف) فأخطاء التصميم يترتب عليها رد فعل تسلسلي يؤثر على جميع المراحل اللاحقة في المشروع. (ليث عبد الله)
- مخاطر تجاوز التكلفة: أي أن تكون التكلفة الفعلية أكبر من التكلفة المتوقعة. ويعود ذلك إلى سببين هما: سوء تقدير شركة المشروع للتكلفة أو إجراء تغييرات في مواصفات المشروع.
- مخاطر زيادة الوقت المستغرق: بمجرد تأخير إنجاز مهمة واحدة فإنّ تسلسل تنفيذ المهام سيتأثر تبعا لذلك، ممّا يؤثر بدوره على بقية المهام المدرجة في جدول الأعمال، وللتقليل من احتمال وقوع هذه المخاطر يتم اعتماد ضوابط محكمة لرصد مدى التقدم في سير العمل، المرونة في جدولة المهام والاتصال الفعال.
- مخاطر التشغيل: وتشمل مختلف المخاطر الناشئة في مرحلة تشغيل واستغلال المشروع، ومنها:
 - ✓ مخاطر الصيانة:
 وتتمثل في ارتفاع التكاليف الفعلية لعملية الصيانة عن تلك التي كانت مقدرة لها. إضافة إلى إهمال المستثمرين لصيانة المشروعات كلما اقتربت نهاية مدة الترخيص.
 - ✓ مخاطر عدم كفاءة الأداء:
 وتنشأ هذه المخاطر عن إنتاج أو تسليم خدمات غير مطابقة للمواصفات المتفق عليها، وخاصة في المشروعات التي تتطلب تقنيات عالية. ويرجع ذلك إمّا لتدني مستوى الخدمات المقدمة أو لعدم التزام شركة المشروع بمعايير الأداء.
 - ✓ مخاطر قلّة العوائد:
 تهدف شركة المشروع إلى تحقيق الربحية التجارية، ممّا يستوجب أن يكون العائد من الاستثمار في مشروعات البنية التحتية مغرٍ مقارنة بالفرص البديلة التي كانت متاحة أمامها. وحيث أنّ المشروعات الممولة بنظام البوت تعتمد بالدرجة الأولى في سداد ديونها وتحقيق أرباحها على حجم أو مستوى الطلب الفعلي على الإنتاج أو الخدمات التي يقدمها المشروع. فقد تواجه مخاطر تجارية ناشئة عن احتمالات عجز المشروع عن تحقيق العائد المأمول إمّا بسبب تقلبات أسعار السوق أو قلّة

الطلب على المنتج، وهو ما يؤدي إلى إضعاف قدرة شركة المشروع على الوفاء بحقوق المقرضين واحتمال تعرض استمرارية المشروع للخطر.

- مخاطر نقل الملكية: وهي المخاطر التي قد تترتب عن تسليم ونقل ملكية المشروع للدولة عند انتهاء مدة الترخيص.
- المخاطر المرتبطة بالظروف القهرية: ممثلة في الظروف الطارئة والخارجة عن إرادة أطراف المشروع المطبق بنظام البوت، كالحرائق، الفيضانات، الزلازل، الإضرابات والحروب.

ثانيا - توزيع المخاطر:

يقصد بتوزيع المخاطر تعيين الطرف أو الأطراف الذين يتحملون تبعات الأحداث التي تُعد من مخاطر المشروع.³¹ وفي المشروعات المطبقة وفق نظام البوت فإن القاعدة الذهبية في تحديد المسؤولية عن المخاطر تنص على أن يتم إسناد مسؤولية المخاطر إلى الطرف الأفضل وضعاً والأكثر جاهزية، وبناءً عليه فإن الطرف الذي يوكل إليه أمر المخاطر يكون في وضع أفضل يمكنه من تقليل احتمالات وقوع المخاطر، تقليص آثارها وتخفيف تداعياتها عند وقوعها.³² إضافة إلى كونه هو الأكثر قدرة على السيطرة على تلك المخاطر بأقل تكلفة وأن يكون أكثرهم استفادة من السيطرة على المخاطر المعنية.³³

ثالثا - التخفيف من آثار المخاطر:

وهي محاولة لتقليل احتمالات تعرض الطرف المختص للمخاطر، ويمكن التخفيف من آثارها بأساليب عديدة منها:³⁴

- تحويل المخاطر: وينطوي ذلك على إسناد المخاطر إلى طرف ثالث بسعر أقل. وتتم تجزئة المخاطر وتقسيمها إلى سلسلة من الأنشطة، حيث يتم إدارة كل نشاط على حدة من قبل طرف واحد، فيكون كل طرف مسؤولاً عن جانب محدد يمثل مجال اختصاصه الذي يتمتع فيه بالخبرة والدراية، وبذلك تُدار المخاطر ويتم تخفيف تداعياتها بطريقة جماعية.
- التأمينات: يستطيع الطرف الخاص الحصول على العديد من منتجات التأمينات الخاصة بالمسائل المتعلقة بالمشروع، وهذا من شأنه أن يكون سبيلاً لتخفيف آثار المخاطر المسندة إلى الشرك الخاص.

المحور الخامس - عرض مشروع "ميناء الوسط":

يعتبر "ميناء الوسط" أكبر مشروع اقتصادي تعرفه الجزائر، وقد راهنت عليه لتكون أقوى بلدان القارة الإفريقية والبحر الأبيض المتوسط في مجال مناولة الحاويات، بل وتطمح إلى منافسة اسبانيا، مالطا وجيبوتي.

أولاً – دواعي إقامة المشروع وفق نظام البوت:

جاءت فكرة هذا المشروع لاعتباراتٍ شتى، منها ما يلي:

يعتبر النقل من الركائز الأساسية للتنمية المستدامة والازدهار لأي بلد، فتواجد نظمٍ فعّالة منه وشبكات حديثة من شأنها تحقيق الرفاه، فهو يعد عصباً مهماً في حياة المجتمعات؛ تعتمد مبادلات الجزائر التجارية العالمية بنسبة 95% منها على النقل البحري؛ الطابع الاقتصادي للنشاط البحري التجاري المؤلّد للنمو أدى إلى التفكير في مشروعات إقامة الموانئ البحرية لخدمة حركة التجارة الخارجية وتحصيل الرسوم من السفن العابرة أو إقامة أرصفة إضافية في موانئ قائمة بالفعل، وذلك في إطار خطة شاملة لإعادة تهيئة الموانئ وعصرنتها؛ توقعات قطاع الموانئ أشارت إلى أنّ حجم حركة النقل في منطقة وسط البلاد سيبلغ 35 مليون طن من السلع سنوياً ومليوني حاوية في آفاق سنة 2050، مقابل 30% منه فقط يتم تبادله حالياً عبر كل من ميناء الجزائر والتونس؛

تراجع الموارد المالية وعجز الموازنة العامة الذي أدى إلى صرف النظر عن العديد من المشاريع؛ تنبّه السلطات العامة إلى أنّ تأخرها في اعتماد نظام البوت لإقامة مشروعات البنية التحتية أضعاف عليها عدّة فرص وكلفها اعتمادات مالية ضخمة؛ اجتمع الأسباب السابقة أجبر الدولة على تعديل سياساتها لاقتناعها بأهمية وضرورة مشروع "ميناء الوسط"، لتقرّر إقامته وفقاً لنظام البوت، ويكون بذلك أول مشروع في تاريخ الجزائر المستقلة ينظّم بهذه الطريقة، وقد تمت الموافقة عليه من طرف مجلس الوزراء المنعقد نهاية ديسمبر من السنة الفارطة.

ثانياً – حيثيات إقامة مشروع "ميناء الوسط":

فيما يلي عرض لبعض ما ميّز إعداد المشروع، حيث:

توصّلت الدراسات التقنية لاختيار منطقة الوسط موقعا لإنجازه وتحديدا بالحمدانية شرق مدينة شرشال (تيبازة)؛

وفي إطار الشراكة، تم الاتفاق على إنشاء شركة مختلطة بين الشريك الوطني ممثلاً بمجمع الخدمات المينائية من جهة والشريك الصيني ممثلاً بكل من الشركة الصينية العامة للهندسة

الانشائية C.S.C.E.C. و الشركة الصينية لهندسة الموانئ C.H.E.C. من جهة أخرى، وذلك وفقا للقاعدة 49/51 من قانون الاستثمار، وتكلفت الشركة بإنجاز الميناء واستغلاله، ويتم الانطلاق في الأشغال بعد حل المسائل المالية والتقنية؛

يترتب الميناء على مساحة قدرها ألف هكتار ويتكون من 23 رصيفا تسمح بمعالجة 6.5 مليون حاوية و25.7 مليون طن من البضائع سنويا؛

قدّرت تكلفة الإنجاز بنحو 3.2 مليار دولار، على أن يتم ذلك في مدة سبع سنوات ويُفتتح الشطر الأول منه ليبدخ حيز الخدمة بعد أربع سنوات من بدء الانشاء؛

ثالثا - آفاق مشروع "ميناء الوسط":

يعدّ إنجاز هذا المشروع صفقة رابحة للطرفين، حيث:

يُعتبر المشروع هاما واستراتيجيا بامتياز لما له من انعكاسات على المبادلات التجارية المينائية والبرية للجزائر والقارة الإفريقية ككل؛

يخصّص الميناء للشحن العابر وإعادة الشحن ولديه إمكانيات ضخمة تمكن أنشطته في المستقبل من نقل السلع نحو إفريقيا بعد ربطه بشبكة الطرق السريعة والسكة الحديدية، الأمر الذي سيحوّل الجزائر إلى بوابة الساحل الإفريقي إضافة إلى تخفيض تكلفة النقل؛

سيتم انشاء قطبٍ صناعي بإنجاز منطقتي نشاط تترتب على ألفي هكتار قرب المشروع لاستقبال المشاريع الصناعية، ويُنتظر أن يتم إرفاقه بمنطقة لوجستية تمتد على مساحة 300 هكتار قصد معالجة النشاطات البحرية؛

سيمكّن هذا الميناء من رفع الطاقة الاستيعابية المينائية الحالية لمنطقة وسط البلاد، والتي لم تكن لتتمكّن من تلبية حاجيات تطور ونمو حركة التجارة في آفاق 2050؛

سيتم تدريجيا تحويل بعض نشاطات ميناء الجزائر إلى الميناء الجديد بعد دخوله حيز النشاط؛ يمكن من خلق مناصب عمل عديدة.

الخاتمة:

من خلال ما تم التطرق إليه في المحاور السابقة من موضوع البحث: دور نظام البوت كأسلوب للشراكة في تمويل وإقامة مشروعات البنية التحتية يمكن سرد مجموعة من النتائج أبرزها ما يلي:

- يعد إنشاء البنية التحتية من الوظائف الأساسية التي تكفلها الدولة، وتخصص لذلك بنودا أساسية من الموازنة العامة عن طريق انفاقها العام، لكن ورغم تزايد هذا الأخير إلا أنّ واقع البنية التحتية غير مرضٍ؛

- يُحاط بنظام البوت العديد من المخاطر، منها ما يرتبط بالطرف العام صاحب المشروع، وأخرى تختلف حسب طبيعة المشروع ومراحله، ويعتمد طرفي الشراكة إلى إدارة هذه المخاطر عن طريق توزيعها أو تحويلها بما يضمن التخفيف من أثارها وحدتها؛
- "ميناء الوسط" لا يعدّ كباقي الموانئ، فهو المشروع الذي يؤهل الجزائر إلى احتلال مكانة هامة بين الدول؛
- وفي الأخير يمكن اقتراح بعض التوصيات التي من شأنها تفعيل دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل مشروعات البنية التحتية وفق نظام البوت، والتي نوجزها في النقاط الآتية:
- سن ترسانة من القوانين التي تشكل أرضية تشريعية صلبة من شأنها الوقوف على كل تفاصيل الشراكة، تحفظ حقوق والتزامات كل طرف وتوضّح الإجراءات المتبعة والعلاقات الناشئة ممّا يضمن السير الحسن؛
- الحرص على قيام شركة المشروع بالتزاماتها من نقل التكنولوجيا المتطورة، توظيف العمالة المحلية وتدريبها على كافة أعمال الصيانة والتحديث؛
- توفير المناخ المناسب والجاذب للقطاع الخاص، إتاحة الفرصة أمامه لتقديم عروضه بتوفير المعلومات اللازمة والدقيقة واعتماد الشفافية والوضوح، وذلك لاختيار الشريك الأفضل للقيام بهذه المشروعات؛
- الاعتماد على استشاريين وطنيين لتقرير مدى الحاجة إلى تمويل مشروعات البنية التحتية وفق نظام البوت والمفاضلة بين مختلف الفرص المتاحة؛
- إعداد دراسات الجدوى، لأن كفاءتها تزيد من فرص نجاح مشروعات البنية التحتية القائمة وفق نظام البوت؛
- استخلاص العبر والتعلم من تجارب الدول السبّاقة والناجحة في اعتماد هذا النظام؛

قائمة المراجع والهوامش

- ¹ صلاح العودة ورزق السيد أحمد، دراسة بعنوان: البنية التحتية للاقتصاد الفلسطيني، 2008، ص 2 ،
متوفرة على الموقع:
http://www.wafainfo.ps/pdf/Infrastructure_of_the_Palestinian_economy.pdf

- ² محمود محمد داغر وعلي محمد علي، الانفاق العام على مشروعات البنية التحتية وأثره في نمو الاقتصاد في ليبيا، مجلة بحوث اقتصادية عربية، مركز دراسات الوحدة العربية، العدد 51، 2010، ص 116.
- ³ كمال طلبة المتولي سلامة، النظام القانوني لعقود البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT، دار النهضة العربية، مصر، 2010، ص 103.
- ⁴ برناردين أكيثوبي وآخرون، الاستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص، قضايا اقتصادية، العدد 40، صندوق النقد الدولي، 2007، ص أ.
- ⁵ محمود محمد داغر وعلي محمد علي، مرجع سابق، ص 122.
- ⁶ بيان اجتماع مجلس الوزراء، 2010، ص 2.
- ⁷ خلف حسين علي الدليمي، تخطيط الخدمات المجتمعية والبنية التحتية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط 2، 2013، ص 37.
- ⁸ برناردين أكيثوبي وآخرون، مرجع سابق، ص أ.
- ⁹ تقرير عن التنمية في العالم، البنية الأساسية من أجل التنمية، البنك الدولي للإنشاء والتعمير، 1994، ص 11.
- ¹⁰ محمود محمد داغر وعلي محمد علي، مرجع سابق، ص 110.
- ¹¹ تقرير عن التنمية في العالم، مرجع سابق، ص 19.
- ¹² إيمان عبد المحسن زكي، نظرة مستقبلية للشراكة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2009، ص 3.
- ¹³ برناردين أكيثوبي وآخرون، مرجع سابق، ص 8.
- ¹⁴ كمال طلبة المتولي سلامة، مرجع سابق، ص 21.
- ¹⁵ ابراهيم الشهاوي، عقد امتياز المرفق العام BOT، دون ذكر دار النشر، مصر، ط 1، 2003، ص 46، بتصرف.
- ¹⁶ مي طوبار، دراسة الجدوى ونظام BOT، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، مصر، ط 2، 2008، ص 22.
- ¹⁷ محسن أحمد الخضير، التمويل بدون نقود، مجموعة النيل العربية، مصر، ط 1، 2001، ص 44.
- ¹⁸ إلياس ناصيف، عقد الـ BOT، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2006، ص 94.
- ¹⁹ كمال طلبة المتولي سلامة، مرجع سابق، 2010، ص-ص، 129-133، بتصرف.
- ²⁰ أبوبكر أحمد عثمان، عقود البوت ومتطلبات تطبيقها في العراق، مجلة الرافدين للحقوق، العراق، مج 10، ع 38، 2008.
- ص-ص، 374-380، بتصرف.

-
- 21 محسن أحمد الخضيرى، مرجع 2001، ص37.
- 22 ابراهيم الشهاوي، مرجع سابق، ص55، بتصرف.
- 23 إلياس ناصيف، مرجع سابق، ص145.
- 24 مي محمد عزت علي شرياش، النظام القانوني للتعاقد بنظام BOOT، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2010، ص18.
- 25 مي طوبار، مرجع سابق، ص40.
- 26 كمال طلبية المتولي سلامة، مرجع سابق، ص95.
- 27 كمال طلبية المتولي سلامة، مرجع سابق، ص49.
- 28 إلياس ناصيف، مرجع سابق، ص110.
- 29 مي طوبار، مرجع سابق، ص52.
- 30 كمال طلبية المتولي سلامة، مرجع سابق، ص50.
- 31 مي محمد عزت علي شرياش، مرجع سابق، ص231.
- 32 ليث عبد الله القهوي وبلال محمود الوادي، مرجع سابق، ص140.
- 33 مي محمد عزت علي شرياش، مرجع سابق، ص232.
- 34 ليث عبد الله القهوي وبلال محمود الوادي، مرجع سابق، ص-ص، 142-143.
- Duncan Cartlidge, Public Private Partnerships in Construction, Taylor & Francis Group, New York, 2006.**



آليات تحول البنوك التقليدية إلى إسلامية

Mécanismes de mutation des banques traditionnelles en banques islamiques

د/ عزالدين شرون
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
المخير: ECOFIMA
a.cherroune@univ-skiskikda.dz

Résumé :

La problématique de ce document focus les moyens de transformation des banques traditionnelles en banques islamiques de non-usure, il a proposé quelques méthodes réalisant l'objet en soulignant leurs avantages et inconvénients.

Mots clé : mutation, banques traditionnelles, banques islamique, transformation partielle, transformation complète

الملخص:

تمحورت إشكالية الورقة البحثية حول أساليب تحول المصارف التقليدية إلى إسلامية، وقد توصلت إلى مجموعة من الأساليب التي تحقق ذلك. على الرغم من اختلاف وجهات النظر. وتوصلت الدراسة إلى كون التحول له العديد من الإيجابيات لابد من تشجيعها والتخلص من بعض الشوائب والتجاوزات. الكلمات المفتاحية: التحول، البنوك التقليدية، البنوك الإسلامية، التحول الجزئي، التحول الكلي.

مقدمة.

ترجع بدايات الصيرفة الإسلامية إلى صدر الإسلام، حيث كانت المعاملات تتم بين صراف في ولاية يعطي ورقة لتاجر من أجل صرفها في ولاية أخرى، وهذا تجنباً للسرقة أو ضياع الأموال في الطريق. أما في الوقت المعاصر فإننا نجد العديد من الجهود تضافرت لتجديد المعاملات المصرفية، وإنشاء مؤسسات مصرفية تلتزم الضوابط الشرعية في ظل بيئة ربوية. وانطلاقاً من ذلك ظهرت تحركات لإنشاء مصارف إسلامية، ومبادرات أخرى من أجل تحويل بعض المصارف العاملة في حقل المعاملات التقليدية للتحويل نحو العمل المصرفي الإسلامي. لكن التساؤل الذي يطرح نفسه هنا هو:

ما هي آليات تحوّل البنوك التقليدية إلى إسلامية؟

- **فرضية الدراسة:** يعود سبب تحوّل البنك التجاري إلى إسلامي للعديد من الأسباب الاقتصادية والتجارية، وكذا دينية، اجتماعية وسياسية.
 - **هدف البحث:** يهدف هذا البحث إلى توضيح الآليات والطرق التي تتحوّل من خلالها البنوك التقليدية إلى بنوك إسلامية.
 - **أهمية البحث:** تبرز أهمية الموضوع من منطلق أن البنوك الإسلامية مازالت تحتاج إلى مزيد من التطوير والتفعيل للرفع من نشاطها وتفعيل الدور التنموي، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية المختلفة.
 - **منهج البحث:** اعتمد البحث على المنهج التاريخي من خلال الإطلاع على أهم الدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، والتي تناولت آليات تحوّل البنوك التقليدية إلى إسلامية، كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي، للوقوف على أثر عملية التحوّل نحو الصيرفة الإسلامية، خاصة في الدول محل الدراسة قبل وبعد عملية التحوّل.
 - **هيكل البحث:** للإحاطة بجوانب الدراسة المختلفة تم تقسيم البحث إلى الأجزاء التالية:
 - I- ماهية التحوّل.
 - II- البنوك الإسلامية وأهميتها.
 - III- مراحل وأشكال تحوّل البنوك التقليدية إلى إسلامية.
 - IV- تجارب دولية في تحوّل البنوك التقليدية.
 - V- آثار تحوّل البنوك التقليدية إلى إسلامية.
 - VI- نتائج وتوصيات الدراسة.
 - I- ماهية التحوّل.
- لا بد قبل التطرق إلى أساليب وطرق تحول المصارف التقليدية إلى إسلامية من أن نعرج على مفهوم التحول فيما يلي.
- 1-1- مفهوم التحوّل.

التحوّل في اللغة يعني: التنقل من موضع إلى موضع آخر، والانتقال من حال إلى حال، والاسم الجول، وقيل بمعنى طفق وأخذ وتهياً لفعله، ونقطة التحول هي الحد الفاصل بين أمرين يكون الأمر الثاني منهما أحسن حالا من الأول. أما الجول فإنه يجري مجرى التحويل.¹

والحول "كل متحوّل عن حال"². وعليه يمكن القول أن مفهوم التحوّل يقتضي كل ما

يؤدي إلى تغيير أو الانتقال من حال إلى حال أو من موضع إلى موضع آخر أفضل منه.³

1-2- دوافع التحوّل المصرفي: يقتضي التحوّل في النظام المصرفي التقليدي إلى النظام المصرفي الإسلامي وجود جملة من الدوافع والأسباب وراء ذلك يمكن ذكرها فيما يلي:⁴

1. السعي لرفع الأرباح: يحقق العمل المصرفي الإسلامي ربحاً خصباً، تسعى للاستفادة منه البنوك التقليدية ولا تفوت الفرصة عليها.

2. الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية: تقوم بعض البنوك التقليدية بالتحوّل نحو العمل المصرفي الإسلامي انطلاقاً من الوازع الديني، الذي يحرم التعامل بالربا.

3-1- الجهات الدافعة للتحوّل.

يأتي قرار التحوّل في طبيعة المصرف إلى جهات متعددة، قد تكون من الداخل أو الخارج وعموماً يمكن أن نوضح ذلك من خلال ما يلي:⁵

1. يمكن أن يكون دافع التحوّل من الجهة المالكة للمصرف، وقد يكون وراء ذلك العديد من الأسباب دينية، أو اقتصادية؛

2. قد يأتي التحوّل من جهة خارجية كأن يشترط التعامل وفق أحكام الشريعة في عقد الشراكة، أو عن طريق شراء أسهم شركة أخرى والتأثير عليها، أو عن طريق شراء أسهمها؛

3. إصدار قوانين من طرف الدولة تقضي بمنع التعامل بالربا، مما يجبر المؤسسات العاملة على التحوّل أو الانسحاب من العمل المصرفي.

II- البنوك الإسلامية وأهميتها.

تختلف بيئة المصارف الإسلامية عن التقليدية، سواء من حيث الأهداف أو المبادئ، وعليه فدورها وإن كان في ظاهره مشابه لباقي البنوك إلا أن جوهر عملها وتوجهاتها تمتلك طابعاً خاصاً، ويمكن توضيح ذلك بمزيد من التفصيل فيما يأتي.

II-1- ماهية المصارف الإسلامية.

لم يكن هناك تعريف محدد للمصارف الإسلامية⁶ فقد تعددت ويمكن إعطاء بعض منها، هناك عدة تعاريف للبنوك الإسلامية نذكر منها:

جاء في الفقرة الأولى من المادة الخامسة البنوك الإسلامية اتفاقية إنشاء الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية بأنها: "تلك البنوك أو المؤسسات التي ينص قانون إنشائها ونظامها الأساسي صراحة على الالتزام بمبادئ الشريعة، وعلى عدم التعامل بالفائدة أخذاً وعطاءً".⁷

كما جاء تعريف المصرف الإسلامي على أنه: "كل مؤسسة تباشر الأعمال المصرفية، مع التزامها باجتناّب الفائدة الربوية بوصفها تعاملًا محرماً شرعاً".⁸

وعرّفت المصارف الإسلامية بأنها: "مؤسسة مالية تعمل على جذب الموارد النقدية من أفراد المجتمع وتوظيفها فعالا يكفل تعظيمها ونموها في إطار القواعد المستقرة للشريعة الإسلامية".⁹ بالنظر إلى مفهوم المصرف الإسلامي، نجد أنه اعتمد على قاعدة أساسية مفادها التقيّد بالضوابط الشرعية، من تقاسم الربح والخسارة وفقا لمبدأ: الغنم بالغرم، وكذا تجنب التعامل بالربا. وبناء على ذلك يمكن إعطاء جملة من الخصائص والمواصفات للمصارف الإسلامية، نذكرها فيما يأتي.

II-2- مواصفات البنوك الإسلامية.

تختلف البنوك الإسلامية عن باقي البنوك في مجموعة من الخصائص:¹⁰

- أ- عدم التعامل بالربا أخذًا وعطاءً؛
- ب- تمييز المعاملات المصرفية بالوضوح والابتعاد عن الجهالة والغرر والنجش؛
- ج- لا تخلو المعاملات المصرفية الإسلامية بالمخاطرة لجميع الأطراف المشاركة، وذلك لخضوعها لقاعدة الغنم بالغرم؛
- د- عدد كبير من الأطراف المشاركة لتوفير عمق للنظام، وتنوع واسع من الأجهزة وذلك لمقابلة مختلف احتياجات عملاء المؤسسات المالية:¹¹
- هـ- القيام بالزكاة كلما توفرت شروط ذلك من النصاب وحولان الحول؛
- و- تسعى الصيرفة الإسلامية للبحث عن البدائل الشرعية في التمويل، قال الله تعالى: ﴿ أَفَعِزَّ اللَّهُ أَبْتِغِي حَكْمًا وَهُوَ الَّذِي أَنْزَلَ إِلَيْكُمُ الْكِتَابَ مُفَصَّلًا وَالَّذِينَ آتَيْنَاهُمُ الْكِتَابَ يَظُنُّونَ أَنَّهُ مُنَزَّلٌ مِّن رَّبِّكَ بِالْحَقِّ ۖ فَلَا تَكُونَنَّ مِنَ الْمُمْتَرِينَ ۗ ﴾¹².

II-2- أهداف البنوك الإسلامية.

تسعى المصارف الإسلامية لتحقيق جملة من الأهداف المتنوعة تتمثل فيما يلي:

1-2- الأهداف التنموية.

تعمل البنوك التجارية على زيادة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك من خلال أساليب التمويل المختلفة، والتي تكون مرتكزة في الأساس على الضوابط الشرعية، ويتضح ذلك من خلال:¹³

- أ. إعطاء بدائل تمويلية عن الربا تكون لفائدة الطرفين من مقرر ومقترض؛
- ب. تنمية الوعي الادخاري وتشجيع الاستثمار، وذلك بإيجاد فرص وصيغ عديدة للاستثمار تتناسب مع قدرة ومطالب الأفراد والمؤسسات المختلفة؛
- ج. العمل من أجل المحافظة على الأموال داخل الوطن، وبذلك يزداد الاعتماد على الموارد والإمكانات الذاتية الأساسية التي توظف داخل البلدان الإسلامية.¹⁴

2-2- الأهداف الاقتصادية: تعمل البنوك الإسلامية على تشجيع الاستثمار من خلال:

- أ. تجميع رؤوس الأموال وتوجيهها نحو المجالات الاستثمارية المختلفة؛
- ب. توفير الخدمات المصرفية الإسلامية، مما يعزز من الحفظ على الأموال وتنميتها.

3-2 الأهداف الاجتماعية.

بالإضافة إلى الدوافع السابقة الذكر هناك دوافع اجتماعية نذكر من بينها:¹⁵

أ. جمع أموال زكاة العملاء وغيرهم، وتوزيعها على المصارف الثمانية المذكورين في قوله تعالى: ﴿إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ﴾ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ¹⁶، وهذا انطلاقاً من شعور المصارف الإسلامية بالمسؤولية اتجاه المجتمع؛

ب. القيام بمهمة توزيع الصدقات والتبرعات للمحتاجين أو وفقاً لما يريده عملاء البنك؛

ج. مساعدة أصحاب الدخل المتدنية والفقراء بمنحهم قروضاً حسنة، تسهيلاً لهم للقيام بالمشاريع التي يرغبون فيها أو لتلبية احتياجاتهم اليومية؛

د. الساهمة في نشر الوعي الديني والتكافل المجتمعي.

على الرغم من وجود أهداف تنموية تربط بين قناتي الادخار والاستثمار، مُشكلةً بذلك قناة وسيطية بين أصحاب الفائض والعجز، وكذا هدف اقتصادي تسعى من خلاله لتنمية أموال العملاء بما يخدم الاقتصاد الوطني بتقديمه لتمويل المشاريع المختلفة، وكذا يظهر الدور الاجتماعي من خلال تمويل الطبقات المحدودة الدخل، وتوزيع الزكاة على مصرفها المختلفة. من خلال كل ذلك يتجلى لنا أهمية وجود هذا النوع من المصارف لما له من حاجة ملحة في أي اقتصاد.

3-3- مبادئ التحول.

يحكم عملية التحول من العمل المصرفي التقليدي نحو العمل المصرفي الإسلامي جملة من المبادئ تمثل إستراتيجية ومنهجاً للتحول، نوضحها فيما يلي:¹⁷

أ. وضع إستراتيجية للتحول: على مجلس الإدارة وضع خطة ومنهجية للتحول مع فصل الأموال الربوية عن غيرها، والتخلص منها، قال تعالى: ﴿أَلَمْ يَأْنِ لِلَّذِينَ آمَنُوا أَنْ تَخْشَعَ قُلُوبُهُمْ لِذِكْرِ اللَّهِ وَمَا نَزَلَ مِنَ الْحَقِّ وَلَا يَكُونُوا كَالَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ مِنْ قَبْلُ فَطَالَ عَلَيْهِمُ الْأَمَدُ فَقَسَتْ قُلُوبُهُمْ ۖ وَكَثِيرٌ مِّنْهُمْ فَاسِقُونَ﴾¹⁸.

ب. تكوين العاملين: لا بد من إجراء تكوين خاص لعاملين في المصرف، نظراً لخصوصية المعاملات الإسلامية؛

ج. تعيين هيئة للرقابة الشرعية: لا بد من توفر هيئة استشارية دينية للبت في مختلف معاملات المصرف؛

د. مرحلة التطبيق: يتطلب الواقع العملي للتحول نحو المصرفية الإسلامية التدرج، وخذا نظراً لضرورة الاتصال بالعملاء وإعلامهم بذلك؛

هـ. الإستمرارية: لا يمكن التراجع عن التوجه نحو العمل المصرفي الإسلامي إذا ما تم اتخاذ القرار بذلك والإعلام به، قال تعالى: ﴿وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِي نَقَضَتْ غَزْلَهَا مِنْ بَعْدِ قُوَّةٍ أَنْكَاثًا تَتَّخِذُونَ أَيْمَانَكُمْ دَخَلًا بَيْنَكُمْ أَنْ تَكُونَ أُمَّةٌ هِيَ أَرْبَىٰ مِنْ أُمَّةٍ ۗ إِنَّمَا يَبُلُوكُمْ اللَّهُ بِهِ ۗ وَلِيَبَيِّنَ لَكُمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ مَا كُنْتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ﴾¹⁹.

III- مراحل وأشكال تحول البنوك التقليدية إلى إسلامية.

كان من الطبيعي أن تختلف المصارف التقليدية في مداخلها إلى العمل المصرفي الإسلامي، فلكل مصرف خطته وأهدافه التي قد تتفق وقد تختلف مع غيره من المصارف حسب ظروفه وحسب الأسواق التي يريد أن يخدمها.

III-1- مراحل التحول.

تختلف دوافع التحول عند أغلب البنوك التجارية، فنجد أن السبب قد يكون بوازع ديني، نجد أخرى سببها هو الأرباح التي حققها، وكذا من أجل توسيع قاعدة الزبائن ودواعي المنافسة. وفيما يلي نلخص أهم مراحل التحول:²⁰

- 1- بيع منتجات إسلامية: يقتضي ذلك بيع منتجات إسلامية، مع الإبقاء على المعاملات الربوية، غير أنها قوبلت بالرفض من طرف المفكرين والعملاء على حد سواء؛
- 2- نوافذ إسلامية في مصارف تقليدية: حتى يتم تجنب التداخل بين المعاملات الربوية والإسلامية فتحت بعض البنوك نوافذ خاصة ببيع المنتجات الإسلامية فقط. ويقصد بها بشكل عام قيام المصرف التقليدي بتخصيص جزء من فرعه الربوي لتقديم الخدمات الإسلامية.²¹ نذكر من هذا الصنف ما يلي:²²
- أ. مصرف درسدنر كلاينوروت بنسن، الذي أسس وحدة متخصصة للصيرفة الإسلامية (1980م)؛

ب. أنشأت مجموعة ANZ الأسترالية النيوزيلندية قسما خاصا بالتمويل الإسلامي؛

ج. مصرف Citibank الذي أسس وحدة تمويل إسلامية متخصصة (1980م) قبل أن يفتح فرعاً إسلامياً برأس مال مستقل في دولة البحرين في عام 1996م؛

د. أنشأ البنك السعودي البريطاني إدارة شبه مستقلة للصيرفة الإسلامية.

- 3- مصارف فتحت فروع: هناك من بين المصارف التي اعتمدت على فتح فروع إسلامية تابعة لها، من أجل تقديم خدمات إسلامية متكاملة للعملاء.

III-2- أشكال التحول المصرفي.

شهدت عمليات التحول المصرفي من العمل التقليدي نحو العمل المصرفي الإسلامي

شكلين اثنين هما:

أولاً- التحول الكلي.²³

قامت بعض المصارف بالتحول الكلي للصيرفة الإسلامية، ومما ساعد على ذلك هو الرغبة في التخلص من المعاملات الربوية هذا من جهة، ومن جهة ثانية رغبة في توسيع قاعدة العملاء ومن ثم الأرباح، وقد يأخذ التحول الكلي نحو الصيرفة الإسلامية سببين، حيث يكون الأول بقرار سياسي، والثاني بقرار نقدي. ونأخذ من السبب الأول ما حدث في كل من إيران عام 1980م وباكستان عام 1981م والسودان عام 1990م.

وقد يكون قرار التحول الكلي وفق مبدأ التدرج في التطبيق، حيث تعلن إدارة البنك عن نيتهما في التحول الكامل وفق خطة زمنية معلنة ومحددة الخطوات يخرج خلالها البنك من المنتجات المصرفية المتعارضة مع أحكام الشريعة الإسلامية لتحل محلها المنتجات المصرفية المطابقة لأحكام الشريعة الإسلامية، وقد أخذ بهذا المدخل بنك الجزيرة في المملكة العربية السعودية والبنك العقاري الكويتي وبنك الشارقة الوطني بدولة الإمارات العربية.

ثانيا- التحوّل الجزئي.

يعتمد هذا التحوّل على تقديم منتجات إسلامية، أو فتح بعض الفروع تتوافق وأحكام الشريعة الإسلامية دونما التقيد بفترة أو إستراتيجية للتحوّل. ويمكن أن يأخذ الأشكال التالية:²⁴

1- مدخل تحويل فروع تقليدية لفروع إسلامية متخصصة: وفقا لهذا المدخل فإن البنك التقليدي يقوم بإنشاء فروع جديدة تابعة له، تتوافق نشاطاتها مع الصيرفة الإسلامية، أو بتحويل فروع تقليدية إلى العمل وفقا للشريعة الإسلامية؛

2- مدخل إنشاء نوافذ إسلامية داخل الفروع والإدارات التقليدية: وهو أن يقوم المصرف بفتح نوافذ إسلامية لاستقطاب عملاء جدد أو تلبية لعملاء موجودين في الأصل، والهدف من وراء ذلك هو تعظيم الأرباح؛

3- مدخل تقديم أدوات تمويل واستثمار إسلامية: يقدم المصرف بعض الصيغ التي تتماشى مع طبيعة المعاملات المصرفية الإسلامية، وتكون هذه العقود على أساس المشاركات أو البيوع، أو غيرهما. لكننا نجد اختلافا في الآراء المتعلقة بتقديم الخدمات الإسلامية في المصارف التقليدية، وكذا حول إنشاء فروع أو تقديم خدمات مصرفية ذكرها فيما يلي:²⁵

أ- وجهة النظر المؤيدة: أعطى المؤيدون مجموعة من الأسباب التي تسمح بهذا النوع من التحوّل نذكر منها:

- ﴿ اعتراف بقابلية المصرفية الإسلامية للتطبيق على أرض الواقع؛
 - ﴿ مرحلة تسمح بالتوسع في مجال الصيرفة الإسلامية والابتعاد عن المعاملات الربوية؛
 - ﴿ انتشار المعاملات المصرفية الإسلامية وتوسعها على حساب المعاملات الربوية.
- ب- وجهة النظر المعارضة: بدورهم فقد أعطى المعارضون بعض الحجج نذكر منها:
- ﴿ قد يؤدي ذلك إلى اختلاط المعاملات والمفاهيم على العملاء في هذا النوع من المصارف مزدوجة المعاملات قوله تعالى: ثُمَّ أَنْتُمْ هُمْ لِأَنْ تَقْتُلُونَ أَنْفُسَكُمْ وَتُخْرِجُونَ فَرِيْقًا مِّنْكُمْ مِنْ دِيَارِهِمْ تَظَاهَرُونَ عَلَيْهِم بِالْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَإِن يَأْتَوْكُمْ أَسَارَى تَفَادُوهُمْ وَهُوَ مُحْرَمٌ عَلَيْكُمْ إِخْرَاجُهُمْ أَفْتَوْمُنُونَ بِبَعْضِ الْكِتَابِ وَتَكْفُرُونَ بِبَعْضٍ فَمَا جَزَاءُ مَنْ يَفْعَلُ ذَلِكَ مِنْكُمْ إِلَّا خِزْيٌ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَيَوْمَ الْقِيَامَةِ يُرَدُّونَ إِلَى أَشَدِّ الْعَذَابِ وَمَا لِلَّهِ بِعَاقِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ²⁶؛

﴿ إفشال التوجه نحو تطبيق العمل المصرفي الإسلامي بسبب تداخله مع النظام التقليدي الربوي، وهذا ما يتطلب التخلص من المعاملات الربوية، لقوله تعالى يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَذَرُوا مَا بَقِيَ مِنَ الرِّبَا إِن كُنْتُمْ مُّؤْمِنِينَ

وقوله²⁷:

«التخوف من تأثير ذلك على عملية التسارع نحو مصارف إسلامية قائمة بحد ذاتها.

IV- تجارب دولية في تحول البنوك التقليدية.

انتشرت ظاهرة تحول البنوك التقليدية إلى المصرفية الإسلامية في العديد من الدول،

نذكر منها ما يلي:

IV-1- تجربة التحول الماليزية.

شهدت ماليزيا نموا مطردا في التحول نحو المصرفية الإسلامية، وكذا النواخذ الإسلامية. إذ نجد أن مجموع ما تم تمويله من طرفها في الفترة الممتدة من (2006-2012) يصل إلى حدود 1169 مليار دولار. أي ما يعادل 20.3% من حجم التمويل العالمي في هذه الصناعة. والملاحظ أن صيغ التمويل التي يتم اعتمادها وفقا لما يوصي به البنك المركزي من صيغ التمويل المختلفة، سواء للأفراد على غرار قروض شخصية أو قروض الإسكان، أو صيغ تمويلية خاصة بالمؤسسات على غرار القروض التجارية (الوكالة، المضاربة، المرابحة) أو التمويل الخاص بالأصول (الإجارة، الاستصناع)، أو متعلقا بالاستثمار (المضاربة، المشاركة، المرابحة..). حيث نلاحظ أن هذا التوسع شهدته مرحلة ما بعد قانون الخدمات المالية الإسلامية 2013م.

اعتمدت ماليزيا نظام مصرفي ثنائي يسمى نظام المصرفية الإسلامية (IBS)، حيث ركز على فتح فروع إسلامية لضمان سرعة التحول نحو المصرفية الإسلامية، مما ساهم في فتح 1663 فرعا موزعة على 24 بنكا سنة 1993.²⁸

لم تتوقف التجربة الماليزية عند هذا الحد فقد بدأت بالتوسع إذ عبرت الحدود إلى أسواق مالية خارجية بنسبة تراوحت بين 12% إلى 15% باستثمارات مختلفة بلغت 602 بليون دولار.²⁹ واستمرت ماليزيا في تشجيع إنشاء المؤسسات المالية الإسلامية، ففي سنة 1999م تم إنشاء ثان بنك إسلامي عرف باسم "بنك معاملات ماليزيا برهاد BMMB" والذي تم عن طريق مشاركة ثلاثة بنوك وهي: "بنك بومبيترا ماليزيا برهاد BBMB"، "بنك التجارة الماليزي برهاد BOCB"، "بنك بومبيترا كونقان برهاد BBMBK".³⁰

إن إقبال البنوك التقليدية الماليزية على فتح نواخذ إسلامية في تزايد فبعد أن كانت لا تتعدى 07 نواخذ سنة 1998م قفزت إلى 12 نافذة سنة 2003م، وهذا يدل على زيادة المعرفة واليقين بأن التقيد بالمبادئ الشرعية الإسلامية له فوائد كبيرة وأرباح محققة. وبدل أيضا على زيادة الوعي والثقافة المصرفية الإسلامية لدى المتعاملين، والبنوك التقليدية، والقائمين عليها.

استمرت ماليزيا في نفس التوجه ففي سنة 1999 تم إنشاء بنك معاملات ماليزيا، ومنذ سنة 2001م بدأ بنك نيجارا في غلق الفروع الإسلامية وتشجيعها للتحول حيث بلغت حصة المصرفية الإسلامية حدود 20% سنة 2010م، لتصل نسبة 21% من مجموع القطاع المالي الماليزي سنة 2015م.³¹ كما تم إعطاء رخص لمصارف أجنبية على غرار مصرف الراجحي السعودي، بنك التمويل

الكويتي وغيرها. وتستمر ماليزيا في نفس التوجه ضمن مخطط القطاع المالي 2011-2020، الهدف من ورائه تدويل التمويل الإسلامي.³²

كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): المؤسسات المالية الماليزية لسنة 2015م.

المؤسسات المالية	المحلية	الأجنبية	الإجمالي
البنوك التجارية	08	19	27
البنوك الاستثمارية	11	-	11
البنوك الإسلامية	10	06	16
البنوك الإسلامية الدولية	-	03	03
شركات التأمين	16	17	33
شركات إعادة التأمين	03	04	07
شركات التأمين الإسلامية (التكافل)	09	02	11
شركات إعادة التكافل الإسلامية	01	03	04

المصدر: إبتسام ساعد، مرجع سبق ذكره، ص: 191.

من خلال الجدول نجد أن عدد البنوك الإسلامية المحلية يفوق عدد البنوك التجارية، وهذا يعني التوجه إلى المصرفية الإسلامية. حيث يوجد في ماليزيا حوالي 16 مصرفا إسلاميا، منها تسعة مصارف أجنبية، مقابل 27 مصرفا تقليديا و13 مصرفا استثماريا يقدم معظمها خدمات مصرفية متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية.³³

تعتبر التجربة الماليزية من التجارب الرائدة في مجال التحول نحو الصيرفة الإسلامية، وهي قد اتبعت طريقة معينة. وذلك بتبني نظام مزدوج حيث يتعامل البنك المركزي الماليزي مع المصارف كل حسب طبيعته، ولقد ساهم ذلك في سرعة التحول والتشجيع عليه. كما ساهم في توسع المعاملات المالية من شكلها المحلي إلى العالمي.

2-IV- تجربة التحوّل بالمملكة العربية السعودية.

أشار تقرير فيتش* أن التمويل الإسلامي في المملكة العربية السعودية هو صناعة ناشئة ومتطورة، حيث يمثل نحو ثلثي إجمالي التمويل المصرفي. حيث أن حوالي 38٪ يأتي من البنوك الإسلامية** و28٪ من النوافذ الإسلامية التابعة للبنوك التقليدية.³⁴

ويوجد في المملكة العربية السعودية حاليا 23 بنكا تجاريا، منها 08 بنوك تقليدية و04 إسلامية. وتقوم هذه البنوك بتقديم الخدمات الإسلامية بدرجات متفاوتة، ويوجد في كل بنك إدارة متخصصة بالخدمات المصرفية الإسلامية، وهيئة شرعية تحرص على مطابقة الخدمات المقدمة مع

ضوابط الشريعة الإسلامية. مما يجعل من المملكة العربية السعودية تمثل أكبر بلد يسمح بهذا التزاوج في المعاملات جاعلا منها أكبر قاعدة لأصول المصارف الإسلامية.

الجدول رقم (02): الفروع والمصارف الإسلامية بالسعودية نهاية 2013م.

اسم البنك	عدد الفروع	طبيعة البنك	له نوافذ وفروع اسلامية
01	بنك الجزيرة	65	إسلامي
02	بنك الأهلي التجاري	329	تقليدي
03	بنك الرياض	252	تقليدي
04	ساب	97	تقليدي
05	مجموعة سامبا المالية	72	تقليدي
06	البنك العربي الوطني	150	تقليدي
07	البنك السعودي الفرنسي	83	تقليدي
08	البنك السعودي الهولندي	48	تقليدي
09	البنك السعودي للاستثمار	48	تقليدي
10	شركة الراجحي المصرفية	479	إسلامي
11	بنك البلاد	102	إسلامي
12	بنك الإنماء	54	إسلامي
	الإجمالي	1779	-

المصدر: رديف مصطفى، مراد إسماعيل، الابتكارات في الصناعة المالية الإسلامية إشارة إلى التجريبتين السعودية والإيرانية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الخامس، جوان 2016م، ص: 150.

إن تحول البنوك التقليدية السعودية لم يقتصر على مدخل واحد، فعلى الرغم من وجود مصارف إسلامية قائمة مثل بنك الراجحي والذي يعد من أكبر البنوك الإسلامية في العالم، إلا أن إقبال البنوك التقليدية على التحول كان كبير جداً، وهذا يدل على الطلب المتزايد للمتعاملين على الخدمات المتوافقة مع الشريعة الإسلامية.

وتبقى التجربة السعودية من التجارب الرائدة في هذا المجال، على الرغم من بعض المآخذ التي تؤخذ على بعض عمليات التحوّل التي شهدتها بعض المصارف على غرار بنك الجزيرة السعودي أو مجموعة سامبا المالية.

٧- آثار تحول البنوك التقليدية إلى المصرفية الإسلامية.

كان لتحول البنوك التقليدية إلى العمل المصرفي الإسلامي جملة من الآثار نوردتها فيما يلي:

1. تحقيق البنوك التي قامت بعمليات التحول لأرباح؛
2. ساهمت عمليات التحول في توسع العمل المصرفي الإسلامي، حتى في الدول الغربية؛
3. توجه المجتمع المسلم نحو المعاملات المصرفية الإسلامية، والابتعاد عن المعاملات الربوية؛
4. تشير البيانات إلى أن صناديق الاستثمار الإسلامية أخذت في التزايد عدداً وقيمة. بل أصبحت هذه الصناديق تمثل حوالي ثلثي الصناديق على مستوى المملكة العربية السعودية على سبيل المثال؛³⁵
5. أظهرت التجربة أيضاً حقيقة التحدي القائم أمام المصارف الإسلامية لتطوير منتجاتها وتقنياتها ومواردها البشرية، وأساليب التنسيق بينها، والشروع في تكبير أحجامها من خلال الدخول في اندماجات مدروسة أو الدخول في شراكات إستراتيجية تستفيد منها في مواجهة ظروف تنافسية يتوقع لها أن تكون حادة وحامية.

٧١- نتائج وتوصيات الدراسة.

نوضحها من خلال ما يلي.

١-٧١- نتائج الدراسة.

من خلال البحث في موضوع المصارف الإسلامية تم التوصل إلى جملة من النتائج نوردتها فيما يلي:

- هناك العديد من الأسباب لتحول العمل المصرفي التقليدي نحو الإسلامي، منها تحقيق التوسع في سبل الحصول على الأرباح، مما يؤكد فرضية الدراسة، زيادة على أسباب أخرى دينية واجتماعية، وكذا سياسية؛
- افتقار معظم الدول الإسلامية للقوانين التي تفرق في التعامل مع المصارف، خاصة في علاقتها مع البنك المركزي؛
- صغر حجم التمويل في البنوك الإسلامية مما يحول دون تمكّنها من التوسع في نشاطاتها المصرفية؛
- سيطرة البنوك التقليدية على دواليب اقتصاديات الدول الإسلامية، مما يضعف من تنافسية المصارف الإسلامية؛
- غموض المعاملات في بعض البنوك الإسلامية، مما يجعل المتعاملين يجمعون عنها؛
- اعتماد أغلب المصارف الإسلامية على أساليب الربح السريعة كالمربحة والإجارة.

٢-٧١- توصيات الدراسة.

- في هذا المجال يمكن أن نورد جملة من التوصيات التي نعتقد أنه من خلالها يمكن أن تتطور المصارف الإسلامية وهي:
- ضرورة التفرقة في معاملة البنك المركزي للبنوك التقليدية والمصارف الإسلامية، ويكون ذلك من خلال سنّ قوانين خاصة بكل واحدة منها؛
 - تشجيع التحوّل نحو المصرفية الإسلامية، لما لها من فوائد اقتصادية واجتماعية؛
 - العمل على توحيد المعالجات المحاسبية لصيغ التمويل بين البنوك الإسلامية.
 - ضرورة اعتماد المصارف الإسلامية على الشفافية فيما تعلق بمعاملاتها، وتجنب المعاملات المشبوهة؛
 - تشكيل لجنة استشارية شرعية دائمة للبت في الأمور والمعاملات الشرعية؛
 - التقيد بما جاءت به هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية.

الإحالات والمراجع.

- ¹- ابن منظور الإفريقي أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم محمد بن مكرم، لسان العرب، المجلد السادس، الجزء 09، باب الحاء، مادة حول، دار المعارف، القاهرة، 1981، ص: 1056.
- ²- أحمد بن فارس بن زكريا القزويني الرازي، أبو الحسين، معجم مقاييس اللغة، دار الفكر، بيروت، 1979، ص: 121.
- ³- مريم سعد رستم، تقييم مداخل تحول المصارف التقليدية إلى مصارف إسلامية (نموذج مقترح للتطبيق على المصارف السورية)، أطروحة دكتوراه في العلوم المالية، قسم العلوم المالية والمصرفية، جامعة حلب، سوريا، 2014م، ص: 13.
- ⁴- المرطان سعيد بن سعد، الفروع والنوافذ الإسلامية في المصارف التقليدية-تجربة بنك الأهلي التجاري-. التطبيقات الاقتصادية الإسلامية المعاصرة، تحرير عثمان بابكر أحمد، البنك الإسلامي للتنمية، معهد البحوث والتدريب، جدة، الطبعة الأولى، 2005، ص: 438. **أنظر أيضا:** زين خلف العطيّات، منير سليمان الحكيم، أثر التحول للمصرفية الإسلامية في تطوير آليات وأدوات استقطاب الموارد المالية وتوظيفها، ورقة مقدمة لمؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني، ص ص: 6، 3.
- ⁵- زين خلف العطيّات، منير سليمان الحكيم، مرجع سبق ذكره، ص ص: 6، 7. **لمزيد من التفصيل أنظر أيضا:** صالح كامل، محاضرات في الاقتصاد الإسلامي والأسواق المالية، منار للطباعة والنشر، دمشق، الطبعة الأولى، 2003، ص ص: 379-381.
- ⁶- عائشة الشرقاوي المالقي، البنوك الإسلامية: التجربة بين الفقه والقانون والتطبيق، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، ط1، 2000، ص: 25.

- ⁷⁻ نوال بن عمارة، محاسبة البنوك الإسلامية (دراسة حالة بنك البركة الجزائري)، أبحاث الملتقى الوطني الأول حول: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، 23/22 أبريل 2003، ص 2، 3. نقلا عن: اتفاقية إنشاء الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، مطابع الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، مصر الجديدة، القاهرة، 1977، ص: 10.
- ⁸⁻ نصر الدين فضل المولى محمد، المصارف الإسلامية، دار العلم للطباعة والنشر، ط 1، 1985، ص: 24.
- ⁹⁻ محسن أحمد الخضيري، البنوك الإسلامية، إترك للنشر والتوزيع، ط 2، 1995، ص: 17.
- ¹⁰⁻ نصر سلمان، البنوك الإسلامية (تعريفها، نشأتها، مواصفاتها، وصيغها التمويلية..)، أبحاث الملتقى الدولي حول: أزمة النظام المالي والمصرفي الدولي وبديل البنوك الإسلامية، ص: 04.
- ¹¹⁻ أسامة الطنطاوي، تطور النظام المصرفي الإسلامي، مجلة رابطة العالم الإسلامي، العدد 365، أوت 1995، ص: 27.
- ¹²⁻ سورة الأنعام، الآية: 114.
- ¹³⁻ عوف محمود الكفراوي، البنوك الإسلامية، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998 (نسخة الكترونية)، ص 144.
- ¹⁴⁻ محسن أحمد الخضيري، مرجع سابق، ص: 30.
- ¹⁵⁻ نصر سلمان، مرجع سابق، ص: 05.
- ¹⁶⁻ سورة التوبة، الآية: 60.
- ¹⁷⁻ مصطفى إبراهيم محمد مصطفى، تقييم ظاهرة تحول البنوك التقليدية للمصرفية الإسلامية -دراسة تطبيقية عن تجربة بعض البنوك السعودية-، مذكرة ماجستير في الاقتصاد الإسلامي، الجامعة الأمريكية المفتوحة، قسم الاقتصاد الإسلامي، مكتب القاهرة، 2006، ص: 83-94.
- ¹⁸⁻ سورة الحديد، الآية: 16.
- ¹⁹⁻ سورة النحل، الآية: 92.
- ²⁰⁻ سعيد بن سعد المرطان، الفروع والنوافذ الإسلامية في المصارف التقليدية، ندوة حول التطبيقات الاقتصادية الإسلامية المعاصرة، الدار البيضاء، ماي 1998 م، ص: 5-7.
- ²¹⁻ فهد الشريف، الفروع الإسلامية التابعة للبنوك الربوية: دراسة في ضوء الاقتصاد الإسلامي، المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، جامعة أم القرى، مكة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص: 15.
- ²²⁻ سعيد بن سعد المرطان، تقويم المؤسسات التطبيقية للاقتصاد الإسلامي: النوافذ الإسلامية للمصارف التقليدية، طبعة تمهيدية، ص: 07.
- ²³⁻ مصطفى إبراهيم محمد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص: 83-94.
- ²⁴⁻ سعيد محمود عرفة، تحليل مصادر واستخدامات الأموال في فروع المعاملات الإسلامية للبنوك التقليدية، مجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد 11، العدد الأول، 1987، ص: 238.
- ²⁵⁻ سعيد بن سعد المرطان، تقويم المؤسسات التطبيقية للاقتصاد الإسلامي: النوافذ الإسلامية للمصارف التقليدية، مرجع سابق، ص: 07.
- ²⁶⁻ سورة البقرة، الآية: 85.

- ²⁷ - سورة البقرة، الآيتين: 278، 289.
- ²⁸ - ساعد ابتسام، دور آليات التمويل الإسلامي في رفع الكفاءة التمويلية للنظام المصرفي- التجربة الماليزية نموذجاً- أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016/2017، ص:193.
- ²⁹ - عصام الدين الماخي، تقييم عمليات المصارف الإسلامية في أسواق الأوراق المالية المحلية والأجنبية وأسواق المعادن الثمينة، أوراق عمل الملتقى السنوي الإسلامي السابع، إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، معهد التدريب المالي والمصرفي التابع للأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية -عمان -الأردن، 25 إلى 27 سبتمبر 2004، ص:10.
- ³⁰ محمد زغال، دور الصكوك الإسلامية في تفعيل سوق الأوراق المالية دراسة تطبيقية على سوق الأوراق المالية الماليزية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاديات الأعمال والتجارة الدولية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012م/2013م، ص: 161.
- ³¹ Council for islamic banks and financial institutions (CIBAFI), Malaysia islamic finance report, kingdom of Bahrain, 2015,p:10.
- ³² - ساعد ابتسام، مرجع سابق، ص:194.
- ³³ عبد الله بن عبد العزيز المعجل، لمحات من التجربة الماليزية في المصرفية الإسلامية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 35، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، 2014م، ص: 36.
- * وكالة فيتش: تأسست في 24 ديسمبر 1913 في مدينة نيويورك، واندمجت مع شركة IBCA المحدودة ومقرها لندن في ديسمبر 1997. إحدى ثلاث شركات تصنيف الائتماني كبرى إلى جانب كل من ستاندرد أند بورز وموديز.
- ** مصرف الراجحي هو أكبر بنك إسلامي في العالم مع أصول تبلغ 325.2 مليار سعودي (87 مليار دولار) في نهاية الربع الثالث من عام 2015.
- ³⁴ - تقرير فيتش، أنظر الرابط: <file:///www.arabnak.html>
- ³⁵ - سعيد بن سعد المرطان، مرجع سابق، ص:21.



الانفصال المالي أو إعادة النظر في دور المالية في الاقتصاد:
مع الإشارة لواقع الاقتصاد الجزائري

La deconnexion financière ou la remise en cause du rôle de la finance dans
l'économie: En se référant à la réalité de l'économie algérienne

د/داحي عمار
جامعة باجي مختار عنابة
المخبر LFIEGE
dahi_amar@yahoo.fr

أ/لعور سطايجي إلهام
جامعة باجي مختار عنابة
المخبر LFIEGE
llhem.1984@yahoo.fr

الملخص:

Abstract :

IL est reconnu que théoriquement, statistiquement et historiquement que l'efficacité du secteur financier est un facteur clé de la croissance économique. Cependant, et avec la récurrence des crises, il y a remise en cause de ce rapport à la suite d'une autonomisation de la sphère financière. La hausse des volumes de crédits ou de la capitalisation boursière ne peut plus être considérée comme signe d'efficacité du secteur financier. D'une part, la hausse des volumes de crédits peuvent augmenter uniquement en raison d'une politique monétaire expansive. D'autre part, une augmentation de la capitalisation boursière peut n'être que le reflet du gonflement d'une bulle spéculative. Il convient de diagnostiquer la réalité de cette *déconnexion financière*, sous tendue par une logique de *financiarisation* de l'économie. Cette problématique est d'une actualité brûlante dans le contexte économique algérien, où la vision *monétisation* l'emporte sur celle de la *monétarisation*.

Mots clés: développement financier,
Financiarisation de l'économie,
déconnexion financière, économie
algérienne.

من المسلم به نظريا، إحصائيا، وتاريخيا أن فعالية القطاع المالي هو المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي. لكن مع تكرار الأزمات، كان لابد من إعادة النظر في هذه العلاقة نتيجة استقلالية الدائرة المالية. فارتفاع حجم القروض أو الرسملة البورصية لا يمكن أن تعتبر كإشارة لفعالية النظام المالي. فمن جهة ارتفاع حجم القروض يمكن أن يرتفع فقط بسبب سياسة نقدية توسعية، ومن جهة أخرى ارتفاع الرسملة البورصية لا يمكن أن تكون إلا انعكاس لمضاعفة الفقاعة المضاربة. لذلك يجب تشخيص حقيقة هذا الانفصال المالي، الذي يدعمه منطلق "أمولة الاقتصاد". وتبقى هذه القضية كذلك ملحة فيما يخص تكيفها مع البيئة الاقتصادية الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: تنمية مالية، أمولة الاقتصاد، انفصال مالي، اقتصاد جزائري.

نظام أمولة الاقتصاد أين طورت الشركات أنشطة

على المكانة الرئيسية التي اكتسبتها المالية. هذا النظام الجديد مهد الأرضية لاستقبال ظاهرة

الانفصال المالي أي بعبارة أخرى استقلالية المالية عن الاقتصاد الحقيقي. وقد أصبح اليوم هذا الانفصال بين المالية والاقتصاد الحقيقي من بين العناصر الأساسية التي تميز حقيقة العولة المالية، وأصبح القطاع المالي يخضع لمنطقية غير اقتصادية ويؤمن بقدرة المال على خلق القيمة .

أما فيما يخص الاقتصاد الجزائري فإن ظاهرة الانفصال المالي لا تعني استقلالية المالية عن الاقتصاد الحقيقي، فهذا المفهوم تعنى به الاقتصاديات المتطورة. وبالنسبة للاقتصاد الجزائري، فمفهوم الانفصال المالي ينبثق من منطقية تعكس الطابع الريعي للاقتصاد الجزائري، ونجده مركز أساسا حول عدم فعالية دور النظام المالي في تمويل الاقتصاد، وذلك نراه من خلال ضعف البنكية والاندماج المالي بالإضافة كذلك إلى عدم فعالية السوق المالي في تمويل الاقتصاد.

إشكالية البحث: بناء على ما سبق ذكره يمكن أن نطرح التساؤل التالي :

كيف يمكن تشخيص ظاهرة الانفصال المالي وهل يمكن تكييف هذه الظاهرة مع واقع اقتصاد نامي كالإقتصاد الجزائري ؟

فرضيات البحث:

- يتميز نظام أمواله الاقتصاد بانفصال المالية عن الاقتصاد الحقيقي.
- الانفصال المالي يتغذى من منطقية اكتساب القيمة.
- إن ظاهرة الانفصال المالي على مستوى الاقتصاد الجزائري لا تعني استقلالية المالية عن الاقتصاد الحقيقي نظرا لتركيبته وطابعه الريعي.

أهداف البحث:

- تشخيص أهم الحلقات التي تجسد حقيقة الانفصال المالي.
- تحليل هذه الظاهرة بالنظر لتركيبية الاقتصاد الجزائري.

أهمية البحث:

تكمن أهمية هذه الدراسة في تحليل إشكالية العلاقة بين المالية والاقتصاد الحقيقي، لأن هذه العلاقة قد تغيرت ونتجت ظاهرة انفصال المالية عن الاقتصاد الحقيقي والتي أصبحت من بين العناصر الأساسية التي تبرز وتميز اليوم حقيقة العولة المالية.

وسنحاول الإجابة على هذه الإشكالية من خلال المحاور التالية:

أولا: الأدبيات فيما يخص تأثير التنمية المالية على الاقتصاد.

ثانيا: نظام أمواله الاقتصاد كأرضية استقبالية لظاهرة الانفصال المالي.

ثالثا: أهم العوامل التي ساهمت في تغذية ظاهرة الانفصال المالي.

رابعا: تكييف ظاهرة الانفصال المالي مع البيئة الاقتصادية الجزائرية.

أولا: الأدبيات فيما يخص تأثير التنمية المالية على الاقتصاد :

لقد عالجت الأدبيات الاقتصادية، منذ القرن التاسع عشر، اتجاه العلاقة السببية بين التنمية

المالية والنمو الاقتصادي. هناك ثلاثة مقاربات أساسية يمكن ذكرها لهذا الغرض:

1- المقاربة الأولى: تعتبر التأثير المالي على النمو الاقتصادي تأثير إيجابي. ومن مؤيديها نجد أساسا :

أ- Schumpeter(1911): نظام بنكي فعال يحرض على الابتكار التكنولوجي من خلال تحديد و تمويل المشاريع الأكثر ربحية، والتي تزيد الإنتاجية، وبالتالي تؤدي إلى النمو الاقتصادي.

ب - Goldsmith(1969): تطوير الأسواق المالية المحلية يؤثر بشكل إيجابي على النمو الاقتصادي من خلال فعالية تراكم رأس المال(أو زيادة الإنتاجية الحدية لرأس المال).

ج - Mc Kinnon (1973) و Shaw (1973): التنمية المالية لا تشمل فقط زيادة إنتاجية رأس المال، و لكن كذلك الرفع من معدل الادخار، وبالتالي حجم استثمار أكبر. وقد قاموا بتحليل أثر القمع المالي، أي بعبارة أخرى الحفاظ على معدل فائدة منخفض، والتدخل الحكومي في أنشطة البنوك، في الادخار والاستثمار. فالقمع المالي يقلل الحافز للادخار، وهذا يؤثر سلبا على الاستثمار والنمو. ولهذا فقد اقترحوا التحرير المالي الذي يسمح برفع معدل الادخار وهذا من أجل تشجيع الأسر على زيادة الادخار¹.

وقد وصلت نماذج النمو الداخلي إلى نتائج مماثلة من خلال نمذجة الخدمات المالية التي يقدمها القطاع المالي للقطاع الحقيقي عبر مختلف القنوات :

أ- Pagano (1993) : يشير إلى أن تنمية القطاع المالي يؤثر إيجابيا على النمو على المدى الطويل وذلك لأنه يزيد من كمية المدخرات الموجهة للاستثمار.

ب- وحسب Bencivenga و Smith(1991): ظهور الوسطاء الماليين يغير بنية الادخار وذلك عن طريق توجيه الموارد السائلة نحو توظيفات غير سائلة على المدى الطويل.

ج- تنوع و تقاسم الخطر حددها كل من King و Levin (1993)، و Acemoglu و Zilibotti (1997) للتأكيد على الأثر الإيجابي للقطاع المالي على النمو.

د- أخيرا التقليل من العيوب المتتالية للتنمية المالية، أشار إليها كل من Bencivenga و Smith (1998) ، Zilibotti (1994) و Blackburn و Hung (1998)².

2- المقاربة الثانية: تشكك في الدور الإيجابي للنظام المالي في النمو الاقتصادي.

أ- بالنسبة لRobinson (1952): التنمية المالية تتبع النمو الاقتصادي، وبالتالي يجب البحث عن مصادر النمو في أماكن أخرى.

ب- Friedman و Schwartz (1963) مؤشر الكتلة النقدية M_2 أو M_3 إلى الناتج المحلي الإجمالي الاسمي (المقياس الكلاسيكي للتنمية المالية) هو كذلك مقلوب سرعة دوران النقود. وبالتالي وجود علاقة إيجابية بين مستوى التنمية المالية والناتج المحلي الإجمالي الحقيقي PIB يمكن أن تنشأ عن انخفاض في سرعة دوران النقود. في هذه الحالة، العلاقة الإيجابية بين التنمية المالية و الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للفرد يمكن أن يعكس مرونة الطلب على النقود بالنسبة للدخل أكبر من الواحد. وعلى هذا الأساس، اتجاه العلاقة السببية تنطلق من الناتج المحلي الحقيقي باتجاه التنمية المالية، وذلك من خلال الطلب على النقود³.

ج- Patrick (1966) يميز بين: التنمية المالية خارجية، تبدأ بالعرض، القطاع المالي يخلق عرض الخدمات المالية والتي تشجع النمو. والتنمية المالية داخلية ناجمة عن الطلب، التنمية المالية نتيجة النمو لأنه يخلق طلب على الخدمات المالية. وهذا التمييز يعني تغيراً، في مسار التنمية، في اتجاه العلاقة السببية بين التنمية المالية والنمو الاقتصادي⁴.

3- المقاربة الثالثة: مقارنة ثلاثة تقر بوجود علاقة ثنائية الاتجاه بين التنمية المالية والنمو، بحيث يعزز ويكمل كل منهما الآخر Greenwood و Smith (1997). Hung و Blackburn (1998). بعبارة أخرى، تطوير القطاع المالي هو أمر أساسي للنمو الاقتصادي، وهذا سوف يتطلب حتماً نظام مالي كفؤ وفعال.

4- أسباب الاختلاف فيما يخص تأثير التنمية المالية على الاقتصاد :

أ- أغلبية الدراسات تقريباً ركزت على نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي PIB (الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للفرد)، وتجاهلوا العنصر الأساسي للنمو، وهو التقدم التقني، ويقاس بالإنتاجية الإجمالية للعوامل (PGF).

ب- بالإضافة إلى ذلك، وبسبب عدم الاستقرار الذي تولده التنمية المالية، هذا من شأنه أن يقلل من الأثر الإيجابي على النمو الاقتصادي، وهذا خاصة في الدول التي شهدت ارتفاعاً في معدلات التضخم. 3- عتبة التنمية (Le seuil de développement): مستوى التطور المالي له أثر العتبة في العلاقة الغير خطية بين التنمية المالية والنمو الاقتصادي. هذه العلاقة إيجابية عندما تكون التنمية المالية ضعيفة نسبياً، ولكن الأثر يصبح صعب التحديد في الدول المتطورة⁵.

ثانياً: نظام أمولة الاقتصاد (Le régime d'accumulation financiarisé) : كأرضية استقبالية لظاهرة الانفصال المالي :

يعتبر نظام أمولة الاقتصاد خليفة للنظام التراكمي الفوردي الذي عرف أزمة هيكلية أدت إلى فشله. ففي ظل النظام الفوردي هناك إجماع على وجود صلة بين المالية والاقتصاد الحقيقي، أي بعبارة أخرى المالية تكون في خدمة الاقتصاد الحقيقي. أما نظام أمولة الاقتصاد يتميز بانفصال المالية عن الاقتصاد الحقيقي.

فالمرحلة الجديدة من التغيرات خلال سنوات 1990، تؤكد على المكانة الرئيسية التي اكتسبتها المالية، وهي وقبل كل شيء نتيجة لظهور المستثمرين المؤسساتيين. وإن تحرير وعملة الأسواق المالية قد رافقت وأكدت هذا النوع الخاص من الأعدان: المستثمرين المؤسساتيين. والقوة المالية لهؤلاء الأعدان تجعلهم الشخصيات الرئيسية لهذا النظام مابعد الفوردية. وحسب Orléan (1999) فإن حوكمة المؤسسات كذلك تمثل النواة الأساسية لهذا النظام الجديد للتراكم الذي عوض تدريجياً النظام الفوردي.

القوة المتزايدة لهؤلاء الوسطاء الماليين الجدد، نظراً لحجم الأصول التي يديرونها، كان لها تأثير جوهري على عملية صنع القرار (إجراء توزيع القوة الاقتصادية داخل المؤسسات وعلى أسلوب

التسيير داخل المؤسسات)، وهؤلاء المستثمرين المؤسسيين يراهنون على قدرتهم على التمويل بالنسبة للمؤسسات التي يجذبها التمويل المباشر. من جهة، حصلت على تحول القوة الاقتصادية للمديرين باتجاه المساهمين، ومن جهة أخرى، أخضعت الشركات لمعايير جديدة للعائد وبالتالي لتقويم رأس المال الموجه بضرورة "خلق القيمة للمساهم". هذا المعيار الجديد للتقويم أدى إلى انقلاب جذري في أساليب تكوين دخول رأس المال والعمل.

وفي الواقع، زيادة ربحية رأس المال تكون على حساب التشغيل والأجور، وبين رأس المال الخاص في حد ذاته، لأن الاستيلاء على الأرباح يؤدي إلى مركزية كبيرة لحركة رأس المال من خلال عمليات الاندماج وبالتالي تشير إلى تحولات مادية أساسية. وهذا قد انعكس من خلال ارتفاع سيادة المساهمين من جهة، والموجة الهائلة لتسريح العمال من جهة أخرى، أو أيضا إدارة صارمة للتشغيل بالنسبة للمؤسسات المدرجة في البورصة. المساهمين ذوي السيولة التي تشكل حاليا الجزء الأكبر من الأسواق المالية تبحث باستمرار عن الربحية المالية لاستثماراتها ذات الخطر الدائم أو المحافظة على الربحية بخطر أقل. هذا يدفعهم إلى نقل خطر المساهم باتجاه الشركات أو أجزائها الأخرى التي تأخذ خطر المساهمين⁶.

ثالثا: أهم العوامل التي ساهمت في تغذية ظاهرة الانفصال المالي

وهناك العديد من الأسباب تبرر هذا الانفصال بين الدائرتين المالية والحقيقية.

1- العوامل الأساسية التي ساهمت في استقلال حركة الدورة المالية:

إن المنتجات المشتقة الجديدة تبرز وتؤكد استقلالية المجال المالي. بالإضافة إلى ذلك انفجار فقاعة الرهن العقاري في الو.م.أ في أوت 2007، جاءت لمعاوية اتجاه ملحوظ للعولمة منذ أواخر سنوات الثمانينات: تطور الدورة المالية العادية (التي تعكس العلاقات الطبيعية بين مراحل الدورة الحقيقية والمتغيرات المالية)، بمعنى تضخيم التغيرات المسجلة من خلال المتغيرات المالية، والحد من تقلبات أسعار السلع والخدمات⁷.

لذلك، السيولة تم نقلها من القطاع الحقيقي إلى القطاع المالي والتي تتوافق مع تضخيم المعاملات في البورصة. فمأهو المعنى الذي يعطى لهذه الحركات للسيولة: هل تتمثل في انتقال السيولة، أو خلق قيمة إضافية؟

1-1- العوامل المضاعفة للانحراف في أسعار الأصول المالية:

تحليل العلاقة الدورة المالية/الدورة الحقيقية يدل في سياق عدم كفاءة الأسواق ووجود الانحراف السلوكي، أن تعديل اختلال أسعار الأصول المالية لا يمكن أن يعكس تطور المتغيرات الاقتصادية الأساسية. إذا من الضروري التصديق على فرضية وجود ارتباط منعقد بين دورات أسعار الأصول المالية وتلك المتعلقة بالنشاط الحقيقي.

أ- المدى القصير:

المضاربين (les operateurs) في الواقع على استعداد لدفع سعر أكبر من القيمة الأساسية للأصل إذا عرفوا أنه بإمكانهم إعادة بيعها بسعر أعلى. وسوف يكونون أكثر ميلا للقيام بذلك إذا كان الأفق المؤقت قصير، وعلى وجه الخصوص أقصر من الفترة أين يتنبأ بأن الفقاعات ستنفجر.

ب-سلوك القطيع والفوضى التجارية

التجار الفوضويين هم متعاملين ردة فعلهم على أساس توقعاتهم حول السوق. الذي لا يركز فقط على معلومات، ولكن كذلك على ما يلاحظ كشبه إشارة. هدفها ليس الكشف عن القيمة الحقيقية للأصول المالية وإنما لتحديد الاتجاهات التي تتبعها الأسعار. في هذا الصدد، المحاكاة الذكية (التقليد الذكي)، أو تنفيذ الاقتراحات التجارية يمكن أن تظهر مردودية أكبر من تحليل الأساسيات. وسلوكيات القطيع كذلك تؤثر على ديناميكية الأسواق في منظور قصير المدى⁸.

ج-تأثير تسير المؤشرات (la gestion indicielle) على ديناميكية السوق:

ديناميكية السوق تأثرت بالازدهار المدهش لتسيير المؤشرات خلال سنوات الثمانينات. صناديق المؤشرات (les fonds indiciels) تستهدف مجموعة فرعية من الأصول (أساسا أسهم). وضمن هذه الفئة، تتركز عموما على المؤشرات النموذجية الأكثر شهرة. يمكن أن نعتبر أنه، من خلال تدخلاتهم مدعمة الاتجاه، صناديق المؤشرات تزيّف سعر المؤشرات التي تؤخذ كهدف⁹.

د- تجانس تقنيات إدارة الأخطار:

إن السلوك الموجه على المدى القصير، التقليد، وتجانس تقنيات تسيير الأخطار، هذه الثلاثة عوامل تعمل في نفس الاتجاه وتعزز بعضها البعض، مما يزيد الصدمة الأولى وتساهم في الانتشار إلى أجزاء أخرى من السوق. موقف يعتبر عقلاني على مستوى المؤسسة (على سبيل المثال: تقليل الوضعيات الخطرة أو الانسحاب من بعض الأسواق) يمكن أن يكون لها آثار عكسية بالنسبة للسوق عندما يعتمد في وقت متزامن من قبل العديد من المتعاملين. ومن المرجح إذا أن تتفاقم الوضعية العامة بزيادة الانحرافات (التشوهات) في السعر، تخفيف السيولة والمساهمة في ظواهر العدوى.

2-1- العوامل المضاعفة في دورة الائتمان:

هذه العوامل تؤخذ أساسا على الأثر البارز للتصرفات البنكية.

أ- سلوك البنوك المسائر للاتجاهات الدورية (procyclique) ومضاعفة دورة القرض:

في فترات التوسع الاقتصادي، البنوك لها ميل لاعتماد استراتيجيات كلية أكثر خطورة (المبالغة في تقدير ملاءة المقترضين) لضمان أعلى عائد من رأس المال، استراتيجيات تكون بصفة عامة مسارية للاتجاهات الدورية (procyclique) في المقابل، تكون ردة الفعل بعنف في مراحل الركود، أين ينتج مضاعفة (زيادة) الدورة الحقيقية.

للبنوك كذلك سلوكيات قطيعية، هذه الأخيرة لها ميل لتقليد أقرانها خوفا من ترك الفرص الجيدة تمر. الاستراتيجيات الأكثر خطورة تترجم بزيادة هشاشة البنوك في فترات الركود الاقتصادي. هذه الهشاشة تعزز لأن المستثمرين تميل إلى تجاهل الجهاز المصرفي إذا كانت أرباح البنوك لا تتلاءم

مع توقعاتهم، المؤسسات المالية لها المزيد من الصعوبات لرفع أموال جديدة لتلبية شروط الحيطة. في المجموع، متانة المؤسسات المالية لها ميل أن تكون وثيقة الترابط أمام التقلبات الاقتصادية مما كانت عليه في الماضي، مما تساهم في تضخيم دورة القرض¹⁰.

ب- العوامل التنظيمية:

سنبحث الأثر المحتمل للأنظمة المحاسبية .

- تأثير القواعد المحاسبية

بصفة عامة، فإن كل إصلاح محاسبي مهم يجب النظر إليه كذلك من وجهة نظر أثره على الاقتصاد الكلي، بصفة خاصة إمكانية زيادة التقلبات الدورية وفي هذا الصدد، من الضروري تسجيل أن تعميم الحساب بالقيمة العادلة، من جهة، الممارسات الحالية فيما يتعلق بالمؤونات من جهة أخرى، تساهم في تضخيم دورات القرض¹¹.

إن ضم مجموع هذه العوامل له كنتيجة أساسية انفصال المجال المالي عن المجال الحقيقي وهذا الانفصال المالي يتغذى أساسا من إستراتيجية اكتساب القيمة.

2- إستراتيجية اكتساب القيمة: (la captation de la valeur)

إستراتيجية اكتساب القيمة تمارس من طرف مختصين في تسيير الأموال: صناديق التغطية، الصناديق التعاونية (les fonds mutuels)، صناديق التقاعد.

2-1- أشكال اكتساب القيمة:

اكتساب القيمة يتألف من ملكية نتائج النشاط الاقتصادي للمجموعات الصناعية والمالية المنافسة، من خلال الإندماج والتركز من خلال إطلاق OPA و OPE الناجحة. اكتساب القيمة لازال معياراً للرأسمالية. يفرض ويتغذى من تباطؤ نمو خلق القيمة.

أ- الشكل الأول من خلق القيمة من طرف رأسماليين على حساب الآخرين، يرتكز على الاستغلال المعتاد للعمل. هناك امتلاك من طرف القطاعات الرأسمالية لنظير نقدي لكمية العمل أكبر من تلك المدمجة في السلع المنتجة على مستوى هذه القطاعات، وعلى العكس، التنازل من طرف القطاعات العادية عن جزء من النظير النقدي للعمل المدمج في السلع التي تنتجها. فكلما مارست المؤسسة سلطة احتكار أكبر وتملك وسائل تقنية متطورة، كلما استطاعت فرض سعر أكبر من النظير النقدي للعمل المتضمن في كل وحدة من هذه المنتجات. وعلى العكس بالنسبة لمؤسسة أقل رأسمالية أو مركزها يكون أقل في السوق، القيمة المضافة التي تظهر كأنها خلقت في القطاع يقال- ذا قيمة مضافة مرتفعة - هو في الحقيقة خليط بين القيمة المضافة في هذا القطاع والقيمة المكتسبة في قطاعات أخرى بواسطة الأسعار.

ب- الشكل الثاني: يضاف إلى الاستغلال التقليدي: اكتساب القيمة من طرف المساهمين المتعددة الجنسيات السيدة (suzeraine) على حساب الموظفين و/أو المساهمين في الشركة التابعة .

ج- شكل مضاربي لاكتساب القيمة يتعلق بالأرباح المحققة بشراء وبيع أكثر غلاء للأسهم. إذا هناك اكتساب، من خلال توقع، جزء من الأرباح التي ستنتج غدا من نشاط المؤسسة، التي تكون أسهمها موضوع مضاربة اليوم¹².

رابعاً: تكييف ظاهرة الانفصال المالي مع البيئة الاقتصادية الجزائرية :

إن الانفصال المالي على مستوى الاقتصاديات المتطورة يتمثل في استقلالية القطاع المالي عن القطاع الحقيقي. أما على مستوى الاقتصاديات الريفية فيكون الانفصال المالي مركز حول عنصر التمويل، وهنا نجد أن القطاع المالي لا يؤدي دوره في تمويل القطاع الحقيقي. فعلى مستوى الاقتصاد الجزائري نلاحظ ابتعاد أو وجود فجوة بين الدائرة المالية والدائرة الحقيقية وهذا يعود إلى تشوهات هيكلية في كل من القطاعين المالي والحقيقي والتي بقيت مستترة بسبب الوفرة النفطية التي بدأت في التراجع بسبب انخفاض الأسعار الدولية للمحروقات.

ويمكن تلخيص هذه العلاقة من خلال العناصر التالية :

1- تحليل مستوى البنكية (Bancarisation) في الجزائر :

1-1- من ناحية الكثافة البنكية :

أ- الكثافة الجغرافية للشبكة البنكية :

إجمالي الشبكة البنكية، في نهاية ديسمبر 2008، قدر ب 1301 وكالة، و من بينها 1057 وكالة عمومية و 244 وكالة خاصة. وقد عرفت توسعا بنسبة كبيرة في منتصف سنوات التسعينات. وفقا للحسابات فإن الكثافة البنكية انتقلت من شبك بنكي واحد بالنسبة ل 27800 من السكان سنة 2004 إلى شبك بنكي واحد ل 27400 من السكان سنة 2007 وإلى شبك بنكي واحد بالنسبة ل 26400 من السكان سنة 2008. ومع ذلك تبقى الكثافة البنكية أقل من المعايير المطلوبة.

ب- توزيع الشبكة البنكية :

- تشير الإحصائيات إلى التركيز الكبير للشبكة البنكية في 06 بنوك تجارية عمومية ب 1301 وكالة سنة 2008، و 14 بنك خاص ب 244 وكالة. هذا التفاوت يعود في جزء منه إلى أقدمية البنوك العمومية (أغلها أنشأت في الستينات) و من جهة أخرى من خلال حجمها الكبير.

- الشبكة الجغرافية غير متوازنة: وذلك على المستويين الوطني والإقليمي.

- استخدام وسائل الدفع : فيما يخص استخدام وسائل الدفع الكتابية من طرف السكان، هذا ضعيف جدا، ووسائل وأنظمة الدفع الحديثة لم تظهر إلا انطلاقا من سنة 2006.

1-2- البنكية من منظور التمويل البنكي للاقتصاد / PIB :

في حين أنه في الدول المتطورة، الأعوان في مرحلة اختيار المصادر و المنتجات المالية، في الجزائر على الرغم من التحسينات المحققة ابتداء من قانون 10/90، المؤسسات والخواص مازالت تواجه مشكل الحصول على أموال متاحة للقرض. على الرغم من استحداث آليات و مصادر جديدة للتمويل (السوق المالي، رأس مال المخاطر، القرض بالإيجار...)، فإن التمويل يتم في الغالب من طرف البنوك .

أ- وساطة مالية في حاجة إلى تطوير :- فائض في السيولة في السوق مابين البنوك :

يجب أن نشير إلى أن البنوك الجزائرية تعاني من فائض في السيولة تغذيها المحروقات وادخار الخواص. ويمكن القول أن القطاع البنكي لا يمكنه الاستجابة للاحتياجات الحقيقية للتنمية الاقتصادية المستدامة والمستقرة، فالبنوك الجزائرية غير قادرة على تحويل المال النقدي إلى رأس مال إنتاجي.

- فيما يخص القروض البنكية :

تخصيص الموارد من طرف البنوك مؤكد في زيادة ولكن يبقى غير كافي بالنظر إلى احتياجات التمويل للأعوان الاقتصادية. الحصة الموجهة للقطاع الخاص تسجل زيادة أكثر وضوحا من تلك الموجهة للقطاع العام. هذا الاتجاه الجديد يفسر من خلال مجهودات قروض الاستثمار، قروض الاستهلاك، والقروض العقارية للأسر.

1-3- مؤشّر البنكية : قروض للاقتصاد / PIB

في حين أن عرض رؤوس الأموال للإقراض أصبح أكثر أهمية، فإن مؤشر البنكية (Bancairisation) :قروض للاقتصاد/PIB يوضح استقرارا مابين سنة 2000 و 2008 : مستواه المتوسط السنوي هو 24.7% ، حيث يكون 25.0% سنة 2004، 23.5% سنة 2005، 22.4% سنة 2006، 23.8% سنة 2008.

1-4- العوامل التي تعيق تطور البنكية (Bancairisation) في الجزائر :

هناك العديد من المؤشرات التي تشير إلى أن مستوى البنكية (Bancairisation) في الجزائر قد تطور بشكل كبير في سياق التحرير المالي في الجزائر ولكن يبقى هذا الأخير متواضعا. هناك مجموعة من العوامل التي تقلل من أداء القطاع البنكي، ويمكن أن نذكر أساسا :

- غياب الرؤية في إعادة هيكلة القطاع المصرفي.
- إشكالية حوكمة البنوك العمومية.
- ضعف الإنتاجية في الوكالات البنكية.
- الشبكة البنكية غير متوازنة، ارتفاع تكاليف المعاملات، نمو الشبكات الموازية الغير رسمية.
- نظام الدفع مازال متأخرا¹³.

2- الاندماج المالي:

لقد أخذ الاندماج المالي أهمية متزايدة في البلدان النامية. فمن خلال التقديم للأشخاص الذين لا يمكنهم الحصول على الخدمات البنكية و المالية، فرصة الوصول لهذه الخدمات، هذا يساهم في اندماجها في الاقتصاد، في ترقية النمو، و تنمية أكثر شمولاً، التقليل من الفقر، وتعزيز التماسك الاجتماعي. وفي بعض الدول النامية، ومن بينها الجزائر، البنوك المركزية أعطت اهتماما خاصا للاندماج المالي.

إن أداء النظام المالي الجزائري فيما يخص الاندماج المالي للسكان عرف تطورا محسوسا منذ التدابير الأخيرة المتخذة. على الرغم من التقدم الحاصل يتعين القيام بالمزيد وذلك لتعميق الاندماج المالي. فعلى المدى المتوسط يجب القيام ب :

أ- تسريع البنكية (Bancaisation) والتي يدعمها الاستمرار في تحديث نظام الدفع، والتكثيف المنظم في شبكة البنوك في جميع أنحاء الوطن.

ب- تشجيع تنمية أنشطة القروض PME على مستوى البنوك. الأهمية المتزايدة للقروض المتاحة للإقراض من طرف البنوك، والتي تتركز أكثر فأكثر على الادخار المالي للأسر والخواص .

ج- التنمية المتزايدة للرقابة من زاوية الخطر وذلك للحفاظ على الاستقرار المالي¹⁴.

3- السوق المالي الجزائري ومساهمته في تمويل الاقتصاد :

اليوم، السوق المالي الجزائري لا يستجيب للأهداف المرجوة منه، لايلعب الدور المطلوب منه لحظة إنشائه. وهناك العديد من القيود الداخلية والخارجية التي تعيق نشاطه، حيث أن الرسملة البورصية لا تتجاوز 0.60% من الناتج المحلي الإجمالي. إذا فإن مساهمته في التمويل مازالت ضعيفة مقارنة بالبنوك. ولتجاوز المرحلة الحالية لابد من تبني إجراءات و مبادرات تولد ديناميكية جديدة لتحديث السوق المالي، وإمكانية تثبيته في الاقتصاد الوطني وجعله أساسا للنمو.

3-1 مؤشرات نمو السوق المالي في الجزائر :

أ-تطور المؤسسات المسعرة في البورصة :

جدول رقم01:المؤسسات المسعرة في البورصة

السنة	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
العدد	02	02	02	03	03	03	04

Source: Benlakehal Nawel : « Les marchés financiers maghrébins: croissance et contraintes », International Journal Economics & Strategic Management of Business Process 2nd International Conference on Business, Economics, Marketing & Management Research (BEMM'14), Vol.5, p330.

نلاحظ العدد الجدد محدود للمؤسسات المسعرة في البورصة والتي لم تتجاوز اثنين إلى غاية انضمام شركة Alliance assurance سنة 2010 وتلها S.A.Rouiba سنة 2013.

ب- الرسملة البورصية (capitalisation boursière)

الرسملة البورصية (المعروفة أيضا باسم القيمة السوقية) يتم حسابها من خلال ضرب سعر السهم مع عدد الأسهم المتداولة.

الجدول رقم02:الرسملة البورصية (مليار العملة الوطنية)

السنة	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
الجزائر	6.5	6.5	6.55	7.9	10.1	10.04	14

Source: Benlakehal Nawel : Op.Cit, p331

الرسمة البورصية في الجزائر تبقى متواضعة بالنظر إلى العدد الجد محدود للمؤسسات المسعرة في البورصة .

ج- الرسمة البورصية / PIB %:

العلاقة الرسمة البورصية / PIB تسمح بمعرفة نسبة مساهمة نشاط البورصة في تمويل الاقتصاد الوطني.

إن دور بورصة الجزائر في تمويل الاقتصاد يعتبر دورا محتشما من خلال نسبة رأس مال السوق إلى الناتج المحلي الإجمالي حيث بلغت هذه النسبة 0.52% سنة 2000 ثم أخذت في الانخفاض إلى أن وصلت 0.08 سنة 2013، ويرجع هذا التراجع إلى الجمود الذي ساد حصص التداول. ضف إلى ذلك قلة الشركات المدرجة وبالتالي عدم تنوع فرص الاستثمار.

د- خوصصة المؤسسات العمومية من خلال السوق المالي :

ينظر للخوصصة كامتداد لإجراءات إعادة الهيكلة و ذلك لتحقيق قدر أكبر من الكفاءة الاقتصادية. و يجد قرار الخوصصة كذلك أساسه في الالتزامات التي تم التوصل إليها مع صندوق النقد الدولي و البنك العالمي، والتي جعلت من الخوصصة أحد الشروط الخاصة بهم. وتم إهمال بورصة الجزائر خلال عمليات الخوصصة التي مرت بها المؤسسات الجزائرية وتتركز أساسا خلال الفترة 2003-2008.

هـ- تمويل الاستثمارات الوطنية من خلال السوق المالي :

مساهمة بورصة الجزائر تقريبا منعدمة في تمويل الاستثمارات الخاصة .

و- مساهمة الاستثمار الأجنبي في الرسمة البورصية :

إن جمود التشريعات فيما يخص الاستثمار الأجنبي في البورصة أدى إلى عدم فائدة رؤوس الأموال الأجنبية في القيم المنقولة الجزائرية .

3-2- معوقات تطور السوق المالي الجزائري :

- العدد الضعيف للمؤسسات المسعرة.
- ضعف الثقافة في الميدان المالي وخاصة الأسواق المالية.
- ضعف الرسمة البورصية بسبب ضعف حجم المعاملات على الأوراق المالية.
- العدد الضئيل للخوصصة عبر البورصة.
- الدخل الضعيف للمواطنين الذي يحد من الادخار.
- عدم وجود الخبرات عند المتدخلين.

على الرغم من الجهود المبذولة من طرف الحكومة، يبقى السوق المالي الجزائري يمثل استثناء مقارنة بالسوق المالي لكل من تونس و المغرب، عدد المؤسسات المسعرة محدود، غياب المؤشر البورصي، سيولة منخفضة جدا، مما جعل منه السوق الأضيق في المنطقة¹⁵.

الخاتمة :

تعالج هذه الدراسة ظاهرة حالية تميز الاقتصاديات الرأسمالية وهي وراء الأزمات المالية الدورية، والتي لم يتم إلى غاية اليوم التوصل إلى حلول جذرية لها رغم التطور الكبير في التجديدات المالية، هذه الظاهرة تتمثل في الانفصال المالي أي استقلالية المالية عن الاقتصاد الحقيقي. فالمنطق المالي في الدول الرأسمالية أتر على الإنتاجية، أو بعبارة أخرى فإن الخطر الأساسي الذي يهدد النشاط الإنتاجي هو التفضيل المبالغ فيه للمردودية المالية الفورية ولكن وهمية على المدى الطويل، مما أدى إلى جعل القطاع المالي قد حصل على استقلاله. وقد قمنا بمحاولة تجديد هذا الاهتمام على مستوى الاقتصاد الجزائري، ومحاولة تكييف هذه الظاهرة مع تركيبة الاقتصاد الجزائري.

النتائج:

في إطار الإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة خلصنا للنتائج التالية :

- إن نظام أمولة الاقتصاد يعتبر كمحرك لتطوير ظاهرة الانفصال المالي.
- إن البحث المستمر عن اكتساب القيمة، أي الاعتقاد بخلق القيمة من عدم في غياب أرضية اقتصادية حتمية قد ساهم في توسيع ظاهرة الانفصال المالي.
- إن القطاع المالي وبدون أدنى شك ضروري لحسن سير الاقتصاد وهذا يدعو للتفكير في نوعية نظام مالي جيد .
- إن إشكالية عدم وجود اندماج نوعي سليم بين الدوائر المالية و الحقيقية في الجزائر لازالت قائمة رغم الخوض في العديد من الإصلاحات.
- إن وجود فجوة بين الدوائر المالية و الحقيقية في الجزائر يعود إلى تشوهات هيكلية في كل من القطاع الحقيقي و القطاع المالي والتي بقيت مستترة بسبب الوفرة النفطية التي بدأت في التراجع بسبب انخفاض الأسعار الدولية.

التوصيات و الاقتراحات:

- إن انفصال الاقتصاد المالي عن الاقتصاد الحقيقي هو وضع مختل لا يمكن الاستمرار فيه، ويمكن أن ينتهي بحدوث أزمات.
- ضرورة معالجة ظاهرة الانفصال المالي وحتمية هذه المعالجة تكون مبررة بالحقيقة التالية:
 - ✓ النظام المالي وحده لا يمكنه خلق القيمة الحقيقية .
 - ✓ لا يمكن القيام بالنمو الاقتصادي دون التلاحم بين الدائرتين المالية و الحقيقية.

- فهم الدروس من التجارب التي تعيشها الدول الرأسمالية المتطورة من أوضاع اقتصادية غير طبيعية ناتجة عن فك الاتباط بين القطاعين المالي و الحقيقي.
- بالنسبة للاقتصاد الجزائري فيجب التخلص من التبعية لقطاع المحروقات، ومن الضروري الاستمرار في عملية إصلاح القطاع المصرفي و المالي الجزائري.

- ¹ Aka Brou Emmanuel: « Développement financier, croissance économique et productivité globale des facteurs en Afrique subsaharienne », Revue africaine de développement, vol.22, mars 2010, p4.
- ² Jude C. Eggoh, Patrick Villieu: « Un réexamen de la non-linéarité entre le développement financier et la croissance économique », Rvue d'économie politique, vol.123, 2013.
- ³ Aka Brou Emmanuel, Op.cit, p6.
- ⁴ Aka Brou Emmanuel: « Le Rôle des Marchés de Capitaux dans la Croissance et le Développement Economiques », Thèse de doctorat, Université Clermont-ferrand I, France ,2005, p13.
- ⁵ Aka Brou Emmanuel: « Développement financier et croissance économique dans les pays de l'UEMOA : y a-t-il des différences sectorielles ? », Savings and Development, Vol. 34, 2010, p 346-347.
- ⁶ Habib Ben Bayer : « Financiarisation salariale et mondialisation », docplayer.fr/6007677-Financiarisation-salariale-et-mondialisation, consulté le 24/05/2016.
- ⁷ P. Blanqué : « Sphère financière et sphère réelle », Conjoncture, juillet 1999.
- ⁸ P. Artus : « Effets et stabilité de chaînes mimétiques sur les marchés financiers », 1993.
- ⁹ F. Haas : « La gestion indicielle », dans le présent numéro du Bulletin de la Banque de France, n°95, nov. 2001.
- ¹⁰ V. Coudert et F. Verhille : « À propos des bulles spéculatives », Bulletin de la Banque de France, N° 95 – NOVEMBRE 2001.
- ¹¹ FITOUSSI J.P: « La valeur et l'argent », Le Monde, 5 juin. 1999.
- ¹² Jean-Marie Harribey: « La financiarisation de l'économie et la création de valeur », Centre d'économie du développement Université Montesquieu-Bordeaux IV, Document de travail, n°45.
- ¹³ Chabha Bouzar, Benhalima Ammour: « La bancarisation dans le contexte de libéralisation financière en algérie », Les Cahiers du CREAD n°95, 2011, p 57-73
- ¹⁴ Mohammed Laksaci : « Rôle des banques centrales dans la promotion de l'inclusion financière : référence au cas de l'Algérie », 21^e Conférence des Gouverneurs des Banques Centrales des Pays Francophones, Dakar 14-15 mai 2014, www.bank-of-algeria.dz/.../interventiongouverneur_dakar14et15052014.pdf, consulté le 30/07/2016, p 4-7.
- ¹⁵ Benlakehal Nawel : « Les marchés financiers maghrébins: croissance et contraintes », International Journal Economics & Strategic Management of Business Process 2nd International Conference on Business, Economics, Marketing & Management Research (BEMM'14), Vol.5, p 330-333.



واقع اقتصاد المعرفة ومعوقات تكوينه في الجزائر

The reality of the knowledge economy and the constraints of its composition in Algeria

أ/ هرמוש إيمان

جامعة: 20 أوت 1955 سكيكدة

المخبر: Ecofima

ges.imen@yahoo.fr

د/ مقيح صبري

جامعة: 20 أوت 1955، سكيكدة

المخبر: Ecofima

sab88mek@gmail.com

Abstract :

The purpose of this research is to identify the achievements and the figures that Algeria has managed to achieve in recent years in trying to integrate into the knowledge economy, determine the different basic indicators of the new economy and to compare the results obtained by Algeria with global standards and the leading countries in this field, and analyzed the main obstacles encountered by Algeria in the framework of the transition from a traditional economy to a knowledge economy, and to propose a number of points, which help to reduce these barriers or overcome(exceed), in order to follow the global evolution of the one part, and the improvement in the rate of growth in outside the The oil and gas sector and to achieve a sustainable development on the other hand, this by the investment in knowledge as a standard of the difference between the progress and the under-development in the world.

Key words: the knowledge, the knowledge economy, the requirements of the knowledge economy, the main obstacles to the knowledge economy in Algeria.

المخلص :

يهدف هذا البحث إلى التعرف على الانجازات والأرقام التي استطاعت الجزائر تحقيقها في السنوات الأخيرة في محاولتها للاندماج في اقتصاد المعرفة، من خلال الوقوف على مختلف المؤشرات الأساسية التي يقوم علم الاقتصاد الجديد، ومقارنة النتائج التي حققتها الجزائر مع المعايير العالمية للدول الرائدة في هذا المجال، بالإضافة إلى تحليل أهم المعوقات التي واجهتها الجزائر في إطار تحولها من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد المعرفي، واقتراح جمل من النقاط التي تساعد على التخلص من حد هذه العراقيل أو حتى تخطيها، من أجل مواكبة التطور العالمي من جهة، وتحسين معدلات النمو خارج قطاع المحروقات وتحقيق التنمية المستدامة من جهة أخرى، من خلال الاستئناس في المعرفة باعتبارها المعيار الفارق بين التقدم والتخلف في العالم.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، اقتصاد المعرفة، متطلبات بناء اقتصاد المعرفة، معوقات اقتصاد المعرفة في الجزائر.

تصنيف JEL: E0

مقدمة

أدى التنافس الشديد بين المؤسسات والدول في ظل العولمة إلى إحداث تطور كبير في كافة القطاعات من أجل التخصيص والاستخدام الأمثل للموارد خاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الذي شهد تطورا كبيرا أدى إلى ميلاد اقتصاد جديد يسمى اقتصاد المعرفة.

فالتطور العلمي والتكنولوجي الذي عرفته البشرية في السنوات الأخيرة أحدث انفجارا معرفي وثروة تكنولوجية وتحولات جوهرية في أنماط الحياة، هذا التطور وضع جميع بلدان العالم ومن بينها الجزائر أمام تحديات كبيرة لاستيفاء متطلبات بناء والتحكم في المعرفة وضبط مكوناتها، فمعيار المعرفة اليوم يعد معيار الفصل بين الرقي والتخلف، كما أصبحت القدرة على إنتاج المعرفة والتحكم فيها من المؤشرات التي تعبر على قدرات الدول.

وضمن هذا الإطار تحتاج الجزائر اليوم إلى رصد امكاناتها وقدراتها على الاستجابة لمتطلبات بناء اقتصاد معرفي والمتمثلة أساسا في تحسين مؤشرات التعليم، البحث والتطوير وكذا البنية التحتية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال، كل هذا من أجل ومواكبة التطورات الاقتصادية العالمية المتلاحقة، وكذا التغلب على مواطن الخلل والقصور والمعوقات التي تقف دون امكانية الوصول إلى المستوى المطلوب.

اشكالية البحث

من خلال ما سبق وفي محاولة للتعرف على واقع بناء اقتصاد معرفي ومعوقاته في الجزائر تم طرح السؤال الرئيسي التالي:

إلى أي مدى استطاعت الجزائر تحقيق متطلبات تبني اقتصاد المعرفة وما هي أهم المعوقات التي تواجهها

في ذلك؟

ومن أجل الاحاطة بمختلف جوانب الاشكالية تم طرح الاسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى مساهمة الاستراتيجيات التي اعتمدت عليها الجزائر للنهوض بمنظومة التعليم في تحقيق أهداف التنمية البشرية؟
- فيما تمثل أهم التطبيقات التي اعتمدت عليها الجزائر من أجل تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال؟
- هل استطاعت سياسة تشجيع مجال البحث والتطوير المنتهجة من طرف الحكومة في السنوات الأخيرة من تحسين مستوى البحث العلمي؟

فرضيات البحث

للإجابة على التساؤل الرئيسي يمكن طرح الفرضية الرئيسية التالية:

- استطاعت الجزائر تحسين مؤشرات استجابة لمتطلبات اقتصاد المعرفة، لكنها تعاني من بعض المعوقات التي تجعل هذه المؤشرات دون المستوى العالمي.
- من أجل الاجابة المبدئية على التساؤلات الفرعية السابقة تم طرح الفرضيات الجزئية التالية:
- اعتمدت الجزائر منذ الاستقلال عدت استراتيجيات للنهوض بمنظومة التعليم إلا أن ذلك لم يمنع من تراجعها من حيث مؤشرات التنمية البشرية.

- من أجل تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال عملت الجزائر على تحسين خدمات الانترنت وتشجيع الاستثمار في مجال التكنولوجيا الرقمية.
- على الرغم من جهود الدولة المبذولة من أجل تشجيع مجال البحث والتطوير إلا أن مؤشراتته تعرف تراجع مقارنة مع المستوى العالمي أو حتى مقارنة مع دول الجوار.

الهدف من البحث

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على مفهوم المعرفة عامة واقتصاد المعرفة بصفة خاصة من خلال التطرق لمفهومه وأهم المفاهيم الأساسية المرتبطة به، كما يهدف إلى التعرف على المتطلبات الأساسية لبناء اقتصاد معرفي، وكذا الوقوف على واقع الاندماج في الاقتصاد الجديد وأهم المعوقات التي تعرقل تبنيه في الجزائر والسعي إلى تقديم مجموعة من المقترحات التي يمكن الاستفادة منها لتفادي هذه العراقيل.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في كونه يعالج موضوعا حديثا ألا وهو اقتصاد المعرفة الذي يعد في الوقت الحالي هدفا استراتيجيا، تتسارع دول العالم باختلاف اقتصادياتها، وباختلاف مستويات تقدمها الاقتصادي والمعرفي إلى الاندماج فيه وتبنيه، باعتباره المقياس الأول للحكم على الدول وتطورها.

الدراسات السابقة

- دراسة سالمي جمال، سبل اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة، مقالة منشورة ضمن مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة العدد الثامن سنة 2005، تحاول هذه الدراسة تحليل معوقات اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة مع اقتراح بعض السبل لتسيير وتسريع الاندماج في الاقتصاد الجديد.
- دراسة كمال منصور، وعيسى خليفي، اندماج اقتصاديات البلدان العربية في اقتصاد المعرفة- المقومات والعوائق- مقالة منشورة ضمن مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، العدد 04، 2006؛ يهدف هذا البحث إلى الوقوف على ضرورة وجود بيئة معرفية يتم من خلالها نشر المعرفة وانتاجها وتوظيفها بكفاءة في جميع مجالات النشاط من أجل التمكن من مواكبة الاقتصاد العالمي الجديد القائم على المعرفة.

من أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هي كونها دراسة حديثة، تدرس التطورات الحاصلة في محاولة تبني الجزائر لاقتصاد المعرفة في السنوات الاخيرة، عكس الدراسة الاولى لسالمي جمال التي درست هذه الوضعية في سنة 2005، أو الدراسة الثانية لكمال منصور وعيسى خليفي التي اهتمت بدراسة اقتصاد المعرفة على المستوى العربي ولم تركز على حالة الجزائر فقط.

منهج البحث

من أجل دراسة هذا الموضوع تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي الذين نراهما ملائمين لتشخيص الدراسة والوصول إلى الاهداف المرجوة.

تقسيمات البحث

من أجل الدراسة المعمقة لهذا الموضوع تم تقسيم البحث إلى النقاط التالية:

أولاً: مفاهيم عامة حول المعرفة واقتصاد المعرفة

ثانياً: المتطلبات الأساسية لبناء اقتصاد المعرفة

ثالثاً: واقع اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة والمعوقات التي تواجهها في بنائه

وفي ما يلي عرض مفصل للنقاط التي يتناولها هذا البحث

أولاً: مفاهيم عامة حول المعرفة واقتصاد المعرفة

1- مفهوم المعرفة

هناك خلط في المفاهيم بين المعرفة والمعلومات باعتبارهما من المصطلحات التي تجمع بينهما علاقة ترابط وتكامل قوية، فالمعلومات هي نتائج معالجة البيانات يدوياً أو حاسوبياً أو بالحالتين معا بحيث يجب أن يكون لها سياق محدد وانتظام داخلي ومستوى عال من الدقة والموثوقية، وبالتالي حسب بيتر دراكر المعلومات هي بيانات ترتبط ضمناً بسياق محدد¹، لهذا لا يؤدي مجرد جمع البيانات إلى معلومات إذا لم تكن هناك علاقة بين أجزاء البيانات، وبعبارة أخرى من الضروري أن يكون للبيانات سياق محدد².

بالتالي فهي بمثابة المعطيات التي يتم التوصل إليها من خلال التوصيف الكمي وتحليل البيانات ومعالجتها يدوياً أو حاسوبياً أو هما معاً، في حين أن المعرفة هي أشمل من المعلومات لأنها المنتج النهائي لعملية معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات ثم نشرها.

وعلى هذا الأساس عرف كل من Blackwelle و Gambel المعرفة على أنها مجموعة من الخبرات والقيم والبيانات المترابطة والإدراك المتمعن والمسلمات والبدهييات القائمة على أساس معين، والتي تجتمع سوياً كي توفر البيئة المواتية والإطار المناسب الذي من شأنه أن يساعد على التقييم والجمع بين الخبرات والمعلومات³. من خلال ما سبق يمكن القول أن المعلومات هي من أهم مدخلات المعرفة، حيث تظهر أهمية هذه الأخيرة من خلال استخدام تطبيقاتها في مختلف المجالات والقطاعات الاقتصادية والخدمية والحاجات البشرية، حيث أضحت المعرفة مورداً اقتصادياً مهماً وعنصراً أساسياً من عناصر الإنتاج، وأصبحت الأساس الأهم في الاستثمارات القائمة على رأسمال معرفي يتمثل بالأصول غير المادية وغير الملموسة، بل أصبح امتلاكها مفتاح نجاح المؤسسات وسر بقائها واستمرارها في المستقبل.

وقد أشار كل من Nonaka and Takeuchi (1995) إلى أن الأصول غير الملموسة كالقيم، والصورة الذهنية للمنظمة، تشكل أهم الأصول التي ينبغي الاعتناء والاهتمام بها لأنها تشكل قيمة مضافة للعمليات اليومية التي تقوم بها المنظمة⁴، ويمكن التمييز بين نوعين من المعرفة ضمنية وظاهرية، ويمكن التفريق بين هذين النوعين كالتالي:

أ. معرفة صريحة: هي المعرفة الظاهرة، القابلة للنقل والتعلم بين الأفراد بصورة منتظمة أو غير

رسمية⁵، فهي تتعلق بالمعلومات المخزنة في المؤسسة والتي يمكن للأفراد داخل هذه الأخيرة

الوصول إليها واستخدامها ومشاركتها بين الموظفين، فهي تسمى أيضاً بالمعرفة المتسربة

لإمكانية تسربها خارج المؤسسة في شكل براءات الاختراع وحقوق الملكية الفكرية المحمية،

كما نجدتها كذلك مجسدة في منتجات المؤسسة وخدماتها⁶.

ب. معرفة ضمنية: هي المعرفة غير الملموسة والداخلية والتجريبية والبدئية والتي تكون غير موثقة يتم الحفاظ عليها في العقل البشري، فهي تتميز في كونها تعتمد على العوامل غير الملموسة كالتصورات والقيم والمهارات والحدس والخبرة، كما أنها تعطي خصوصية للمؤسسة باعتبارها الأساس في قدرتها على انشاء المعرفة⁷، كما تتميز المعرفة الضمنية بصعوبة الحصول عليها لأنها غير ملموسة لا تظهر إلا من خلال النقاش والتواصل بين الافراد.

2- الخصائص الاقتصادية للمعرفة

- تتميز المعرفة بعدد من الصفات التي تحدد طبيعتها الاقتصادية والتي منها:
- المعرفة تكون متجددة ودائمة التنامي، لذلك من الضروري أن تتسم بالمرونة نشرا انتاجا وتوظيفا، بغرض خدمة التنمية؛
- المعرفة لها القدرة على تخطي الحدود والمسافات خاصة إذا كانت مرقمنة؛
- المعرفة متواصلة البقاء، لا تفنى بالانتقال من شخص إلى آخر، ومع ذلك قد يتوجه الطلب إلى محاولة إعادة انتاج المعرفة نفسها بتكلفة إضافية وربما في صورة أخرى لتحقيق أهداف اقتصادية معينة كتخفيض التكلفة أو تقليص الزمن اللازم للإنتاج؛
- منافع المعرفة لا تتوقف على مفهومها المجرد وإنما على مدى اسهام هذا المضمون في ايجاد حلول مناسبة لمشاكل التنمية في مجتمع معين وفي وقت معين.

3- نشأة اقتصاد المعرفة

ربط المؤرخون تطور اقتصاد المجتمع البشري بثلاث مراحل أساسية شكلها انفجار ثلاث ثورات رئيسية متعاقبة، فمن "ثورة الزراعة" نحو "ثورة الصناعة" ومن ثم المعرفة باعتبارها أساس "الثورة المعرفية" أو ما يعرف بالتحول الثالث، فقد شكلت الحرب العالمية الثانية نقطة انعراج في مسيرة البشرية جمعاء حيث تسبب في تغيير الكثير من وقائع ومظاهر العالم، ويعتبرها الكثير من المختصين اقتصاديا نقطة تحول تتمثل في الثورة المعرفية والعلمية والتكنولوجية⁸.

وعلى هذا الأساس أخذ اقتصاد المعرفة يحل بسرعة محل اقتصاد العضلة والأرض والآلة كمصدر للقوة وينبوع للثروة بعد أن انتقل التوازن بين المعرفة والموارد بالنسبة للبلدان الأكثر رخاء وتطورا نحو المعرفة، لتصبح هذه الأخيرة العامل الأكثر أهمية في تحديد مقياس الحياة، متفوقة في ذلك على باقي العوامل ك رأس المال والعمل والتنظيم والطبيعة التي استنفذت دورها التاريخي خلال عصري الزراعة والصناعة.

وفي السنوات الثلاثين الأخيرة من القرن العشرين، ونتيجة لذلك تحولت المجتمعات إلى مجتمعات معلوماتية يعتمد فيها اقتصادها ورفاهية شعوبها اعتماداً كبيراً على تقنيات المعلومات، وتجلّى ذلك في اعتماد مختلف القطاعات الاقتصادية على تقنيات المعلومات التي توفر سرعة الحصول على المعلومات ودقتها.

كما أدت ثورة المعلومات والاتصالات إلى توافر أسس المعرفة بمكونات هذا الاقتصاد الجديد الذي يستند على التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال وتوافر طرق المعلومات السريعة (Internet) ودرجة الارتباط بشبكة المعلومات العالمية، وهي الأسس التي أصبحت تحكم كافة مناحي الحياة وأسلوب أداء الأعمال، وقد أثمرت كل هذه التطورات المذهلة زيادة اهتمام الباحثين الأكاديميين ببلورة نظريات اقتصادية واضحة

وموضوعية معتمدة على محاولة إعطاء تعريف لاقتصاد المعرفة باعتباره حقلا علميا حديثا ونمطا اقتصاديا جديدا⁹.

4- مفهوم اقتصاد المعرفة

تعددت التعاريف المتعلقة باقتصاد المعرفة، حيث يعرف على أنه واقع البيئة الاقتصادية العالمية المعاصرة، أين تعتبر المعرفة الكامنة في العوامل غير المادية من العناصر الأكثر أهمية في عوامل الإنتاج¹⁰؛ وبالتالي يمكن اعتباره بمثابة الاقتصاد الذي فيه إنتاج وتوزيع واستخدام المعرفة هو المحرك الأساسي لعملية النمو وخلق الثروة وفرص التوظيف عبر كافة الصناعات كما يعرف كذلك اقتصاد المعرفة بأنه "الاقتصاد الذي ينشئ الثروة من خلال عمليات المعرفة وخدماتها (الإنشاء، والتحسين، والتقاسم، والتعلم، والتطبيق والاستخدام للمعرفة بأشكالها) في القطاعات المختلفة، بالاعتماد على الأصول البشرية واللاملموسة ووفق خصائص وقواعد جديد¹¹.

5- خصائص إقتصاد المعرفة

إن اقتصاد المعرفة بمضامينه ومكوناته وتقنياته يتسم بالعديد من الخصائص و السمات والتي منها ما يأتي

12

- أنه رقمي شبكي وافتراضي حيث يعتمد على تكنولوجيا الإعلام و شبكات الاتصال والنقود الافتراضية؛
- يتمتع بمرونة فائقة في التكيف مع المتغيرات والمستجدات الحياتية التي يتسارع معدل تغيرها ويتكاثف حجم تأثيرها، كما له القدرة على التجديد والابتكار وتوليد منتجات فكرية معرفية وغير معرفية جديدة وخلق مجالات متعددة ومتنوعة وممتدة لخلق القيمة المضافة وكذا التواصل مع غيره من الاقتصاديات التي أصبحت تتوق للاندماج فيه؛
- لا توجد حواجز للدخول ولا فواصل أو عقبات زمنية ومكانية أمام من يرغب في التعامل مع أو باقتصاد المعرفة؛
- ارتباطه بالذكاء والخيال وبالوعي الإدراكي بأهمية الاختراع والمبادأة الذاتية والجماعية لتحقيق ما هو أفضل وأحسن؛
- لا يعرف العوامل العشوائية ولا يعتمد على قوانين الصدفة فكل شيء فيه مخطط ومتابع و مراقب؛
- الاستخدام الكثيف للمعرفة العلمية والعملية وخاصة المتطورة منها حيث أن عنصر الإنتاج هو المعلومة؛
- كما يتسم اقتصاد المعرفة بسرعة الأداء، واعتماده على الجودة في النوعية وليس على الكمية المنتجة.

6- أهمية اقتصاد المعرفة

يتجه الاقتصاد العالمي أكثر من أي وقت مضى إلى الاقتصاد القائم على المعرفة، فالاقتصاديون الكلاسيكيون عرفوا عوامل الإنتاج بأنها الأرض والعمالة ورأس المال، والآن بدأت المعرفة وتقنية المعلومات

تحل محل رأس المال والطاقة كموارد قادرة على زيادة الثروة، لتصبح أحد أهم عوامل الانتقال من الحالة النامية إلى الحديثة والمتطورة، وتبرز أهمية اقتصاد المعرفة من خلال النقاط التالية¹³:

- أن المعرفة العلمية، والمعرفة العملية بالذات والتي يتضمنها اقتصاد المعرفة تعتبر هي الأساس المهم حالياً لتوليد الثروة وزيادتها وتراكمها.
- الإسهام في تحسين الأداء، ورفع الإنتاجية، وتخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين نوعيته، من خلال استخدام الوسائل والأساليب التقنية المتقدمة التي يتضمنها اقتصاد المعرفة.
- الإسهام في زيادة الإنتاج والدخل القومي، وإنتاج المشروعات والعوائد التي تحققها، والإسهام في توليد دخول للأفراد التي ترتبط نشاطاتهم بالمعرفة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.
- الإسهام في توفير فرص عمل، خصوصاً في مجالات التي يتم فيها استخدام التقنيات المتقدمة التي يتضمنها اقتصاد المعرفة، وهي فرص عمل واسعة ومتنوعة ومتزايدة، رغم أن هذا يثير وجهات نظر متعددة، بسبب أنه يرتبط في الغالب بمن تتوفر لديهم المهارات والقدرات العلمية والعملية المتخصصة عالية المستوى.
- الإسهام في إحداث التجديد والتحديث والتطور للنشاطات الاقتصادية، وبما يسهم في توسعها ونموها بدرجة كبيرة، وبذلك يتم تحقيق الاستمرارية في تطور الاقتصاد ونموه وبسرعة واضحة.
- الإسهام في توفير الأساس المهم والضروري للتحفيز على التوسع في الاستثمار، وبالذات الاستثمار في المعرفة العلمية والعملية، من أجل تكوين رأس مال معرفي يسهم بشكل مباشر في توليد إنتاج معرفي.
- التخفيف من قيد الموارد التقليدية وبالذات الطبيعية منها، وإضافة استخدامات جديدة للموارد المعروفة، وتحسين الموجود منها، وبذلك يتم ضمان استمرار التوسع في النشاطات الاقتصادية وتطورها ونموها بدون محددات تحد ذلك، وبالذات ما يتصل منها بالمحددات الطبيعية وخصوصاً الموارد الطبيعية التي تتسم بالندرة إزاء الطلب عليها.

7- علامات التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة

اختلف الوضع مع حلول سنة 1998 حيث نجد أن الإنتاج في أكبر الشركات أصبح يمثل فيه الكون المعرفي الجانب الأكبر على اختلاف انتماء هذه الشركات للقطاعات الاقتصادية والإنتاجية المختلفة وهذا يعطي دليلاً على أن التقدم الاقتصادي يشتق الآن من اكتشاف وخلق وتطبيق معرفة جديدة. وتكمن أهم علامات التحول من العصر الصناعي إلى عصر المعرفة في مجموعة من النقاط التي يمكن تلخيصها في:

- تقدم المعرفة الإنسانية خلال العقود القليلة الماضية تقدماً يعادل التقدم الذي أحرزته البشرية خلال مراحلها السابقة، ومن السهل أن يرى الإنسان أن الاكتشافات والاختراعات التي تحققت خلال القرن الحالي تعادل أو تزيد عن مقدار ما حققته البشرية خلال عهود طويلة؛
- أن المنظمات الناجحة اقتصادياً هي تلك المنظمات التي تحتوي منتجاتها على أكبر قدر ممكن من جوانب المعرفة الإنسانية؛
- أن التقدم الحادث في مجال الإنتاج والصناعة والذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالقاعدة المعرفية البشرية؛
- أن هناك تزايد في الأهمية النسبية للموارد البشرية العاملة في شتى مجالات المعرفة مقارنة بأهمية الموارد البشرية التي يرتبط عملها بالقدرات المادية والصناعية ومثال ذلك تزايد الطلب على مبرمجي ومحلي النظم؛
- أن القوة داخل المنظمات تحولت إلى هؤلاء العاملين الذين يملكون مفاتيح المعرفة التنظيمية وهم يتحكمون في مصادر القوة والثروة داخل المؤسسة في نفس الوقت؛
- إن نجاح العديد من المنظمات الحديثة تتجدد في ضوء جودة ما تملكه تلك المنظمات من رأس مال بشري ويقصد بالجودة هنا مقدار المعرفة والمعلومات المتاحة للعمالة البشرية؛
- أن المعرفة أصبحت أحد مجالات الأساسية للصراع العالمي بين القوى العظمى إذ هناك إجماع على أننا نعيش الآن ما يسمى بعصر المعرفة القائم على ضرورة الاستثمار من أجل إنشاء قاعدة بحثية جيدة وكذلك الاستثمار في الأفراد والعمل على تطوير وتكوين قوة عمل ذات مهارات مرتفعة وتطوير نظم الابتكار وتوفير بيئة عمل تساعد على تحويل المعرفة من قاعدة البحث إلى مجال التطبيق.

ثانياً: المتطلبات الأساسية لبناء اقتصاد المعرفة

إن التحول من اقتصاد مادي إلى اقتصاد لا مادي يقوم على بالدرجة الأولى على الاستثمار في رأس المال البشري بالإضافة إلى تبني إستراتيجية ذات شقين يكمل كل منهما الآخر تمثل الزيادة في مصادر إنتاج ونقل المعارف على المدى الطويل مثل التعليم، التكوين، التدريب، والبحث والتطوير من جهة، ومن جهة أخرى ظهور حدث تكنولوجي معتبر متمثل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال أساساً ومن المتطلبات الأساسية التي يقوم عليها الاقتصاد المعرفي ما يلي:

1-1 البحث والتطوير

البحث العلمي هو عبارة عن الأنشطة الهادفة إلى زيادة ذخيرة المعرفة العلمية وتطبيقاتها على الواقع العلمي، أما تطوير فهو أي نشاط منهجي يعتمد على المعارف العلمية الموجودة والتي تم التوصل إليها عن طريق البحث أو الخبرة العلمية، والذي يكون الهدف منه هو إنتاج مواد جديدة أو إدخال تحسينات على المنتجات والألات المستعملة¹⁴

لهذا البحث والتطوير يعد بمثابة نظام فعال من الروابط التجارية مع المنظمات الأكاديمية وغيرها من المنظمات التي تستطيع مواكبة ثورة المعرفة المتنامية واستيعابها وتكييفها مع الاحتياجات المحلية، حيث

تنتشر في اقتصاديات المعرفة مخابر البحث والتطوير وتولي لها الحكومات بالغ الاهتمام باعتبارها القلب النابض للتطور التكنولوجي، وإن الدخول إلى اقتصاد المعرفة يقتضي رفع نسبة الإنفاق على مشاريع البحث والتطوير من الناتج الداخلي، إذ تعتبر هذه النسبة كمؤشر ضمن مجموعة مؤشرات الاقتصاد المعرفي؛

1-2 البنية التحتية المبنية على تكنولوجيا الاعلام والاتصال

حيث تسهل نشر وتجهيز المعلومات والمعارف وتكييفها مع الاحتياجات المحلية، لدعم النشاط الاقتصادي وتحفيز المشاريع على إنتاج قيم مضافة عالية، فوجود بنية تحتية لتقنيات المعلومات والاتصال تسمح بالانتقال إلى الاقتصاد العالمي وتمثل هذه التقنيات في الشبكة الهاتفية وانتشار الحواسيب ومدى استخدام الأنترنت و تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال، وحسب جمعية الأمم المتحدة للعلوم والتكنولوجيا UNCSTD على الدول النامية كي تندمج في اقتصاد المعرفة أن تركز على جانب تكنولوجيا الإعلام والاتصال بحيث إذا كان استعمال هذا الأخير بغرض إقامة بنية تحتية مكلفا فإن عدم استعماله يكون أكثر تكلفة؛

1-3 التعليم

وهو من الاحتياجات الأساسية للإنتاجية والتنافسية الاقتصادية. حيث يتعين على الحكومات أن توفر اليد العاملة الماهرة والإبداعية أو رأس المال البشري القادر على إدماج التكنولوجيات الحديثة في العمل، وتنامي الحاجة إلى دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فضلا عن المهارات الإبداعية في المناهج التعليمية وبرامج التعلم مدى الحياة¹⁵، فالعلاقة عضوية فيما بين التعليم وتكنولوجيا الاعلام والاتصال حيث أن مهمة الأول اعداد عمال المعرفة الذين يعهد إليهم تطوير هذه التكنولوجيات، ومن جهتها تقوم هذه الأخيرة بتسيير ظروف التعلم وجعله أكثر فعالية¹⁶ ويعد هذا المؤشر على درجة عالية من الأهمية لما له من تأثير مباشر على ثورة التكنولوجيا والمعرفة من حيث زيادة نسبة المتخصصين في مجالات المعرفة المختلفة وبالتالي زيادة الإنتاجية، كما أن مؤشر التعليم والتدريب يسمح بتقديم المخزون والاستثمار في رأسمال البشري¹⁷.

1-4 الملكية المعرفية (الملكية الفكرية)

أي إعطاء حقوق أي معرفة جديدة لمن بذل الجهد لابتكارها دون غيره من الناس، وذلك لتوفير الحافز لبذل جهود أكبر، وتمثل هذه الحقوق في براءات الاختراع، العلامات التجارية، حقوق الطبع والنشر، حماية الملكية الفكرية، والعلاقات والأسرار التجارية... الخ¹⁸؛

ولإقامة الاقتصاد الجديد والتمكن من بناء اقتصاد معرفي يتماشى مع التطورات الحاصلة في العالم وجب توافر الشروط التالية¹⁹:

- إعادة هيكلة الإنفاق العام وترشيده وإجراء زيادة حاسمة في الإنفاق المخصص لتعزيز المعرفة، ابتداءً من المدرسة الابتدائية وصولاً إلى التعليم الجامعي، مع توجيه اهتمام مركز للبحث العلمي.
- وارتباطاً بما سبق، العمل على خلق وتطوير رأس المال البشري بنوعية عالية، وعلى الدولة خلق المناخ المناسب للمعرفة، فالمعرفة اليوم ليس ترفاً فكرياً، بل أصبحت أهم عنصر من عناصر الإنتاج؛
- إدراك المستثمرين والشركات أهمية اقتصاد المعرفة، والملاحظ أن الشركات: العالمية الكبرى المتعددة الجنسيات خصوصاً تساهم في تمويل جزء من تعليم العاملين لديها ورفع مستوى تدريبهم وكفاءتهم، وتخصص جزءاً مهماً من استثماراتها للبحث والتطوير والابتكار.

كما ينبغي بالإضافة إلى ما سبق دعم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجالات الإدارة العامة والأعمال التجارية والتعليم والتدريب والصحة والعمالة والبيئة والزراعة والعلم في إطار الاستراتيجيات الإلكترونية الوطنية، والتي تكون من خلال القيام بإجراءات في القطاعات التالية²⁰:

- الحكومة الإلكترونية

وذلك من خلال تنفيذ استراتيجيات الحكومة الإلكترونية التي تركز على تطبيقات تهدف إلى الابتكار وتعزيز الشفافية في الإدارات العامة والعمليات الديمقراطية وتحسين الكفاءة وتعزيز العلاقة مع المواطنين، واستحداث مبادرات وخدمات وطنية للحكومة الإلكترونية على جميع المستويات، تتفق مع احتياجات المواطنين ودوائر الأعمال، من أجل تحقيق توزيع أكفأ للموارد والأصول العامة، بالإضافة إلى دعم مبادرات التعاون الدولي في ميدان الحكومة الإلكترونية من أجل تعزيز الشفافية والمساءلة والكفاءة على جميع المستويات الحكومية.

- الأعمال التجارية الإلكترونية

بتشجيع الحكومات والمنظمات الدولية والقطاع الخاص على تعزيز فوائد التجارة الدولية واستعمال الأعمال التجارية الإلكترونية فيها، والنهوض باستعمال نماذج الأعمال التجارية الإلكترونية في البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصادياتها بمرحلة تحول، إذ ينبغي للحكومات أن تسعى إلى حفز استثمارات القطاع الخاص وتشجيع التطبيقات الجديدة وتطوير المحتوى والشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتقديم المساعدة إلى المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر وتنميتها، في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات علاوة على دخولها إلى الأعمال التجارية الإلكترونية، من أجل حفز النمو الاقتصادي وخلق الوظائف كعنصر في استراتيجية للحد من الفقر من خلال خلق الثروات.

- الصحة الإلكترونية

من خلال تشجيع الجهود التعاونية للحكومات والمخططين والمهنيين في مجال الصحي وسائر الوكالات بمشاركة من المنظمات الدولية من أجل إقامة أنظمة للرعاية الصحية وأنظمة معلومات صحية لا تعاني من التأخير ويعتمد عليها ومن نوعية عالية وفي متناول الجميع، ومن أجل تعزيز التدريب الطبي المتواصل والتعليم والأبحاث الطبية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتيسير النفاذ إلى المعلومات الطبية المتوفرة على الصعيد العالمي وموارد المحتوى الملازمة على الصعيد المحلي، من أجل دعم بحوث الصحة العامة وبرامج الوقاية والنهوض بصحة المواطن، بالإضافة إلى تعزيز وضع معايير دولية لتبادل البيانات الصحية، وتشجيع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين نظام الرعاية الصحية والمعلومات الصحية وتوسيعه ليشمل المناطق النائية والفقيرة في الخدمات ومجموعات السكان الضعيفة.

- الزراعة الإلكترونية

بضمان نشر المعلومات بانتظام عن الزراعة وتربية المواشي ومصائد الأسماك والغابات والأغذية، وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل إتاحة النفاذ السريع إلى المعارف والمعلومات الشاملة والتفصيلية ذات الصلة، لا سيما في المناطق الريفية، وكذا ينبغي أن تسعى الشراكات بين القطاعين العام والخاص إلى تعظيم استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة لتحسين الإنتاج كمًا ونوعًا.

- العلم الإلكتروني

من خلال تعزيز التوصيل بالإنترنت توصيلاً يعتمد عليه وبسرعة عالية وتكلفة معقولة أمام كل الجامعات ومعاهد البحوث دعماً لدورها الحيوي في إنتاج المعلومات والمعرفة وفي التعليم والتدريب، ودعم إقامة الشراكات ودعم التعاون والربط الشبكي بين هذه المؤسسات، وتشجيع النشر الإلكتروني ومبادرات النفاذ المفتوح لتوفير المعلومات العلمية بتكلفة معقولة وتيسير النفاذ إليها على أساس منصف في جميع البلدان، من أجل تيسير التعاون والاستعمال الفعال للمعلومات والبيانات العلمية المجمعة من أجل استخدامها في الأبحاث العلمية، حسب الاقتضاء.

ثالثاً: واقع اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة والمعوقات التي تواجهها في بنائه

أصبح هدف الجزائر اليوم كغيرها من دول العالم هو الاندماج في الاقتصاد العالمي الجديد المبني على المعرفة، إذ نجد أنها تعمل جاهدة على وضع برامج وخطط من أجل تشجيع العمل في مجالات المعرفة، وكذا تحسين مؤشراتهم فيما يتعلق بكل من التعليم، البحث والتطوير وتطبيقات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، إلا أن هذه الجهود لطالما كانت تحدها مجموعة من العوائق والعراقيل التي تعرفها البيئة الجزائرية والتي كانت السبب في عدم مجارات الجزائر للمستوى العالمي رغم كافة الامكانيات التي تتوفر لديها.

1- واقع اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة وبعض مؤشرات تكنولوجيا الإعلام والاتصال

كشف التقرير العالمي السنوي لتكنولوجيا الإعلام والاتصال والصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي لعام 2015 تحت عنوان "التقرير الشامل حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال لتحقيق النمو الشامل لسنة 2015"، حيث كشف التقرير أن الجزائر احتلت المرتبة 112، هذا ما يؤكد أن هذه الدول لا تزال متأخرة كثيراً في مجال الاستفادة بشكل كامل من تقنيات المعلومات والاتصالات، ما يوضح حجم التحديات التي تواجهها الدولة في هذه المجال، وقد أشارت البيانات الناتجة عن هذا التقرير أن الفجوة ما بين أداء الاقتصاديات الأفضل والأسوأ أخذت في الاتساع، حيث شهد أفضل 10 بالمائة من الدول في سلم التصنيف تحسن بلغ ضعف ما حققته سنة 2012 وذلك مقارنة بأدنى 10 بالمائة من الدول في سلم التصنيف²¹، لكن الجزائر استطاعت التميز من خلال القفزة النوعية التي أحدثتها في هذا القطاع في ظرف سنة واحدة أعلنت وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال عن تقدم الجزائر بتسعة مراتب في تصنيف الاتحاد الدولي لتكنولوجيا الإعلام والاتصال UIT لسنة 2016 وذلك حسب مؤشر التنمية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال IDI، الذي نشر يوم الثلاثاء 22 نوفمبر 2016، حيث ارتقت الجزائر بذلك إلى المركز 103 بعد أن كانت تحتل المرتبة 112 سنة 2015، وفي هذا الصدد أشار الاتحاد الدولي للاتصالات وهو هيئة دولية للاتصالات السلكية واللاسلكية بأن الجزائر تُعدُّ في معيار مجتمع المعلومات "ثالث دولة ديناميكية" في العالم تحقق "نمو مهماً" في تطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال بمؤشر تنمية انتقل من 3.74 في 2015 إلى 4.40 عام 2016²². وبذلك تكون الاستراتيجية الوطنية المعتمدة في مجال تطوير الاتصالات السلكية واللاسلكية الرامية إلى تكثيف وتنويع تكنولوجيا المعلومات وكذا تأمين البنى التحتية ذات التدفق العالي والعالي جداً، قد بدأت تعطي ثمارها فما يخص تقليص الفجوة الرقمية، والتي تبقى ضعيفة ومعتبرة بالمقارنة مع المستوى الممتاز الذي وصلت إليه الدول الرائدة في هذا المجال، وتبقى هذه النتائج قابلة للتحسين وتستدعي جهوداً من أجل تحقيق تطورات أخرى.

1-1 التعليم

بغية الرفع من كفاءة الفئة الشابة في المجتمع الجزائري فقد عملت الدولة على تحسين أنظمة التعليم، فقد ورثت الجزائر حالة كارثية عن الاستعمار الفرنسي حيث فاقت نسبة الأمية بعد الاستقلال 95 %، وهو ما

حتم على الحكومات الجزائرية المتعاقبة محاربة هذه الظاهرة من خلال رفع نسبة التعليم عن طريق إنشاء المدارس والجامعات والمعاهد بزيادة قدرت ب 3.11% سنة 2015 مقارنة مع سنة 1973 أي بمعدل 25.861 مؤسسة، حيث أن نسبة الالتحاق بالمدارس الابتدائية أخذت منحنا تصاعديا وهو ما نفسره على أساس الجهود المبذولة من طرف الحكومة في القضاء على الأمية من خلال فتح العديد من المدارس على مستوى جميع مناطق الوطن، ونظرا لأهمية التعليم في بناء الدولة الجزائرية الحديثة، فقد اتخذت الحكومة سياسة مجانية وإجبارية التعليم على كل طفل بلغ 6 سنوات حيث بلغ عددهم سنة 2014 ب 98.21 %، حيث ساهمت هذه الإجراءات بشكل فعال في رفع نسبة المتدربين في الأطوار التعليمية الثلاث، الابتدائي، المتوسط، والثانوي حيث بلغ عدد المتدربين للطورين الأول والثاني سنة 2014 ب 3912848 و 2594847 على التوالي، كما شهد التعليم الثانوي في الجزائر قفزة نوعية في عدد المتدربين بالثانويات الجزائرية، فبعد أن كان أدنى من المعدل العربي قبل سنة 1983، إلا أنه ارتفع بعد هذه السنة ليتجاوز المعدل العربي إلى أن بلغ 81 % سنة 2004، حيث قدر عدد المتدربين في الثانوي سنة 2014 ب 1523527 طالب، مع تسجيل زيادة في سنة 2016 بمعدل 85764 طالب لإجمالي الأطوار الثلاث²³.

هذا وقد عرف قطاع التعليم العالي في الجزائر تطورا كبيرا سواء من حيث عدد الطلبة المسجلين في مختلف التخصصات أو من حيث عدد الجامعات والمعاهد حيث بلغت نسبة الطلبة المسجلين 88 % سنة 2000 وقدر عدد الطلبة المسجلين سنة 1500000 طالب، وتضم الشبكة الجامعية الجزائرية 103 مؤسسة للتعليم العالي موزعة عبر 48 ولاية، ومجهزة بأكثر من ألف 1300 مخبر علمي، وهذا في سنة 2015، كما تم تدعيم الجامعات الجزائرية ب 22 مركز بحث للاستجابة لمتطلبات التنمية الوطنية، مع العلم أن الميزانية المخصصة لقطاع التعليم في الجزائر بلغت نسبة 22.08 % والتي تضم قطاع التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي²⁴.

على الرغم من كافة هذا الاهتمام بالتعليم إلا أن الجزائر تحتل مرتبة متأخرة فيما يخص مؤشر رأس المال البشري، فهي تحتل المرتبة 25 من بين 30 دولة مدرجة في هذا المؤشر، هذا ما يستدعي من الجزائر أن تعمل على تنمية رأس المال البشري وخاصة على المستوى النوعي بالاهتمام بالجانب التعليمي من خلال تحسين التعليم دعم بناء الطاقة الابتكارية الوطنية، دعم الأبحاث العلمية وترجمتها إلى الواقع العملي وتنمية الحافز على التعليم والذي يعتبر من أهم محركات النمو المستدام عن طريق إقامة دورات تكوينية و تدريبية في التنمية البشرية للأساتذة والطلبة على حد سواء من قبل خبراء ومختصين في هذا المجال²⁵.

1-2 البنية التحتية للاتصالات والمعلوماتية والجهازية الرقمية في الجزائر

يقاس مدى تطور البنية التحتية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال، بمدى توفر شبكة هاتفية واسعة وخدمات جيدة للانترنت وكذا بمستوى الاستثمار في هذا القطاع، وتتمثل أهم الأرقام التي حققها الجزائر في هذه المجال في السنوات الاخيرة في:

أ. الاتصالات الهاتفية

تعتبر شبكة الاتصالات الهاتفية بوابة الدخول لعصر المعلومات لهذا عملت الجزائر على تطوير بنيتها التحتية للاتصالات، حيث مع نهاية سنة 2015 سجل عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت نحو 3.192 مليون، حيث

يتجه تطوره نحو الاستقرار، وهي ظاهرة تمت ملاحظتها في العالم بأسره تقريبا بحيث يعرف عدد مشترك الهاتف الثابت انخفاضا من سنة إلى أخرى، ففي الجزائر نلاحظ أن 08 أشخاص من أصل 100 يستفيدون من خدمات الهاتف الثابت، ويرجع السبب في ذلك لتوجه المواطنين نحو تكنولوجيا الهاتف النقال، هذه الأخيرة التي أصبحت تلبى بشكل أفضل متطلبات السوق، خاصة بفتح السوق للمنافسة التي تعرف وجود ثلاث متعاملين في السوق الجزائرية، حيث شهدت خدمات الهاتف النقال في الجزائر تحسنا ملحوظا. حيث تجاوزت نسبة تغطية السكان بالهاتف النقال 99% عام 2014 ما يفسر ارتفاع عدد المشتركين إلى 38 مليون مشترك في نفس السنة بنمو قدر ب 9.6% خاصة مع انطلاق تقنية الجيل الثالث²⁶.

ب. الاستثمار في قطاع الاتصال

ان اندماج اقتصاد بلد ما في الاقتصاد العالمي يتوقف على مساهمة قطاع تكنولوجيا الاعلام والاتصال والبحث في الناتج الداخلي الخام والذي مازال الانفاق عليه في الجزائر ضعيف مقارنة مع الدول المتقدمة، مع بلوغ عدد الموظفين في القطاع ب 140 ألف موظف ، أما فيما يخص عدد المؤسسات الناشطة في قطاع البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال فقد شهدت نمو متزايد وبطريقة مستمرة حيث إنتقل من 176.777 ألف مؤسسة سنة 2010 إلى 247.803 ألف سنة 2014 حسب مصادر وزارة البريد والتكنولوجيا الاعلام والاتصال.

ج. تطور استخدام الانترنت

يعتبر استخدام الانترنت من أحد أهم المؤشرات على امكانية التوصل إلى المعرفة في عصر الاتصال، وقد عرفت مؤشرا استخدام الانترنت في الجزائر تطورا في الأونة الأخيرة خاصة مع ظهور الإدارة الالكترونية ومحاولة تسهيل حياة المواطن ومواكبة التطورات العالمية في هذا المجال، حيث يقدر عدد السكان المتوفرة على الانترنت سنة 2015 ب 28 % ، هذا بالإضافة إلى تضاعف عدد المشتركين في الانترنت بأربع مرات خلال سنة واحدة ليقارب 10 مليون سنة 2014 أي بنسبة اشتراك تقدر ب 84% ، بالإضافة إلى التطور في تزويد الشركات سواء العمومية أو الخاصة بالانترنت وكذا الجامعات والمعاهد مراكز البحث، و ذلك في إطار الجهود المبذولة من طرف الدولة في بناء قاعدة تكنولوجية متينة تمكن من إيصال التكنولوجيا إلى مختلف مناطق الوطن ما يساهم في تحسين المستوى الثقافي للأفراد، وتبني خطوات عملية من شأنها فتح الأبواب من أجل الاندماج في اقتصاد المعرفة، إلا أن هذه الأرقام تبقى مقبولة مقارنة مع السنوات السابقة وفي نفس الوقت ضعيف نسبيا بالمقارنة مع الدول الرائدة.

د. مجال الأقمار الصناعية

تم في جانفي 2002 إنشاء الوكالة الفضائية الجزائرية، أين تم إطلاق القمر السات 1 ووضع في مساره (ALSAT1) ومع نهاية 2008 تم إطلاق (ALSAT2) وبعدها (ALSAT3)، وهو ما يعتبر مساهمة وطنية هامة في حركة التنمية والتكنولوجيا والتطوير، وفي إطار تفعيل البرنامج الفضائي الوطني لأفاق 2020 والذي أطلقته الحكومة في سنة 2006 الذي يهدف إلى تقوية قدرات الجزائر بما يتعلق برصد خدمة الارض لخدمة التنمية المستدامة وتعزيز السيادة الوطنية، وتم مؤخرا في سبتمبر 2016 إطلاق ثلاث أقمار صناعية من المركز الفضائي "سايتش دهاون" بالهند،

حيث ذكرت الوكالة الفضائية الوطنية أن الأقمار هي: (Alsat-1B) و (Alsat-2B) و (Alsat-1N)، حيث ستندمج هذه الأقمار إلى المنظومة الدولية من أجل رصد الكوارث، باعتبار هذه الخطوة قفزة نوعية للجزائر في ميدان الفضاء والتحكم التكنولوجي، واعتبارها كأداة للمساعدة في التنمية الاقتصادية المستدامة²⁷.

3-1 البحث والتطوير في الجزائر

يضم مجموعة من المؤشرات التي يمكن تلخيصها في²⁸:

أ. عدد الباحثين لكل مليون شخص:

بلغ عدد الباحثين في الجزائر حسب مدير البحث العلمي و التطور التكنولوجي 700 باحث لكل مليون نسمة سنة 2012، وهو رقم ضئيل مقارنة بالتطور الهائل الذي تشهده معظم دول العالم خصوصا المتطورة منها حيث أن المتوسط الدولي لعدد الباحثين لكل مليون نسمة هو 1063²⁹، ونظرا لهذا النقص نجد أن الجزائر مازالت تعمل جاهدة من أجل الرفع من هذه النسبة في المستقبل حيث أعلن المدير العام للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي السيد عبد الحفيظ أوراغ أن عدد الباحثين في الجزائر سيقارب 80 ألف في أفق 2020، مع العلم أن الجامعة الجزائرية تتوفر على 46 ألف أستاذ جامعي من بينهم 27 ألف أستاذ باحث، بالإضافة إلى أن مخبر البحث العلمي تتوفر على 2083 باحث دائم وهو عدد غير كاف للاستجابة لمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية الراهنة مقارنة مع البلدان الأخرى المتطورة في ميدان البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

ب. براءات الاختراع:

يعتبر عدد براءات الاختراع في الجزائر ضعيف جدا حيث يقدر عدد طلبات براءة الاختراع لسنتي 2010 إلى 2014 ب 806، و 813 طلبا على التوالي، حسب احصاءات المنظمة العالمية للملكية الفكرية (ompi)³⁰، وهو ما يعني ضعف الطاقات الإنتاجية الفكرية في الجزائر، وذلك بالرغم من الجهود المبذولة من طرف الحكومة من أجل تشجيع البحث العلمي من خلال زيادة عدد مخابر البحث.

ج. المقالات العلمية

أصدرت الجزائر عام 1996 في عز العشرية السوداء 368 بحث علمي متخلفة عن جارتها المغرب وتونس 809 و 427 بحث علمي على التوالي، خمسة عشرة سنة كانت كافية لقلب هذه الموازين رأساً على عقب، ففي سنة 2011 بلغ عدد البحوث العلمية في الجزائر 3264 بحث علمي بعد تونس التي بلغ فيها 4943 بحث علمياً في حين المغرب متصدر القائمة سابقاً تراجع للمرتبة الثالثة ب 2737 بحث علمي بعد كل من تونس والجزائر³¹.

هذا وقد بلغ عدد المقالات العلمية المنجزة من طرف الباحثين الجزائريين خلال الفترة ما بين 2003 و 2012 معدل حوالي 37 مقال لكل مليون نسمة، وفي سنة 2014 بلغ 84.4 مقال لكل مليون نسمة، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالجارّة تونس التي تعد الأولى عربياً بما يعادل 380 مقال لكل مليون نسمة وتلها دول مجلس التعاون الخليجي ب 350 مقال لكل مليون نسمة، و ذلك بسبب قلة المجلات المحكمة والمتخصصة، إلا أن هناك بوادر لرغبة الجزائر في البروز في هذا الميدان من خلال وضعها لعدة مشاريع بحث تهدف إلى رفع القدرات على كتابة العديد من المقالات في مختلف المجالات العلمية³².

2- معوقات بناء اقتصاد المعرفة في الجزائر

انطلاقاً من تحليل الواقع المعلوماتي للجزائري يمكن القول ان هناك جملة من التحديات تواجه الجزائر ولا بد من تجاوزها كي تتمكن من إقامة مجتمع معرفي ومن بين هذه التحديات أو المعوقات نذكر ما يلي³³:

- الفجوة الرقمية التي خلقتها ثورة المعلومات والاتصالات بين الدول المتقدمة والدول النامية، والتي تقاس بدرجة توافر أسس المعرفة بمكونات هذا الاقتصاد الجديد؛
- التخلف الهيكلي للاقتصاد الجزائري نتيجة استمرار اعتماده الإتكالي على الربيع البترولي وعدم بناء اقتصاد إنتاج حقيقي خاضع للمعايير المتعارف عليها دولياً؛
- غياب المستوى المطلوب من البنى التحتية للأزمة للقيام بعمليات الاتصال بالإنترنت خاصة ما يتعلق بالتكنولوجيا اللاسلكية والأقمار الصناعية والهواتف النقالة؛
- ارتفاع تكلفة استخدام الإنترنت في ظل ضعف القدرة الشرائية للمواطن في ظل سياسة التقشف المطبقة من طرف الدولة؛
- انعدام أو ضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا خاصة وتطبيقاتها بل وتبني مواقف سلبية منها في بعض الأحيان؛ وانصراف انشغال الحكومات المتعاقبة إلى توفير الاحتياجات الأساسية من كهرباء ومياه وصحة وتعليم لتبقى مسائل الإنترنت واقتصاد المعرفة في نظر الأغلب لا حاجة إليه وهو في آخر قائمة الاهتمامات؛
- تهميش الاطارات والكفاءات البشرية وما نتج عنه من هجرة الادمغة إلى البلدان الجنبية، الأمر الذي يعتبر بمثابة خسارة كبيرة للجزائر كان من الممكن الاعتماد عليها بشكل كبير في التنمية والتحول إلى اقتصاد المعرفة؛
- غياب الإطار التشريعي الذي ينظم المعاملات الالكترونية في ظل انفتاح الأسواق وانتشار الانترنت؛
- تدني مستوى معيشة غالبية الجزائريين وتدهور القدرة الشرائية والرعاية الصحية ومستوى التعليم ما أدى إلى بلوغ البلاد أدنى مستويات التنمية البشرية متأخرة حتى على بعض الجيران المغاربيين، وهو ما يشكل تحدياً يقلب أجندة الدولة ويصرف اهتمامها إلى محاولات تحسين مستوى المعيشة كأولوية مقدمة على غيرها من الغايات والأهداف، مما يعيق الإقلاع نحو اندماج فعلي وتدرجي في الحركة الاقتصادية العالمية المتجهة في ظل العولمة المعلوماتية نحو التأسيس لمجتمع المعلومات واقتصاد المعرفة.

خاتمة

في إطار محاولة الجزائر الاندماج في اقتصاد المعرفة والمعلوماتية، سعت هذه الاخيرة جاهدة من أجل رفع التحدي واستطاعت في السنوات الاخيرة الماضية تسجيل تطورا نسبيا في المؤشرات الاساسية لاقتصاد المعرفة بداية من تطوير مؤشر التنمية البشرية والتركيز على التعليم بجميع مستوياته والتوسع الكبير في استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال واستخدام الانترنت بالإضافة إلى الاستغلال العقلاني للثروة البشرية المعتبرة التي تحظى بها

على الرغم من كل هذه الجهود والتطور الحاصل في تطوير المتطلبات الاساسية لتبني اقتصاد المعرفة والمتمثلة أساسا في كافة التسهيلات والبرامج الموضوعية من أجل تحسين المنظومة التعليمية وتحسين مخرجاتها من الطلبة والباحثين، وكذا تشجيع البحث والتطوير وتوفير مراكز البحث والمخابر التي تساعد على تحسين مستوى ونوعية البحث العلمي، بالإضافة إلى تطوير البنى التحتية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال بالعمل على توسيع شبكة الانترنت وتشجيع الاستثمارات المحلية والأجنبية للهوض بهذا القطاع، إلا أن هذه الجهود تبقى ضعيفا بالنظر إلى النتائج المحققة والتي مازالت دون المستوى المطلوب إذا ما تمت مقارنته بالمؤشرات العالمية للدول الرائدة في هذا المجال، أو حتى مقارنة مع الدول المجاورة والتي يبقى تطورها في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال والتعليم متقدما على الجزائر وهو ما يثبت صحة الفرضيات المطروحة.

النتائج

- أصبح بناء اقتصاد المعرفة من الاهداف الاستراتيجية لأي بلد، والذي يتم تحقيقه من خلال الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والمعرفة في بناء مجتمع متعلم تتوافر له كافة البنى التحتية اللازمة والضرورية من أجل تحقيق الازدهار والرفق.
- ضعف التنسيق والمتابعة لمؤهلات الطالب الجزائري جعلت مخرجات الجامعة الجزائرية تعرف نوع من الركود انعكس سلبا على مسار التعليم بمختلف مستوياته وكذا كان له أثر على مجال البحث والتطوير الذي مازال يعرف تراجع في مؤشرات مقارنة مع المؤشرات العالمية.
- تبقى للجزائر مجموعة تحديات من أجل اللحاق بالسباق العالمي نحو التكنولوجيا وذلك بالاستثمار في العنصر البشري، والتركيز على منظومة التعليم وتطوره لضمان تحقيق مخرجات نوعية من الطلبة والباحثين الذين يمكن من خلالهم تكوين مجتمع واعي ومثقف وكذا تحقيق قفزة نوعية في بناء اقتصاد المعرفة.

الاقتراحات

ومن بين أهم النقاط التي يمكن اقتراحها كحلول لتجاوز المعوقات السابقة والتي تمكن الجزائر من تنوع خياراتها فيما يتعلق بسبل الاندماج في اقتصاد المعرفة وكذا تنمية مواردها البشرية، نوجز ما يلي:

- إعطاء أهمية أكبر لرأس المال البشري من خلال حث مختل الاجهزة الحكومية وكذا المؤسسات الاقتصادية على الاستثمار فيه وتنشيطه والمحافظة عليه، باعتباره الدعامة الأولى التي تمكن من ومواكبة التطورات العلمية العالمية الهائلة في مجال التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال و الوصول في أقرب الآجال إلى بناء مجتمع

قائم على المعرفة، خاصة في ظل بروز هذه الأخيرة كأهم عنصر من عناصر الإنتاج والمعياري الأول لقياس التخلف والتقدم بين الدول؛

- منح الفرصة للمهارات والكفاءات المحلية في مجال إنتاج البرامج المعلوماتية وتشجيعها على تجسيد أفكارها وتنميتها مما سيسمح بتطوير الصناعة المحلية وتعظيم منافع النفاذ إلى التكنولوجيا، وبالتالي الخروج من تبعية الاقتصاد الجزائري لقطاع المحروقات خاصة مع بروز بعض المؤسسات التي لها القدرة على النهوض بهذا القطاع والتوجه عن قريب إلى التصدير كمؤسسة كوندور، ما يستوجب على الدولة دعمها؛

- تحسين مناخ الاستثمار في الجزائر من أجل جذب وتشجيع الاستثمارات الأجنبية خاصة في مجال التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال، من أجل تعظيم استفادة الاطارات الجزائرية من الخبرات الأجنبية، ولما لا تصح الجزائر من الدول المنتجة لهذه التكنولوجيات وبالتالي التقليل من فاتورة الواردات؛

- تعميم استخدام الانترنت بالجزائر في كافة المجالات والقطاعات في إطار تطبيق السياسة الوطنية الالكترونية، مع ضرورة توسيع شبكاتها وإصلاح وتحديث الخطوط الهاتفية المتقدمة وتخفيض أسعارها لتكون في متناول الجميع، باعتبار مؤشر الانترنت وتكنولوجيا الاتصال من المتطلبات الأولى للاندماج في اقتصاد المعرفة؛

- الاهتمام بكافة مستويات التعليم من الابتدائي إلى الجامعي، مع التركيز أكثر على مراكز البحث العلمي من أجل تحسين مستوى البحث وتقادي هجرة الأدمغة، حيث لا بد من توفير كافة الظروف التي تساعد هذه الأخيرة على تفجير طاقاتها محليا بدلا من اللجوء إلى استيراد ما أنجزته الكفاءات الجزائرية من الخارج؛

أهمية خلق جسر للتعاون بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية والعلمية، من خلال حث الباحث على تقديم فكرته للمؤسسة الاقتصادية وتجسيدها على أرض الواقع خدمة للتنمية، بالإضافة إلى ضرورة التكفل بالموارد البشرية لتطوير البحث العلمي، وحث الطلبة على القيام بدراسات علمية من شأنها تقديم قيمة مضافة للمجالين الاقتصادي والاجتماعي.

الهوامش والمراجع

¹ - سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة المفاهيم والنظم والتقنيات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الأولى، 2007، ص 25.

² - Filemon A. uriaret Jr, introduction to knowledge management, ASEAN Fondation, Indonesia, 2008, p4.

- 3 - Paul R Gambel, John Blackwelle, Knowledge Management A State of the Art Guide, kogan page, London, United Kingdom, London, first published, 2001, p 3.
- 4 - سالمى جمال ، سبل اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، العدد 08، 2005، ص 595.
- 5 - Akira Ishakawa, Isamu Naka, Knowledge Management And Risk Strategies, World Scientific, Singapore, 2007, P5.
- 6 - نجم نجم عبود، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، 2005، ص 44.
- 7 - عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الاعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2015، ص 26.
- 8 - مراد علة، جاهزية الدول العربية للاندماج في اقتصاد المعرفة، دراسة نظرية تحليلية، الجزائر، ص 5.
- 9 - سالمى جمال، مرجع سابق، ص 5.
- 10 - Ludovic Dibiaggio, et pierre-xavier Meschi, Le management dans l'économie de la connaissance, pearson éducation, Paris, France, 2010, p3.
- 11 - عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، 2005، ص 25.
- 12 - عبد الرحمن الهاشمي، فائزة محمد العزاوي، المنهج والاقتصاد المعرفي، الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، سنة 2007، ص 35.
- 13 - فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، عالم الكتب الحديث، عمان، الاردن، 2007، ص ص 22. 23.
- 14 - كمال منصورى، عيسى خليفى، اندماج اقتصاديات البلدان العربية في اقتصاد المعرفة، المقومات والعوائق، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة حسبية بن بوعلى، الشلف، العدد 4، 2006، ص 56.
- 15 - ماهر حسن المحروق، دور اقتصاد المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمرأة العربية، ورقة ضمن ورشة العمل القومية لتنمية المهارات المهنية والقدرات التنافسية للمرأة العربية التي تعقدها منظمة العمل العربية، دمشق، سوريا، من 6 إلى 8 جويلية 2009، ص ص 9. 10.
- 16 - كمال منصورى، عيسى خليفى، مرجع سابق، ص 55.
- 17 - مراد علة، الاقتصاد المعرفي ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية الاجتماعية في الاقطار العربية، دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية نموذجا، الجزائر، ص 9.
- 18 - عبد الرحمن الهاشمي، فائزة محمد العزاوي، مرجع سابق، ص 33.
- 19 - مراد علة، مرجع سابق، ص 11.
- 20 - عماري عمار، بوشول فائزة، قطاف ليلى، واقع الاقتصاد الجزائري في العالم العربي والجزائر، مجلة الباحث، العدد5، سنة 2007، ص ص 121. 123.
- 21 - يومية الفجر الجزائرية www.al-fadjar.com ، يوم 23 سبتمبر 2016، على الساعة 11:05.
- 22 - موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، www.mptic.dz، التصفح يوم 13 ديسمبر 2016 على الساعة 11:50.
- 23 - موقع www.unesco.dz التصفح يوم 30 سبتمبر 2016، على الساعة 11:25.
- 24 - نفس المرجع.
- 25 - ناصر الدين قريبي، سفيان الشارف بن عطية، منظومة التعليم في الجزائر ومساهمتها في بناء اقتصاد المعرفة، مجلة الباحث، العدد 15، سنة 2015، ص 82.
- 26 - موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، www.mptic.dz، التصفح يوم 13 ديسمبر 2016 على الساعة 11:52.
- 27 - موقع الوكالة الفضائية الجزائرية WWW.asal.dz تم التصفح يوم 4 أكتوبر 2016 على الساعة 8:30.
- 28 - نفس المرجع، ص 83.

²⁹ -Redha Younes Bouacida, Bernard Haudeville,developpement de l'economie de la croissance en algerieet inflexion du model de croissance, revue el-bahith,auergla,15/2015, p 105.

³⁰ - موقع www.wipo.int تم التصفح يوم 29 سبتمبر 2016، على الساعة 8:33 pm.

³¹ - موقع www.wikipedia.org تم التصفح يوم 2016/12/13 على الساعة 13:58 pm.

³² - منظمة المجتمع العلمي العربي www.arsco.org، تم التصفح يوم 2016/12/13 على الساعة 14:00 pm.

³³ - سالمى جمال، مرجع سابق، ص 8.



دور الزكاة في تنشيط الاستثمار المحلي

The role of Zakat in activating local investment

ححو حسيينة أستاذة محاضرة " أ "
جامعة بسكرة
المخبر العلوم الاقتصادية و التسيير
tasnim.ihcen@gmail.com

الملخص :

Abstract :

The researcher auditor in the duty of Zakat does not find it just financial worship, or social duty mature and just perfect, but he will find it beside that very accurate and provisions economic tool, and an effective way that adjust and organize the economic movement.

Perhaps the important factors affecting by the Zakat and which have the big role in the prosperity and progress of economic life is the investment, which is directly or indirectly affecting and growing after applying this duty, and this is what we will try to clarify through this research.

Key words :

Zakat – Investment – Local
Investment – Domestic Product

إن الباحث المدقق في فريضة الزكاة لا يجدها فقط مجرد عبادة مالية، أو فريضة اجتماعية راشدة ومثالية فحسب، وإنما سيجدها إلى جوار ذلك أداة اقتصادية بالغة الدقة والإحكام، ووسيلة فعالة ومؤثرة تضبط سير الحركة الاقتصادية وتنظمها.

ولعل من العوامل المهمة التي تؤثر فيها الزكاة والتي لها دور كبير في ازدهار الحياة الاقتصادية وتقدمها، الاستثمار، الذي يتأثر ويزيد بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بعد تطبيق هذه الفريضة، وهذا ما سنحاول توضيحه من خلال هذا البحث.

الكلمات المفتاحية: الزكاة – الاستثمار –

الاستثمار المحلي – الناتج المحلي

تصنيف JEL: E22, Z12

مقدمة:

تهدف كل دولة إلى تحقيق نمو اقتصادي مستمر وزيادة إنتاجها و مداخيلها لترفع من مستوى معيشة مواطنيها ويتحقق لها الرخاء المادي، ولتحقيق ذلك يلزمها القيام بالاستثمار وذلك بتوظيف رؤوس الأموال في المشاريع التي تؤدي إلى خلق المنافع والثروة وذلك بتظافر الجهود المادية والبشرية والتقنية.

ونظرا لأهمية الاستثمار في حياة المجتمعات و تقدمها، وضرورته في توفير و تيسير سبل العيش لأفراد المجتمع فقد كان مطلبنا منذ القدم لتحقيقه سواء على المستوى الفردي أو الجماعي. مما استلزم التخطيط له ووضع السياسات والبرامج الاقتصادية اللازمة لضمان نجاحه على الدوام.

ونظرا لأهمية الاستثمار على بقاء الموارد وديمومتها لتلبية حاجات الأفراد، فإن الإسلام لم يهمل هذا الجانب المهم في حياة المجتمع، فكان لابد له من إيجاد آليات تحقق هذا الهدف وذلك من خلال قواعد هذا الدين الحنيف.

وعند التأمل في فرائض الإسلام نجد فريضة الزكاة باعتبارها عبادة مالية، ذات مقادير ونسب محددة و شروط معينة، مما نعتقد أنه يؤدي تطبيقها إلى التأثير على بعض المتغيرات الاقتصادية، و من ذلك الاستثمار المحلي الذي نحاول بحثه من خلال هذا العمل.

و على ذلك فإن الإشكالية المطروحة هي : ما هو تأثير الزكاة على الاستثمار المحلي؟

ويمكن طرح سؤالين فرعيين تبعاً لذلك:

- ما هي شروط الزكاة ومقاديرها ؟ حتى نستطيع استنتاج تأثيرها ودورها الاقتصادي والمالي.

- وهل يزيد الاستثمار في حالة تطبيق الزكاة وبالأخص الاستثمار المحلي، أم ينقص؟

وقبل البحث في الإجابة عن الإشكالية نفترض من خلال المعطيات العامة المتوفرة لدينا في هذا الموضوع أن:

- الزكاة هي فريضة مالية تؤخذ من الأغنياء الذين تتوفر فيهم شروط معينة و تعطى للمحتاجين و الفقراء من نفس البلد الذي أخرجت فيه.

- بما أن الزكاة تعطى للمحتاجين والفقراء و من نفس البلد الذي جمعت فيه، فهذا سيؤدي إلى توفير دخول لهم و يزيد في استهلاكهم المحلي مما ينشط الطلب المحلي والعمل وهو ما يشجع على الاستثمار المحلي.

أولاً : تعريف الزكاة

قبل توضيح دور الزكاة في تنشيط الاستثمار المحلي، جدير بنا أن نبين بعض المفاهيم الأساسية التي لها علاقة بالموضوع.

- 6- الغارمون : جمع غارم ، وهو المدين العاجز عن وفاء دينه وهو نوعان : غارم لمصلحة نفسه وعباله ، كالمستدين في تجارة فيعطى من الزكاة إن لم يكن دينه في معصية. غارم لإصلاح ذات البين ، كمن يخاف فتنة بين طائفتين أو شخصين، فيستدين مالا ويصرفه في تسكين تلك الفتنة .
- 7- في سبيل الله : وهم الغزاة المتطوعون ، فيعطون من الزكاة ما يستعينون به على الغزو من نفقة الطريق وما يشترتون به السلاح وسائر ما يكفهم لغزوهم .
- 8- ابن السبيل : وهو المسافر الذي لا يملك ما يرجع به إلى بلده ، ويعطى ابن السبيل ما يبلغه إلى بلده .

في وقت مخصوص وهو الوقت الذي تجب فيه الزكاة، من حولان الحول، وهو تمام الحول في المشاية والأثمان وعروض التجارة، وعند اشتداد الحب في الحبوب، وعند بدء صلاح الثمرة التي تجب فيها الزكاة، وعند غروب الشمس من ليلة عيد الفطر لوجوب زكاة الفطر.

شروط الزكاة :

لا تستحق الزكاة أو لا يتقرر هذا الواجب المفروض شرعا إلا بتوفر شروط عامة بعضها يتعلق بشخص المزكي و البعض الآخر يتعلق بالمال موضوع الزكاة.

فالشروط الواجب توافرها في الشخص الذي تجب عليه الزكاة هي : الإسلام ، النية ، البلوغ والعقل ، الحرية.

أما الشروط الواجب توافرها في المال المراد تزكيته فهي : الملك التام ، ملك النصاب، النماء والقبالية للنماء، حولان الحول، السلامة من الدين .

أما الشروط الواجب توافرها في المستحق هي : ألا يكون غنيا ، أن يكون مسلما ، ألا يكون من آل محمد ز ، ألا يكون ممن تلزم المزكي نفقته من الأقارب والزوجات ، أن يكون بالغا عاقلا حرا، ألا يترك العمل تكاسلا لقوله ز «لا تحل الصدقة لغني ولا لذي مرة سوي»⁶،⁷ ، وألا تنقل الزكاة الى غير بلد المال، وهذا الشرط الأخير من بين أهم الأسباب التي تؤدي الى تحقيق أهداف الزكاة على المستوى المحلي.

ثانيا : تعريف الاستثمار

الاستثمار في اللغة مأخوذ من الثمر، وهو حمل الشجر، و ثمر الشيء إذا تولد الشيء شيء آخر، و ثمر الرجل ماله: أحسن القيام عليه و نماء،⁸ وهو يطلق مجازا على أنواع المال المستفاد. فالاستثمار هو محاولة جادة لاستخراج المزيد من المال من عنصرين هما : الأصل المتاح والعمل فيه بما يحتاج إليه من جهد ذهني أو بدني، ونتيجتهما تكون في الغالب ايجابية وهي الثمرة.⁹

ويمكن تعريف الاستثمار كذلك "بأنه الإنفاق للحصول على سلعة، بهدف تحقيق ربح في النهاية". فالاستثمار أصلا ليس هو الربح، إنما هو وسيلة الحصول على الربح.

و يقصد بالاستثمار بالنسبة للمجتمع ككل، في إطار التحليل الاقتصادي بأنه " تلك الأموال المخصصة لإنتاج البضائع التي تستخدم في إنتاج بضائع أخرى. أي أن الاستثمار يمثل الإنتاج الذي لا يستهلك مباشرة مثل البضائع الرأسمالية كالآلات والمعدات والتجهيزات والبناءات الخ... و أيضا الأموال المخصصة لزيادة المخزون"¹⁰ و الاستثمار المحلي هو "جميع الفرص المتاحة للاستثمار في السوق المحلية أي داخل حدود الدولة الواحدة ، بغض النظر عن أداة الاستثمار المستعملة، مثل العقارات والمشروعات التجارية و الصناعية والفلاحية والأوراق المالية... إلخ. و سواء كان المشروع الذي يستثمر فيه الأموال يتبع القطاع الخاص أو يتبع القطاع الحكومي".

و الاستثمار بالمعنى الاقتصادي له عدة أهداف يسعى المستثمر إلى تحقيقها ومنها :

1- المحافظة على رأس المال.

2- تحقيق أكبر نسبة ممكنة من الربح، و لا خلاف في أن هذا هو الهدف الأساسي من الاستثمار.

3- توفير السيولة الممكنة، بحيث يتمكن المستثمر من استرداد ماله و استعماله متى شاء و كيفية

أراد¹¹.

و في سبيل ذلك، يجب أن يستهدف النشاط الاستثماري، إنتاج إحدى الأولويات التي يحتاج إليها المسلم، على أن يتم ذلك بمراعاة الأحكام الشرعية للمعاملات في كافة مراحل الاستثمار بداية من قرار اختيار المشروع و نوع المنتج فيه ، ثم عند التأسيس و التعاقد، ثم عند اختيار طريقة التمويل، فمزاولة العملية الإنتاجية، ثم عند تسويق المنتجات. و في كل هذه المراحل، يجب أن يلتزم الفرد بالمعايير الأخلاقية الإسلامية (مثل انتاج السلع والخدمات الحلال، عدم أكل أموال الناس بالباطل، عدم التبذير في النفقات، عدم الغش والتدليس عند تسويق المنتوجات..)

و مما يؤكد العلاقة الوثيقة بين تنفيذ التعاليم الإلهية وما ينعم به الله تعالى من رزق على العباد قول رسول الله ز: « خَمْسٌ إِذَا ابْتُلِيْتُمْ بِهِنَّ وَأَعُوذُ بِاللَّهِ أَنْ تُدْرِكُوهُنَّ ... وذكر: وَلَمْ يَمْنَعُوا زَكَاةَ أَمْوَالِهِمْ إِلَّا مُنِعُوا الْقَطْرَ مِنَ السَّمَاءِ وَلَوْلَا الْجَهَنَّمُ لَمْ يُمَطَّرُوا»¹² و الشاهد : أن منع الزكاة يؤدي إلى إضعاف الاستثمار لأن الله تعالى لا يبارك فيه. و في ذلك تأكيد على السمة التعبدية للاقتصاد، وما يدره الالتزام بمبادئ الاسلام من عائد دنيوي مادي يزيد في تثمير الموارد المتاحة.

ويحث القرآن الكريم على العمل و الاستثمار في آيات كثيرة كما في قوله عز وجل ﴿...﴾¹³ ، فالمشي كناية عن العمل والحركة والسعي نحو الاستثمار، ثم يأتي الأكل من رزق الله كثمره لهذا السعي. و في قوله تعالى ﴿...﴾¹⁴ ، فالضرب في الأرض يعني السفر وتحمل المخاطر والمشقة من أجل الاستزاق والاستثمار.

كما نلمس من الأحاديث النبوية الشريفة اهتماما خاصا بالاستثمار و الإنتاج و مداومته و محاربة تحويل رأس المال المنتج إلى سلعة استهلاكية، و أن الجزء الإلهي جزء كبير و غير منقطع إذا كانت نيته خالصة لله، كما في قوله ز « لَا يَغْرِسُ مُسْلِمٌ غَرْسًا فَيَأْكُلُ مِنْهُ إِنْسَانٌ أَوْ ذَابَّةٌ أَوْ طَائِرٌ إِلَّا كَانَ لَهُ

صَدَقَتْ»¹⁵. «إِنْ قَامَتْ السَّاعَةُ وَبَدَأَ أَحَدِكُمْ فَسِيلَةً فَإِنْ اسْتَطَاعَ أَنْ لَا يَقُومَ حَتَّى يَغْرِسَهَا فَلْيَفْعَلْ»¹⁶. وقوله ز «إِيَّاكَ وَالْحُلُوبَ»¹⁷.

نظرية المضاعف والمعدل

يطلق المضاعف في التحليل الاقتصادي على الأثر المضاعف للإنفاق الاستهلاكي أو الاستثماري على الدخل الوطني، ويشير معامل المضاعف إلى عدد المرات التي يتجاوز بها مقدار الزيادة في الدخل الوطني الناتج عن إنفاق إضافي معين من مقدار هذا الإنفاق ذاته.¹⁸

بالإضافة إلى ما تقدم، أشار الاقتصاديون إلى وجود علاقة أخرى بين التغير في الدخل الوطني و الاستثمار الصافي تعرف بمبدأ المعدل. ومضمون هذا المبدأ هو أن الزيادة في الدخل الوطني تؤدي إلى زيادة الطلب الاستهلاكي، بسبب العلاقة الطردية بينهما، وزيادة الطلب الاستهلاكي على منتجات معينة من شأنه أن يشجع الطلب على عوامل الإنتاج اللازمة لإنتاج هذه المنتجات، أي يؤدي إلى تشجيع الإنفاق الاستثماري.¹⁹

ثالثاً: دور الزكاة في تنشيط و الحث على الاستثمار المحلي

إن الباحث في الزكاة و المتتبع لآثارها بعد معرفة شروطها و الأموال التي تجب فيها و مصارفها و شروطهم يمكنه أن يستنتج و يثبت أن تطبيقها في الواقع يؤدي إلى زيادة حجم الاستثمار و تضاعفه سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة و ذلك من خلال :

1. إن الزكاة باعتبارها وسيلة من وسائل محاربة كثر المال و تعطيله من شأنها أن تحفز أصحاب رؤوس الأموال للبحث عن مجالات استثمارية إنتاجية، ذلك أن الزكاة تفرض على رأس المال النامي حكماً أو فعلاً، وبالتالي فهي تحمل الأفراد حملاً على تشغيل تلك الأموال و توجيهها إلى مجالات التمويل و العمل بدلاً من تعطيلها، حماية لها من أن تأكلها الزكاة على مر السنين. وفي ظل تحريم الربا و التعامل بالفائدة في النظام الاقتصادي الإسلامي.²⁰ فإن الادخارات المتراكمة ليس لها من سبيل للنماء إلا الاستثمار في عملية الإنتاج.

فالذي يملك أي ثروة تفوق النصاب يعرض نفسه لفقدان ربع ثروته في مدة لا تزيد عن اثني عشرة سنة.

ولا بد للمرء أن يضيف هنا أن الزكاة لا تأكل (تنقص) فقط النقود المعطلة²¹ أو الثروات المدخرة و إنما تتعدى ذلك إلى تأكل وسائل الإنتاج المتروكة دون استخدام فعلي في عملية الإنتاج. و لذلك فإن الزكاة لا تعالج قضية الاكتناز وحدها و إنما تعالج قضية الموارد المترتبة. لأنه كلما زاد انتظار هذه الموارد للفرص قلت قدرتها على تعويض النقص الناشئ عن تأدية الزكاة من جهة و من قوتها الشرائية من جهة أخرى بسبب تناقص الثروة بالزكاة. وهذا بدوره يؤدي إلى دفع الموارد

المنتظرة إلى الدائرة الاقتصادية ثانياً إما في مجال الإنتاج أو في مجال الاستهلاك بسرعة أكثر من حالة عدم وجود الزكاة.²²

2. و مما يشجع على الاستثمار أن الجزء المعفو عنه من الزكاة هو جزء ضئيل و هو النصاب الشرعي، و هذا يعني أن من ملك أكثر من النصاب زائداً على حاجاته الضرورية، و مرّ عليه حول - كفرصة للاستثمار - و توفرت بقية الشروط التي سبق ذكرها عند حديثنا عن المال الذي تجب فيه الزكاة، فإن ذلك يؤدي إلى الضغط عليه من أجل استثمارها. و هذا يعني اشتراك عدد كبير في عملية الإنتاج و الاستثمار و التنمية الاقتصادية و الاجتماعية الشاملة.²³ و من جهة أخرى فإن إعفاء ما دون النصاب من الزكاة يتيح الفرصة لمحدودي الدخل للاستمرار في أعمالهم و زيادة إنتاجهم طالما أعفوا من الزكاة، التي لو فرضت عليهم رغم قلة أموالهم لعاقبتهم عن العمل و الإنتاج و لا يخفى ما في هذا الإعفاء من تشجيع على التنمية.²⁴

3. حرص المسلم على الأجر و الثواب من خلال إخراج الزكاة هو بحد ذاته من الدوافع التي تجعله يجتهد في العمل و السعي و زيادة الثروة حتى تكون حصيلة الزكاة التي يخرجها و فيرة ينال عليها الأجر و الثواب الجزيل، و هذا المنهج الذي يعتمده الإسلام في تعبئة الشعور الإيماني عند المسلمين بأن الزكاة مغنماً و ليست مغرماً من أرقى الأساليب و أكثرها فعالية، بل لعل هذا المنهج هو الأرقى حيث يعتمد على تربية الأفراد و تقوية الوازع الديني الذي يدفعهم و يلزمهم ذاتياً بأوامر الشرع من منطلق إيماني.

فالطلب على الاستثمار في الاقتصاد الإسلامي يختلف عنه في الاقتصاديات الوضعية نظراً لاختلاف الحوافز على الاستثمار عند كل من المستثمر المسلم و غير المسلم. فالمستثمر المسلم لا يعتبر أن تحقيق أقصى ربح هو الهدف النهائي و الوحيد من تشغيل أمواله، ذلك أن الكثير من المستثمرين يهدفون ابتغاء مرضاة الله سبحانه و تعالى في الدنيا و الآخرة، و يراعون أحكام الشريعة عند اختيارهم للمشروع، مما يجعلهم يقبلون على استثمار أموالهم و مدخراتهم في مشاريع بغض النظر عن العائد و حجمه، كبناء مساجد أو مستشفيات أو مدارس أو حتى مصانع لإنتاج سلع يحتاج إليها المسلمون.²⁵ و هي عادة الاستثمارات ذات النفع الاجتماعي العام، و التي يثاب القائمون بها على إسقاط فرض الكفاية عن جماعة المسلمين. و بما ان الإسلام يدعو في ذلك بتفقد حاجات الأقرب فالأقرب جواراً و قرابة عند استواء الحاجة فمعنى ذلك أن الاستثمارات ستكون أقرب في محيط صاحبها و محلّه.

4. عدم أحقية القادرين على العمل في حصولهم على الزكاة، يدفع لاشتراكهم في العملية الإنتاجية، و منه تزويد السوق المحلي بمزيد من العمالة و منه زيادة الاستثمار المحلي. فعن النبي P أنه قال « لا تَجَلُّ الصَّدَقَةُ لِعَيْتٍ وَ لا لِذِي مِرَّةٍ سَوِيٍّ »²⁶. فهؤلاء الأقوياء الأسوياء يمثلون القوة العامة للمجتمع، و الطاقة البشرية الإنتاجية للاقتصاد، التي يجب أن تؤدي دورها رفعا لفرض الكفاية في الإنتاج عن المجتمع.

كما أن إعطاء الفقراء قدر كفايتهم عند أدنى درجات الغنى من الزكاة، يمنع تحويل الزكاة إلى وسيلة للاستثمار من المال عن طريق الحاجة، لأن طريق ذلك هو العمل وتنمية المال واستثماره، وعلى هذا فإن الزكاة تعد طريقاً لسد حاجات المحتاجين، دون أن تؤدي إلى القضاء على حوافز العمل والإنتاج.²⁷

5- يؤدي ثبات أحكام الزكاة إلى تقليل عنصر المخاطرة عند اتخاذ القرار الاستثماري، وبالتالي تزيد من الاستثمار ويرجع ذلك إلى تميز الزكاة بثبات واستقرار أحكامها بمرور الوقت، مما يوفر اليقين والعلم التام بعينها، فقد فرضها الله تعالى في كتابه وحدد مقاديرها على لسان رسوله الكريم ﷺ، وترك لنا الأئمة ثروة فقهية ضخمة في توضيحها، فهي فريضة أبدية، غير قابلة للتقنين والتعديل، أو التبديل أو الإلغاء كالضرائب.²⁸

6. إن إعفاء الأصول الثابتة بالمشروعات الاستثمارية من الزكاة يساعد هذه المشروعات على تدعيم مركزها المالي وعلى الاستمرار في إنتاجها والتوسع فيه.

7. أن الإنتاج الذي يتطلب جهداً واستثماراً، يتمتع بإعفاءات جزئية من الزكاة، بالمقارنة بالإنتاج الذي يستدعي جهداً واستثماراً أقل، ويكون لذلك أبعد الأثر على تشجيع الاستثمار، و توسيعه بحيث يشمل كافة المجالات اللازمة التي تتطلب جهداً أكبر، وتستوعب استثمارات أكثر. بل قد يكون في أسعار الزكاة المتناسبة عكسياً مع الجهد المبذول، دافعاً للإقبال على مثل هذه المجالات الشاقة، مما يحقق للكيان الاقتصادي توازنه، من خلال توزيع الإمكانات الاستثمارية فيه، دون التركيز على إحدى القطاعات، خاصة إذا كانت مثل هذه الاستثمارات تقابل حاجة عامة لدى أفراد المجتمع المسلم.

فنسبة الزكاة المفروضة تتفاوت تبعاً لنوع المال وربحيته، ففي الكثر والركاز والمعادن التي تستخرج من باطن الأرض الخُمس، لأنها عادة تكون عظيمة ولا تكون نتيجة جهد بشري من زراعة أو صناعة أو استثمار إلا ما يرصد لاستخراجها. وتقل النسبة في الحيوانات عنها في الذهب والفضة والنقد لأن تربية الحيوان تستلهم مالا وجهداً ووقتاً كبيراً، ونماؤها ليس في سرعة دوران رأس المال في التجارة، والإسلام يريد أيضاً أن يشجع تربية الحيوان وزيادة الثروة الحيوانية، وإذا كانت الحيوانات سائمة ترعى في المراعي المفتوحة من كل الأرض، فنسبة الزكاة ليست كما إذا كانت تربي للسمين بعلفها، ونسبة الزكاة في رأس المال أقل من الركاز لأن رأس المال معرض للخسارة في التجارة، أما الركاز فهو يستخرج وبيع أو يستعمل مباشرة.²⁹

8. توفر البيئة المستقرة اجتماعياً وسياسياً وضعت محفزاً للاستثمار المحلي، لأنها تقلل من درجة المخاطر التي تتعرض لها الاستثمارات، و الزكاة تعمل على توافر هذه البيئة المستقرة لأن من مقاصدها الكبرى تأليف قلوب أفراد المجتمع والدفاع عن الأمة الإسلامية.

و يتم تحقيق المقصد الأول من خلال الإنفاق على الفقراء والمساكين بصفة أساسية. لأن هذا الإنفاق يقوم بمحاربة آفة التباين والتباغض بين الفقراء والأغنياء.. بالإضافة إلى ذلك يؤدي الإنفاق على الغارمين لمصلحة غيرهم إلى تحقيق هذا المقصد، لأنه يقوم بمحاربة آفة التباين وفساد ذات البين بين الناس. ويتم تحقيق المقصد الثاني من خلال الإنفاق على مصرفي (في سبيل الله) و (المؤلفة قلوبهم). لأن الإنفاق على الجهاد يساعد على حماية المجتمع الإسلامي من العدوان الخارجي، كما أن الإنفاق على المؤلفة قلوبهم – في حالة دفعها لمن يرجى بإعطائه كف شره – يؤدي إلى دفع شرهم المحتمل على المجتمع.

ويشجع مصرف في "سبيل الله" بطريقة غير مباشرة على رفع الكفاءة الحدية لرأس المال من خلال تحقيق الأمن الداخلي للأمة الإسلامية مما يحفز المستثمرين في القطاع الخاص، ويشجع هذا، أيضا، على الاستثمار في إقامة صناعات حربية إستراتيجية لإعداد العدة من أجل مواجهة الأعداء وردعهم.

9. إن الغاية من الاستثمار هي تحقيق ربح من توظيف المال في نشاط منتج، وتحقيق الربح أو هو المقارنة بين الكفاية الحدية لرأس المال وسعر الفائدة، كما في الفكر الغربي. أما في الاقتصاد الإسلامي، فإن سعر الفائدة لا وجود له (لأنه محرم)، بينما تعتبر الزكاة نفقة مفروضة على رأس المال النامي. و على ذلك فإن أصحاب الثروات، في الأحوال العادية، سوف يتخذون قرارات الاستثمار، طالما أن الربح المتوقع يضمن –على الأقل – المحافظة على حجم الثروة بعد إخراج الزكاة. أي أنهم يستثمرون في الاستثمار طالما كان المعدل الحدي للربح (2,5%)، و هو أقل سعر للزكاة المقرر سنويا على الأموال فعلا أو تقديرا. بل إنهم سوف يستثمرون في الاستثمار، حتى ولو كان المعدل الحدي المتوقع للربح أقل من نسبة الزكاة المقررة على الأموال القابلة للنماء (2,5%)، طالما كان هذا المعدل أكبر من الصفر. ويرجع ذلك إلى الاختيار الممكن أمام المستثمرين في تلك الحالة، وهو بين استثمار أموالهم و اكتنازها، وليس الاختيار بين استثمارات متعددة، ونظرا لكون اكتناز اختيار غير مطروح على المسلم – كما رأينا – فانه من الأفضل للمسلمين أن يستثمروا في الاستثمار، من أن لا يستثمروا مطلقا، لأن ذلك يجعل تآكل أموالهم بسبب الزكاة أقل من معدل الزكاة الإجمالي.³⁰

10. يساهم مصرف الغارمين في تقليل مخاطر الاستثمار المحلي – لأن الزكاة لا تصرف إلا محليا- و استقرار سوق الاقتراض، وذلك عن طريق تشجيع الائتمان و تيسيره، فمن ناحية المقرض فإنه يطمئن إلى أنه إذا عجز عن السداد فإن المجتمع سيتكافل معه و يجنبه الإفلاس الناشئ عن غير تقصير أو إهمال، ومن ناحية المقرض فإنه لن يحجم عن الإقراض بل سيكون مطمئنا إلى عودة ماله إليه، مما يشجعهم على المزيد من منح القروض لذوي الكفاءات الاستثمارية. ويزيد هذا بالطبع من حجم العلاقات الائتمانية بين المتعاملين في الأنشطة الإنتاجية و تيسيرها، مما يؤدي إلى تشجيع العمل المنتج و توجيه أكبر قدر من رأس المال المؤسسات إلى الأعمال المنتجة، مما يطرح عددا كبيرا من

السلع والخدمات، فيرتفع المعروض منها وبالتالي تراجع الأسعار وسيادة الرخاء الاقتصادي، بالإضافة إلى ذلك يؤدي تراجع عدد المؤسسات المفلسة إلى المحافظة على مناصب الشغل في مرحلة أولى ثم إمكانية التوسع في التوظيف في مراحل لاحقة.³¹

11. تساهم الزكاة في توجيه الاستثمارات في المجتمع مما يجعلها أداة مهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية على النحو التالي:

- تشجع الزكاة الاستثمار في أصول الإنتاج الثابتة (عروض القنية) حيث لا تسري الزكاة على هذه الأصول في حين تسري على رأس المال النقدي (بما فيه الأوراق المالية) التي تملكها الشركة.

- يؤدي مصرف الغارمين إلى توجيه الاستثمار بعيدا عن المحرمات ، وأيضاً بعيداً عن الإنفاق البذخي في مراحل التأسيس، أو التوسع في الاستثمار قبل إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية الملائمة.

- تعمل زكاة عروض التجارة على رفع كفاءة تشغيل الموارد الاقتصادية لأن الزكاة تعتبر فريضة يتغير معدلها الفعلي عكسياً مع حسن استخدام رأس المال، ومن ثم نجد أن الزكاة تؤكد على الكفاية الحدية لرأس المال بين مختلف القطاعات الاقتصادية. وهكذا تعمل الزكاة على توجيه الاستثمارات نحو الأنشطة الاقتصادية الأكثر أهمية لأفراد المجتمع.³²

12. تساعد الزكاة على الاستثمار وفي تنمية رأس المال من خلال تحسين توقعات رجال الأعمال بالنسبة لمستقبل السوق، لأن الزكاة بإعادتها لتوزيع الدخل وجانب من الثروة لصالح الفقراء والمساكين المحليين تؤدي إلى زيادة الطلب على سلع الاستهلاك المحلي، لأن الفقراء يزداد لديهم الميل الحدي للاستهلاك، و يترتب على تحصيل الزكاة من هؤلاء الأغنياء وتوزيعها على مستحقها من الفقراء والمحتاجين تزايد الميل الحدي للاستهلاك في المتوسط مما يزيد من الطلب الكلي وهذا بدوره يدفع أصحاب المشروعات إلى التوسع في استثماراتهم لتغطية الزيادة في الطلب المحلي.

13. تؤدي الزكاة إلى زيادة الناتج القومي بزيادة الاستهلاك الذي يتولد عنه زيادة في الطلب على السلع الاستهلاكية مما يتطلب زيادة في الاستثمارات الخاصة بصناعة السلع الاستهلاكية أي أن الزيادة في الطلب المحلي على السلع الاستهلاكية يزيد من الإنفاق الاستثماري المحلي مع ملاحظة مدى مرونة جهاز الإنتاج وكيفية عمل المضاعف والمعدل في ظل اقتصاد إسلامي ينهى عن اكتناز الأموال.³³

14. إن زيادة معدلات الاستهلاك في المجتمع محلياً تعني زيادة الطلب الكلي الفعال وهذا يشجع المنتجين المحليين على زيادة إنتاجهم لمقابلة الزيادات في الطلب الكلي، وفقاً لنظرية المضاعف، والتوسع في مشروعاتهم، وفقاً لنظرية المعدل، أي أن عمل مضاعف الزكاة لا يقتصر على الزيادة في الاستهلاك، وإنما يواكبها زيادة في الاستثمار. ذلك أن تكرار الزيادات بصورة منتظمة نسبياً، يدعم عمل المعدل من خلال الإسهام في تحسين التوقعات الخاصة بالربحية المستقبلية للوحدات الإنتاجية، حيث لا تعتبر الزيادة في الطلب على الوحدات الإنتاجية اللازمة لمقابلة الزيادة على الطلب

زيادة مؤقتة. إلا في حالة وصول جميع أفراد المجتمع الإسلامي إلى مرحلة الغنى، وهو فرض ممكن، و إن كان بعيد المنال - خاصة في العصر الراهن.

و يدعم عمل مضاعف الزكاة انخفاض التسريبات من دورة الدخل نظرا لتحريم الاكتناز في الاقتصاد الإسلامي، مما يضمن توجيه كل الدخل الناتج عن توزيع الزكاة على مصارفها إلى مجالات الإنفاق الاستهلاكي بأنواعها أو إلى مجالات الإنفاق الاستثماري.

كذلك يقوي من قيمة مضاعف الزكاة أن هذه الفريضة تجبي من المكلفين في المكان نفسه. فلا يجوز نقلها إلى غيره و يسهم ذلك في زيادة الطلب الفعال على السلع و الخدمات المحلية، و إفادة الاقتصاد الإسلامي من كل الزيادة الأولية في الدخل المترتبة على توزيع الزكاة في مصارفها.

كما يدعم من قوة مضاعف الزكاة تكرار تيار هذه الفريضة على المكلفين إلى المستحقين مع كل حول قمري، و عند كل حصاد، و كذلك اتجاه هذا التيار إلى التنامي مع تزايد عدد أفراد المجتمع الإسلامي، و تزايد من يصلون إلى النصاب المقرر نتيجة نمو المجتمع و تقدمه.

ومن ناحية أخرى، نجد أن مضاعف الزكاة لا يعني حدوث زيادات تتضاعف لا نهائيا في مستوى النشاط الاقتصادي، فهدهد بعدم الاستقرار و حدوث التقلبات الاقتصادية. ذلك أن ضوابط الإنفاق في المجتمع الإسلامي، حيث لا إسراف و لا تبذير تجعل الميل الحدي للاستهلاك يتجه إلى الانخفاض بعد تحقيق تمام الكفاية، و من ناحية أخرى فإن تكرار توزيع الزكاة، و ما تحدثه من آثار مضاعفة في مستويات الاستهلاك و الاستثمار، ينخفض مع تحقيق جميع أفراد المجتمع لتمام الكفاية، فتتخفف قيمة المضاعف حتى يأتي الوقت الذي لا تجد الزكاة من مصارفها الشرعية أحدا في المنطقة التي جمعت منها، فتستخدم لدفع عملية التنمية في مجتمعات شقيقة مجاورة. بعد أن يكون الاقتصاد قد اتجه إلى الاستقرار عند مستويات عالية من الدخل و التشغيل.

15. تساهم الزكاة في حفز السيولة النقدية على الارتفاع، و مضاعفة التداول النقدي عن طريق الإنفاق على أصحابها المستحقين لها، و في مصارفها المحددة ذات الميول الحدية الاستهلاكية العالية مما يزيد من القوة الشرائية التي بأيديهم ينفقونها في الغالب جميعها على حاجاتهم الاستهلاكية.³⁴

ففي ظل اقتصاد لا ربوي زكوي، تؤدي الزكاة إلى دوران حقيقي للمال يزيد من الإنتاج، وهذا التيار النقدي الدوري الدائم يؤدي إلى زيادة حقيقية في مكونات العملية الاقتصادية إذ تذهب هذه القوة الشرائية إلى إشباع أو سد الحاجات الأساسية و ذلك على عكس التدفقات النقدية الوهمية.³⁵ باعتبار أن الزكاة تؤخذ من الأرصدة النقدية المعطلة، و نقل في الأرصدة النقدية المستثمرة، بجانب تنوع وعاء الزكاة فتؤخذ من عروض التجارة، و الزروع و الثمار و الأنعام و المعادن و الركاز، مما يترتب عليه تحريك الثروة بأكملها مع تجنب اقتصارها على قيمة نوع واحد من الأموال، كالنقود إذا ترتفع و تنخفض قوتها الشرائية باستمرار.

الأمر الذي يزيد في عملية تنظيم عرض النقود، بسد الفجوة بين الطلب على النقود وعرضها إذ أن في غياب الزكاة، والأخذ بسعر الفائدة، قد يلجأ الأفراد والمؤسسات إلى حجب الأرصدة النقدية عن النشاط -المحتاج إليها- بحجة عدم كفاية سعر الفائدة السائد فترتفع أسعار الفائدة إلى أعلى مما ينجم عنه انكماش في الاستثمار الكلي، أو تتدخل الدولة بزيادة عرض كمية النقود، بالإصدار الجديد فتزيد الكتلة النقدية في الاقتصاد عن المستوى الحقيقي للنشاط الإنتاجي الاقتصادي الأمر الذي ينعكس في ارتفاع المستوى العام للأسعار. فتعتبر الزكاة من أهم وسائل تصحيح وظيفة النقود، وتنظيم عرضها في الاقتصاد القومي الأمر الذي يضمن انسياب قدر دائم من السيولة إلى المجالات الأساسية وهذا يخفف ويحد من اللجوء إلى الأدوات المالية التي تزيد من الاضطرابات الاقتصادية.³⁶

16. إعطاء الفقراء للإغناء وليس لسد حاجات الاستهلاك السنوية يتضمن توفير رأس المال الإنتاجي من آلات حرفية ومعامل صغيرة وقطع أرضي صالحة للزراعة، ومزارع صغيرة للدواجن وغيرها، يساعد على زيادة حجم الاستثمارات المحلية في مجتمع الزكاة، إضافة إلى أن الزكاة لا تعطى للقادر على العمل دفعا له للاشتراك في الإنتاج والاستثمار. وبناء على ذلك تستطيع الدولة حال توفر أموال تزيد عن الحاجات الملحة لمصارفها أن تعطي من أموال الزكاة لمن يستثمرها من الفقراء و تملكها لهم، لتدر عليهم دخلا يقوم عليهم بكفائتهم وما يساهم به من تحويل الفقراء المتعطلين إلى قوة منتجة تساهم في النشاط الاقتصادي والإنتاج.

17. إن كمية العمل هذه تعتمد على مستوى الطاقة الجسمانية الكامنة في الأفراد القادرين على العمل، والتي ترتبط بدورها ارتباطا وثيقا بالمستوى الصحي وبالكميات المناسبة من الحريات المتناولة والعلاج من الأمراض والوقاية منها لهؤلاء الأفراد.

فالزكاة هنا تلعب دورا إيجابيا في زيادة كمية العمل من خلال ما خصص من حصيلتها للفقراء والمساكين، لأن هذه الطبقات لا يفي دخلها بتوفير كل الحاجات الأساسية لها، منها الغذاء اللازم والحريات الدافعة لممارسة العمل والعلاج من الأمراض، وبالتالي فإن سهم الزكاة المخصص لهم سوف، يجعلهم قادرين على المحافظة على كمية العمل المبدول من قبلهم، و المهتدة بالنقصان و الانقطاع دائما نتيجة قلة الغذاء الكافي وتعرضهم للأمراض.

الخاتمة

من خلال ما سبق يتضح لنا كيف يؤدي تطبيق الزكاة إلى تنشيط الاستثمار المحلي بطريقة مباشرة وغير مباشرة، وتفعيل دوره بكفاءة كبيرة بما يخدم المجتمع و يحافظ على توازناته الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها من الأهداف. كما يتضح أن هذه الفريضة الثابتة المقادير الأبديّة الوجوب تتيح و تعمل على استقرار تلك التوازنات ما طبقت في المجتمع، و ذلك استنادا للنتائج التي توصلنا إليها و التي نوجزها في التالي:

تساعد الزكاة على تنشيط الاستثمار المحلي من خلال تحسين توقعات رجال الأعمال والمنتجين بالنسبة لمستقبل السوق المحلي، لأن إنفاق الزكاة لصالح الفقراء والمساكين المحليين تؤدي إلى زيادة الطلب على سلع المستهلك المحلي، وهذا بدوره يدفع أصحاب المشروعات إلى زيادة الإنتاج لتغطية الزيادة على الطلب المحلي وفقاً لنظرية المضاعف، و إلى التوسع في استثماراتهم، وفقاً لنظرية المعجل، ويدعم ذلك انخفاض التهربات من دورة الدخل لتحريم الاكتناز، واشتراط محلية الزكاة، وتكرار الزكاة في كل حول، وثبات أحكام الزكاة، وإعفاء الأصول الثابتة من الزكاة، وتوفر البيئة المستقرة اجتماعياً وسياسياً التي يحققها مصرف في سبيل الله والمؤلفة قلوبهم وما يحققه إغناء الفقراء من تجنب آثار آفة التحاسد، كذلك حرص المسلم على العمل لزيادة الثروة ومنه زيادة ما يخرج من الزكاة لزيادة الأجر والثواب. كما يساهم مصرف الغارمين في تقليل مخاطر الاستثمار المحلي واستقرار سوق الاقتراض، وذلك عن طريق تشجيع الانتماء وتيسيره. كما تدفع الزكاة عدد كبير من الأفراد للاشتراك في عملية الإنتاج والاستثمار لأن الجزء المعفو عنه من الزكاة هو جزء ضئيل وهو النصاب الشرعي، كذلك استمرار من يملكون دون النصاب في إنتاجهم طالما أعفوا من الزكاة.

عدم أحقية القادرين على العمل في حصولهم على الزكاة، يدفع لاشتراكهم في العملية الإنتاجية، ومنه تزويد السوق المحلي بمزيد من العمالة ومنه زيادة الاستثمار المحلي. وإعطاء الفقراء المحليين -في حال توفر أموال الزكاة عن الحاجات الملحة- ما يقيمون به مشروعاً يغنيهم عن المسألة، يساعد على زيادة حجم الاستثمارات المحلية في المجتمع. وعليه يتبين لنا صحة الفرضيتين اللتين تم افتراضهما قبل بداية البحث.

الهوامش:

- ¹ ابن منظور ، لسان العرب ، دار صادر، بيروت، المجلد الثالث، الطبعة الأولى، 1997، ص 192.
- ² عبد الرحمن الجزيري ، الفقه على المذاهب الأربعة ، الجزء الأول ، مكتبة الصفا ، القاهرة، الطبعة الأولى ، 2003 ، ص 456.
- ³ سورة المعارج ، الآية 24.
- ⁴ سورة التوبة ، الآية 60.
- ⁵ المكاتب هو العبد الذي اتفق مع سيده على أن يقدم له مبلغاً معيناً من المال يسعى العبد في تحصيله ، فإذا أداه إليه حصل على حريته .
- ⁶ المرة: الشدة و قوة البدن الذي يكون معها احتمال الكد والتعب، وسوي: سليم الأعضاء.
- ⁷ أبي داود سليمان بن الأشعث السجستاني ، سنن أبي داود ، مكتبة المعارف ، الرياض، الطبعة الأولى ، بدون تاريخ ، رقم الحديث 1634 ، ص 253.
- ⁸ خالد عبد الرزاق العاني، مصارف الزكاة و تمليكها في ضوء الكتاب و السنة، دار أسامة، الأردن، الطبعة الأولى، 1999، ص 539.

- ⁹ محمد عثمان شبير، " استثمار اموال الزكاة رؤية فقهية معاصرة "، أبحاث فقهية في قضايا الزكاة المعاصرة، الجزء الثاني، دار النفائس، الأردن، الطبعة الأولى، 1998، ص 503.
- ¹⁰ عمر صخري، التحليل الاقتصادي الكلي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص 168.
- ¹¹ صالح بن محمد الفوزان، استثمار أموال الزكاة وما في حكمها من الأموال الواجبة حقا لله تعالى، كنوز اشبيليا للنشر والتوزيع، الرياض، 2005، ص 49.
- ¹² أبي عبد الله محمد بن يزيد القزويني، الشهير بـ (ابن ماجه)، سنن ابن ماجه، تحقيق محمد ناصر الدين الألباني، مكتبة المعارف، الرياض، الطبعة الأولى، بدون تاريخ، كتاب الفتن، رقم الحديث 4019، ص 664.
- ¹³ سورة الملك، الآية 15.
- ¹⁴ سورة المزمل، الآية 20.
- ¹⁵ معي الدين أبي زكريا يحيى بن شرف النووي، صحيح مسلم بشرح النووي، الدار الذهبية، القاهرة، بدون تاريخ، ج 5، كتاب المساقاة، رقم الحديث 1553، ص 429.
- ¹⁶ مالك بن انس، الموطأ، تحقيق صديقي جميل العطار، دار الفكر، بيروت، الطبعة الأولى، 2005، ص 98.
- ¹⁷ أبي عبد الله القزويني، سنن ابن ماجه، مرجع سابق، كتاب الذبائح، رقم الحديث 3180، ص 538.
- ¹⁸ محمد بن إبراهيم السحيباني، اثر الزكاة على تشغيل الموارد الاقتصادية، شركة العبيكان، الرياض، الطبعة الأولى، 1990، ص 189.
- ¹⁹ نعمت عبد اللطيف مشهور، الزكاة الأسس الشرعية و الدور الإنمائي و التوزيعي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، الطبعة الأولى، 1993، ص 327.
- ²⁰ علاء الدين عادل الرفاتي، " الزكاة و دورها في الاستثمار و التمويل ". المؤتمر العلمي الأول : الاستثمار و التمويل في فلسطين بين آفاق التنمية و التحديات المعاصرة، كلية التجارة بالجامعة الإسلامية، غزة، 8-10 ماي 2005، ص 8.
- ²¹ انه لا ينبغي أن يؤخذ بهذا الهدف بعيدا بحيث يحمل على غير ما هو له فنظن انه علة للزكاة وليس حكمة... لأننا نلاحظ أن الزكاة تفرض على المال المعطل و غير المعطل بالتساوي.. فهي تفرض علي عروض التجارة وهي أموالا مستثمرة كما تفرض على المال المعطل و بنفس النسبة متى توفر النصاب وبقية الشروط.. كذلك لو هلك نصف ما لصاحب الإبل و لكن ما بقى عنده أكثر من النصاب فقد خسر.. و كذلك التاجر لو خسر عاما من الأعمام و بقي ما لديه أكثر من النصاب فإننا نأخذ منه الزكاة.
- ²² منذر قحف، الاقتصاد الإسلامي دراسة تحليلية للفاعلية الاقتصادية في مجتمع يتبنى النظام الاقتصادي الإسلامي، دار القلم، الكويت، الطبعة الأولى، 1979، ص 120.
- ²³ أحمد يوسف، أحكام الزكاة و أثرها المالي و الاقتصادي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990، ص 129.
- ²⁴ حمزة الجمعي الدمهوي، الزكاة و الدعم، المختار الإسلامي للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 42.
- ²⁵ قراوي أحمد الصغير و حطى محمد شاكر السراج، " أثر الزكاة على المتغيرات الاقتصادية الكلية"، الملتقى الدولي حول "مؤسسات الزكاة و دورها في مكافحة الفقر"، جامعة البليدة، الجزائر، 10-11 جويلية 2004، ص 23.

- ²⁶ أبي داود سليمان بن الأشعث السجستاني، سنن أبي داود، تحقيق محمد ناصر الدين الألباني، مكتبة المعارف، الرياض، الطبعة الأولى، بدون تاريخ، كتاب الزكاة، رقم الحديث 1634، ص 253.
- ²⁷ رفيق يونس المصري، " مصرف الغارمين وأثره في التكافل الاجتماعي"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد الإسلامي، جامعة الملك عبد العزيز، مركز النشر العلمي، جدة، مجلد 18، العدد 2005، 1، ص 21.
- ²⁸ غازي غناية، النظام الضريبي في الفكر المالي الإسلامي، دراسة مقارنة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2003، ص 31.
- ²⁹ إبراهيم محمود عبد الراضي، حلول إسلامية فعالة لمشكلة البطالة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2008، ص 122.
- ³⁰ نعمت عبد اللطيف مشهور، مرجع سابق، ص 276.
- ³¹ موسى رحمان، "دور الزكاة في بعث المشاريع الاقتصادية المتعثرة من خلال سهم الغارمين"، الملتقى الدولي حول "مؤسسات الزكاة ودورها في مكافحة الفقر"، جامعة البليدة، الجزائر، 10-11 جويلية، 2004 ص 8. و احمد إسماعيل يحيى، الزكاة عبادة مالية وأداة اقتصادية، دار المعارف، القاهرة، 1986، ص 230.
- ³² المرسي السيد الحجازي، " الزكاة والتنمية في البيئة الإسلامية"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد الإسلامي، جدة، المجلد 17، العدد 2، 2004، ص 28.
- ³³ عوف محمود الكفراوي، السياسة المالية والنقدية في ظل الاقتصاد الإسلامي، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 1997، ص 399، 401.
- ³⁴ موفق محمد عبده، الموارد المالية في الفقه الاقتصادي الإسلامي ودورها في التنمية الاقتصادية، دار الحامد، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص 108.
- ³⁵ عبد الحميد محمود البعلي، اقتصاديات الزكاة واعتبارات السياسة المالية والنقدية، دار السلام، مصر، الطبعة الأولى، 1991، ص 102. و ابن عبد الفتاح دحمان، "الزكاة والاستثمار"، الملتقى الدولي حول "مؤسسات الزكاة ودورها في مكافحة الفقر"، جامعة البليدة، الجزائر، 10-11 جويلية 2004، ص 3.
- ³⁶ صالح صالح، المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الإسلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 511.



دور لجنة التدقيق في دعم وتعزيز حوكمة المؤسسات The Role Of Audit Committee in corporate Governance improvement

أ/ عناني عبدالله

جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة (أستاذ بجامعة
سكيكدة، وطالب دكتوراه بجامعة المدية)

Drabouahmed85@gmail.com

المخلص :

The study aims at analyze and appear the role and importance of Audit Committees in the effectiveness of corporate Governance, if considered as an independent Committee related to the Board directors in supervision and Control. We have analyzed the role of Audit Committees in supporting corporate governance through its respective missions in the frame of corporate governance. On this basis, we address the corporate governance and Audit Committees, we have also focused on Audit Committees missions and the fact of Audit Committees in Algerian Business Atmosphere. The study concluded to the importance of audit committee in supporting corporate governance through different internal and external mechanisms of corporate governance, it contributes in helping board directors to perform their role both supervision and Control to execute their responsibilities towards affecting the internal Audit systems effectiveness, risks management and enhance the independence of internal and external Audit.

Key words: Corporate governance, audit committee, internal and external audit, internal control systems, risk management.

المخلص :

تهدف الدراسة إلى تحليل وإبراز دور وأهمية لجنة التدقيق في تفعيل وتعزيز حوكمة المؤسسات، باعتبارها لجنة مستقلة منبثقة عن مجلس الإدارة تساعده في القيام بدوره الاشرافي والرقابي. حيث تم تحليل دور اللجنة في دعم حوكمة المؤسسات من خلال المهام المنوطة بها في إطار حوكمة المؤسسات. وعلى هذا الأساس تم التطرق إلى حوكمة المؤسسات ولجنة التدقيق، كما تم التطرق إلى مهام لجنة التدقيق في إطار حوكمة المؤسسات، وواقع لجنة التدقيق في بيئة الأعمال الجزائرية. وقد خلصت الدراسة إلى أهمية لجنة التدقيق في تعزيز حوكمة المؤسسات من خلال دعم مختلف الآليات الداخلية والخارجية للحوكمة فهي تساهم في مساعدة مجلس الإدارة في القيام بدوره الاشرافي والرقابي لتنفيذ مسؤولياته اتجاه دعم فعالية نظم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وتعزيز استقلالية التدقيق الداخلي والخارجي.

الكلمات المفتاحية: حوكمة المؤسسات، لجنة التدقيق، التدقيق الداخلي والخارجي، نظم الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر.

تصنيف JEL: M42

مقدمة

يحظى مفهوم حوكمة المؤسسات باهتمام مختلف الهيئات الرسمية والباحثين خاصة في ظل الانهيارات والفضائح المالية التي عرفتها مختلف اقتصاديات العالم وبروز أفكار مطالبة بمزيد من الشفافية والافصاح وتحسين التقارير المالية والالتزام بالمبادئ الأخلاقية من خلال تعزيز آليات الاشراف والرقابة.

وعلى إثر الانهيارات المالية التي مست المؤسسات العملاقة أجريت عدة دراسات وبحوث خلصت إلى أن السبب الرئيسي يعود لغياب الممارسات والاجراءات في الادارة والتنظيم والرقابة والاشراف الفعال على المؤسسات بما يضمن تحقيق الأهداف الموضوعة، والالتزام بالأنظمة الداخلية والقوانين المنظمة لشؤون أعمال المؤسسات. ويعد مجلس الإدارة المسؤول عن توفير الآليات المناسبة. ولتحقيق ذلك ومساعدة مجلس الإدارة على الوفاء بمسؤولياته الإشرافية المتزايدة، فإن الاتجاه يتزايد للاعتماد على لجنة التدقيق¹.

وتعتبر لجنة التدقيق آلية رقابية داخلية لحوكمة المؤسسات منبثقة عن مجلس الإدارة تتكون من أعضاء غير تنفيذيين مستقلين تكمن مهامها في مساعدة مجلس الإدارة على تنفيذ المهام المنوطة به من خلال دعم مختلف الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحوكمة مما يسهم في دعم وتعزيز نظم الإدارة والرقابة بالمؤسسات في إطار القيم الأخلاقية للشفافية والنزاهة.

الاشكالية: إن قيام لجنة التدقيق بالمهام المنوطة بها في إطار دعم آليات الرقابة يسهم في إرساء الحوكمة بالمؤسسات الاقتصادية، وفي هذا الإطار يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:
كيف تساهم لجنة التدقيق في دعم وتعزيز حوكمة المؤسسات؟

الفرضيات: للإجابة على الاشكالية الرئيسية وتحقيق أهداف الدراسة سيتم اختبار الفرضيات التالية تساهم لجنة التدقيق في دعم وتعزيز استقلالية التدقيق الداخلي والخارجي؛
تساهم لجنة التدقيق في تحسين نظم الرقابة الداخلية وإجراءات إدارة المخاطر بالمؤسسة؛
تساهم لجنة التدقيق في تحسين جودة التقارير المالية وتعزيز الافصاح والشفافية؛
تلتزم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بإنشاء وتفعيل دور لجنة التدقيق في تعزيز حوكمة المؤسسات.

هدف الدراسة: يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في إبراز وتحليل دور لجنة التدقيق في دعم وتعزيز حوكمة المؤسسات خاصة في ظل الدور المنوط بها في دعم مختلف الآليات الرقابية في إطار حوكمة المؤسسات، كما تهدف الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم وخصائص لجنة التدقيق في إطار حوكمة المؤسسات، وتحليل واقع اللجنة في بيئة الأعمال الجزائرية.

منهج الدراسة: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والتحليلي لدراسة وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة، ووصف واقع لجنة التدقيق في بيئة الأعمال الجزائرية، كما تم الاعتماد على المنهج الاستنباطي لفهم العلاقة بين دور لجنة التدقيق في تعزيز آليات الرقابة وأهمية ذلك في تعزيز الحوكمة.

محاور الدراسة: لتحليل جوانب الدراسة وتحقيق أهدافها تم تقسيما حسب المحاور التالية:

المحور الأول: حوكمة المؤسسات؛

المحور الثاني: مفهوم لجنة التدقيق؛

المحور الثالث: مهام لجنة التدقيق في إطار حوكمة المؤسسات؛

المحور الرابع: لجنة التدقيق ضمن القانون التجاري الجزائري وواقعها في بيئة الأعمال الجزائرية

المحور الخامس: النتائج والتوصيات.

المحور الأول: حوكمة المؤسسات

أولاً: مفهوم الحوكمة: لا يوجد تعريف أوحده متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين نظراً لموسوعة هذا المفهوم فكل تعريف يعبر عن وجهة النظر التي يتبناها مقدمه، ولكن في مجمل ذلك يمكن إيجاز بعض التعاريف المتعلقة بحوكمة المؤسسات على سبيل الذكر فيما يلي:

- تعرف لجنة Cadbury حوكمة الشركات بأنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة المؤسسة ومراقبتها"²؛
- في حين يعرفها Williamson على أنها "النظام الذي يقيس مقدرة الشركة على تحقيق أهدافها، ضمن إطار أخلاقي محدد نابع من داخلها باعتبارها هيئة معنوية لها أنظمتها وهياكلها الإدارية، دون الاعتماد على سلطة أي فرد أو نفوذه الشخصي"³؛
- كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2004) على أنها "تنطوي على مجموعة من العلاقات بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، كما توفر الحوكمة الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف المؤسسة وتحديد وسائل تحقيقها ومراقبة الأداء"⁴.
- أما الاتحاد الدولي للمحاسبين فيعرف الحوكمة على أنها "مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يقوم بها مجلس الإدارة وإدارة التنفيذية (هيئة الحوكمة) بهدف توفير التوجيه الاستراتيجي؛ ضمان تحقيق الأهداف؛ التأكد من إدارة المخاطر بشكل صحيح والتحقق من استخدام موارد المنشأة بشكل مسؤول"⁵.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن حوكمة المؤسسات هي النظام أو الطريقة التي تستخدمها المؤسسة في عملية الاشراف والرقابة على عملياتها بما يضمن تحقيق أهدافها وحقوق المساهمين وأصحاب المصالح وتوزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في المؤسسة في إطار الوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية ضمن إطار أخلاقي.

ثانياً: أهمية الحوكمة: في ظل غياب الإفصاح والشفافية والثقة في التقارير المالية للمؤسسات، يصبح المستثمرون غير قادرين على اتخاذ القرارات الاستثمارية بشكل أفضل، وهذا يبرر الحاجة إلى ضرورة توافر إجراءات الإدارة الرشيدة التي تضمن-إلى حد معقول- وجود شفافية وإفصاح في التقارير المالية، وتسهم في تحسين أداء المؤسسات بشكل عام، الأمر الذي دفع بالمستثمرين للبحث

عن المؤسسات التي بها مثل هذه الإجراءات والقواعد السليمة لممارسة حوكمة المؤسسات بهدف حماية أصحاب المصالح في المؤسسة⁶.

حيث تكمن أهمية حوكمة المؤسسات في إرساء القيم الأخلاقية والعدل والمساءلة والمسؤولية والشفافية في المؤسسات، وتضمن نزاهة المعاملات، وبهذا تعزز سيادة القانون ضد الفساد؛ إذ تضع الحدود بين الحقوق الخاصة والمصالح العامة وتمنع إساءة استخدام السلطة⁷.

ثالثاً: مبادئ الحوكمة: أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مجموعة من المبادئ الرئيسية لإرساء الحوكمة في المؤسسات والاقتصاديات، حيث تم صياغة خمسة مبادئ في سنة 1999، وتم تعديلها في سنة 2004 من خلال إضافة مبدأ جديد يتمثل في " وجود إطار فعال للحوكمة". إلا أنه من أجل مواكبة هذه المبادئ لمختلف التطورات في مختلف المجالات الاقتصادية تم إصدار مبادئ جديدة في سبتمبر 2015 خلال اجتماع العشرين (G20) لوزراء مالية مجموعة الـ 20 ومحافظي البنوك المركزية في 4-5 سبتمبر عام 2015 بأنقرة وتم إصدار خمسة (5) مبادئ على النحو التالي⁸:

1. ضمان وجود إطار فعال لحوكمت المؤسسات؛

2. المعاملة المتساوية لكل المساهمين وضمان حقوقهم؛

3. المؤسسات الاستثمارية وأسواق المال؛

4. الإفصاح والشفافية؛

5. مسؤوليات مجلس الإدارة.

المحور الثاني: لجنة التدقيق

أولاً: تعريف لجنة التدقيق: لقد اهتمت الهيئات الرسمية والباحثين بمفهوم لجنة التدقيق وقدمت مجموعة من التعاريف تشترك في مضمونها حول المهام التي أسندت لهذه اللجنة، حيث عرفت الهيئة الكندية للمحاسبين القانونيين (1992) لجنة التدقيق " بأنها لجنة مكونة من مدراء المؤسسة الذين تتركز مسؤولياتهم في مراجعة القوائم المالية السنوية قبل تسليمها إلى مجلس الإدارة، وتتلخص نشاطاتها في مراجعة ترشيح المدقق الخارجي، ونطاق ونتائج التدقيق، وكذلك الرقابة الداخلية للمؤسسة، وجميع المعلومات المالية المعدة للنشر"⁹.

* في حين عرف Chris Mallin لجنة التدقيق بأنها " لجنة مكونة من مديرين غير تنفيذيين مسؤولة عن تقييم أداء مجلس الإدارة، والتأكد من أن القرارات التنفيذية لم يتم اتخاذها بشكل فردي، وإجراء تقييم دوري لنظام الرقابة الداخلية، والمساهمة في تحديد المهام والمسؤوليات لكل من التدقيق الداخلي والخارجي"¹⁰.

* أما حماد طارق عبد العالي فقد عرف لجنة التدقيق بأنها " لجنة دائمة منبثقة من مجلس الإدارة، وتتكون من عدد لا يقل عن ثلاثة من الأعضاء غير التنفيذيين ذوي الكفاءة والخبرة، وتجتمع معظم لجان التدقيق كل ربع سنة، ويجب أن يكون لها خط اتصال مباشر مع المساهمين عن طريق تقرير

منفصل عن التقرير السنوي، وتسعى اللجنة لتقديم رؤية واضحة عن مدى تحقيق مبادئ حوكمة المؤسسات، والقيام بمهمة الرقابة والتدقيق والمساءلة¹¹.

* كما عرف Marrian (1988) لجنة التدقيق بأنها " لجنة مكونة من ثلاثة إلى خمسة مدراء غير مكلفين بالمسؤوليات التنفيذية للإدارة المالية. ومن أهم أعمالها تدقيق القوائم المالية، وكذلك التأكد من مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية والمحاسبية للمؤسسة، ونتائج التدقيق من قبل المدقق الداخلي والخارجي، وإعطاء التوصيات بشأن ترشيح وتحديد أتعاب المدقق الخارجي"¹². من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف لجنة التدقيق بأنها لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة تتكون من مديرين مستقلين غير تنفيذيين ذوي كفاءة وخبرة مالية، لا يقل عددها في الغالب عن ثلاثة أعضاء تساعد مجلس الإدارة على تنفيذ مهامه الإشرافية والرقابية فهي بمثابة حلقة وصل بين مجلس الإدارة والمدققين يكمن مهامها بشكل عام في متابعة مهام ونتائج التدقيق الداخلي والخارجي ومراجعة القوائم المالية، والتأكد من مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر بالمؤسسة ومدى تحقيق مبادئ حوكمة المؤسسات ومتابعة مدى الالتزام بالقيم الأخلاقية وترتيبات الحوكمة، كما تعتبر أداة رقابة للمساهمين في مراقبة الادارة المسيرة للمؤسسة.

ثانيا: خصائص لجنة التدقيق: تتميز لجنة التدقيق بالخصائص التالية:

1-الاستقلالية: يعتبر معيار الاستقلالية عن الادارة التنفيذية من أهم المعايير التي تركز عليها أغلب اللوائح المنظمة لعمل لجنة التدقيق، ويمثل هذا المعيار أحد أهم شروط اختيار أعضاء لجنة التدقيق حيث أنه من الضروري أن يكون أعضاء لجنة التدقيق مستقلين ظاهريا وحقيقيا عن إدارة المؤسسة بحيث لا يظهر لمجلس إدارة المؤسسة وجود علاقة مباشرة أو غير مباشرة بين أعضاء اللجنة ومدراء المؤسسة التنفيذيين¹³.

وقد أشارت دراسة (Klein, 2002) إلى أن استقلالية لجان التدقيق تقلل من احتمالية تلاعب الادارة بالأرباح. كما بينت دراسة (Carcello et al, 2000) أن هناك علاقة ايجابية بين لجان التدقيق وأتعاب التدقيق، مما يدل على أن استقلالية لجنة التدقيق تؤدي إلى نوعية أفضل للتقرير المالي. بالإضافة إلى ذلك فقد وجدت دراسة (Ali et al, 2009) أن المؤسسات التي يوجد فيها لجان تدقيق مستقلة، يكون لديها حاكمية مؤسسية أفضل¹⁴.

وقد حددت التوصية الأولى في تقرير (BRC,1999) حول تلك الاستقلالية بوجوب تحقيق ما يلي¹⁵:

- أن لا يكون عضو لجنة التدقيق من موظفي المؤسسة أو إحدى المؤسسات التابعة لها؛
- أن لا يحصل العضو على أية مكافأة مالية من المؤسسة أو إحدى المؤسسات؛ التابعة لها بخلاف المكافآت التي يحصل عليها مقابل الخدمة في مجلس الإدارة؛
- أن لا يكون أحد أقاربه موظفا تنفيذيا داخل المؤسسة أو إحدى المؤسسات التابعة لها؛
- أن لا يكون العضو مديرا تنفيذيا في إحدى المؤسسات التي لها علاقات تجارية مع المؤسسة أو إحدى المؤسسات التابعة لها؛

- لا يجوز لمن يعمل مستشارا في مؤسسة ما أن يكون عضوا في لجنة تدقيقها.

2- المؤهلات وخبرة أعضاء لجنة التدقيق: إن تعقد الأدوات المالية الحالية، وتعقد هياكل رأس مال المؤسسات، وظهور صناعات جديدة، والتوجه نحو معايير المحاسبة الدولية ومعايير الإبلاغ المالية كلها معا توضح أهمية وجود أعضاء لجنة التدقيق مؤهلين تأهيلا علميا مناسبا، ويمتلكون الخبرة العملية الكافية. ويشير في هذا المجال (Dezoort et al, 2003) إلى أن خبرة أعضاء لجان التدقيق مهمة لمساعدتهم في التعامل مع المدققين الخارجيين، مضيفا أن أعضاء لجان التدقيق وخصوصا الحاصلين على الشهادات المهنية اللازمة يتفهمون مسؤوليات وواجبات المدقق أكثر من نظرائهم¹⁶. ويرى محمد عبدالله أنه على كل مجالس الإدارة في المؤسسات أن تحدد مجموعة من المؤهلات والكفاءات التي يجب توافرها في أعضاء اللجنة، كأن يتوافر لديهم الخبرة في الشؤون المحاسبية والمالية والتدقيق، والخبرة في الشؤون القانونية للمؤسسة، ويجب أن يكونوا على درجة عالية من تفهم أعمال المؤسسة أو المجال الذي تعمل فيه. حيث أن توافر الخبرة لأعضاء لجنة التدقيق ضروري لأن العديد من المشاكل المحاسبية والقانونية تعتمد على الحكم الشخصي لأعضائها¹⁷.

3- حجم لجنة التدقيق واجتماعها: يعتمد عدد أعضاء لجنة التدقيق على حجم مجلس الإدارة وحجم المؤسسة، من الضروري تحديد عدد أعضاء لجنة التدقيق، بحيث يكفي هذا العدد ليحقق مزيجا من الخبرات والقدرات والتوازن بين حجم المهام ونوعيتها التي يقوم بها أعضاء اللجنة والتي تختلف من مؤسسة إلى أخرى، ويراعي عدم زيادة عدد أعضاء اللجنة بصورة قد تمنع من اتخاذ القرارات بصورة سريعة وفعالة، وعدم انخفاض عدد أعضاء اللجنة بصورة تحد من أداء اللجنة لأعمالها بكفاءة وفعالية، ويعد العدد الأمثل لأعضاء لجنة التدقيق يتراوح بين ثلاثة إلى خمسة أعضاء¹⁸. كما ينبغي أن تتضمن اللجنة على الأقل ثلاثة أعضاء كلهم مستقلين غير تنفيذيين¹⁹.

كما يرى (Ismail et al, 2008) أن اجتماعات لجنة التدقيق تعتبر أداة مهمة للتحقق من أن أعضاء اللجان ينجزون المهام الموكلة إليهم اتجاه المؤسسة. ويرى (Bedard et al, 2004) أنه على لجان التدقيق أن تنفذ مهامها بكفاءة من خلال زيادة تكرار الاجتماعات وذلك من أجل الحفاظ على وظيفة الرقابة²⁰.

ثالثا: تقييم عمل لجنة التدقيق ومكافئة أعضائها²¹: ينصح بإجراء عملية تقييم رسمية لفعالية أداء اللجنة بصفة دورية، إلا أنه يمكن إجراء تقييمات إضافية حسب الحاجة خلال العام وهذه التقييمات كالتالي: تقييم فعالية أداء اللجنة وتقييم أعضاء ورئيس اللجنة.

كما يجب مكافأة أعضاء لجنة التدقيق بشكل مناسب في مقابل خدماتهم التي يقدمونها. وفي معظم المؤسسات المقيدة بالبورصة، تقع مسؤولية اقتراح مبلغ المكافأة على عاتق لجنة المكافآت التابعة لمجلس الإدارة ويتم العرض على الجمعية العامة لاعتمادها. ورغم أن المكافأة يجب أن تكون لتقدير التزام الأعضاء بتخصيص الوقت اللازم وقبولهم القيام بالمسؤوليات وذلك من أجل جذب الكفاءات من المسؤولين والأعضاء الأكفاء للقيام بهذه المهام، إلا أنه يجب ألا تكون المكافآت مبالغاً فيها تجنباً لحدوث أية نزاعات أو النظر لعضوية اللجنة كمصدر للدخل.

المحور الثالث: مهام لجنة التدقيق في إطار حوكمة المؤسسات

تعتبر لجنة التدقيق إحدى اللجان الفرعية المنبثقة عن مجلس الإدارة وهي من أهم اللجان التي تساعد مجلس الإدارة في القيام بمهامه الإشرافية والرقابية اتجاه الإفصاح المالي ونظام الرقابة الداخلية وأعمال التدقيق والتأكد من مدى توافق العمليات التي تقوم بها المؤسسة مع القوانين والتعليمات²²، حيث أن قيام لجنة التدقيق بمهامها لا يعني توسيع مجال مسؤوليات مجلس الإدارة أو زيادة الأعباء الملقاة على عاتقه، بل تنحصر مهامها في مساعدة مجلس الإدارة على أداء مهامه بكفاءة وفعالية وعلى الوفاء بمسؤولياته وتنفيذ مهامه الأساسية وخاصة في مجال النظم المحاسبية، وإعداد التقارير المالية، ودعم أنظمة الرقابة الداخلية، ودعم استقلالية المدققين الداخليين والخارجيين²³.

ولقد أجمعت الدراسات المقدمة من مختلف الهيئات والباحثين على أن مهام لجنة التدقيق في إطار تعزيز حوكمة المؤسسات تكمن من خلال علاقة اللجنة بآليات وقواعد الحوكمة في إطار المسؤوليات التي يضطلع بها مجلس الإدارة. حيث تقوم بدراسة العلاقة بين لجنة التدقيق ومختلف الآليات الداخلية والخارجية لحوكمة المؤسسات وفقا لمهام لجنة التدقيق في إطار حوكمة المؤسسات على النحو التالي:

أولا- دور لجنة التدقيق في دعم التدقيق الداخلي²⁴: إن الاهتمام بالتدقيق الداخلي كوظيفة رقابية يمتد إلى الجوانب المالية والتشغيلية بالمؤسسة كلها، حيث أصبحت وظيفة التدقيق الداخلي أداة لخدمة المؤسسة ككل وليس فقط إدارتها، حيث تتضمن فعاليات التدقيق الداخلي كما جاء في المعيار الدولي للتدقيق رقم(610) النقاط التالية²⁵:

1. إعادة النظر بالنظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية، حيث أن وضع نظام محاسبي ونظام رقابة داخلية ملائمين من مسؤوليات الإدارة وعادة ما يكلف التدقيق الداخلي بمسؤوليات خاصة من قبل الإدارة بغرض إعادة النظر بهذين النظامين ومراقبة تطبيقهما وتقديم المقترحات اللازمة لتطويرهما؛
2. اختبار المعلومات المالية والتشغيلية؛
3. فحص الجدوى الاقتصادية للعمليات وكفاءتها وفعاليتها، ومن ضمنها الضوابط غير المالية للمؤسسة؛
4. فحص الالتزام بالقوانين والأنظمة والمتطلبات الخارجية الأخرى، وكذلك الالتزام بالسياسات والأوامر الإدارية والمتطلبات الداخلية الأخرى.

ونظرا لأهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة ينبغي على لجنة التدقيق الاهتمام بالتدقيق الداخلي، حيث توجد علاقة متبادلة بينهما، وكل منهما يؤثر ويتأثر بالآخر، لأن أنشطة لجنة التدقيق تؤثر في مهام التدقيق الداخلي من جهة في حين قسم التدقيق الداخلي يعتبر من أهم مصادر المعلومات التي تحصل عليها لجنة التدقيق والتي تساعد في تنفيذ مهامها بفعالية من جهة أخرى. كما تعتبر لجنة

التدقيق بالنسبة لإدارة التدقيق الداخلي حارسا لها من تدخل الإدارة في شؤونها؛ بما يؤدي إلى زيادة استقلالها عن طريق إمكانية التقرير المباشر لها عن الأخطاء التي تكتشفها في أثناء عملية التدقيق²⁶. كما يمكن ايجاز مهام لجنة التدقيق اتجاه التدقيق الداخلي في النقاط التالية²⁷:

1. تقييم فعالية التدقيق الداخلي وجودته كجزء من الرقابة الداخلية وأنه يتم وفق معايير الأداء المهني؛

2. متابعة اللوائح والنظم المتعلقة بمهام التدقيق الداخلي والموافقة عليها؛

3. فحص استراتيجية أداء التدقيق الداخلي وخطته السنوية والموافقة عليها؛

4. تدعيم استقلالية التدقيق الداخلي وذلك من خلال:

- تعيين مدير التدقيق الداخلي وعزله، والتأكد من أن لديه الموارد الكافية لمباشرة عملياته؛

- حرية مدير التدقيق في الاتصال المباشر بلجنة التدقيق لمناقشة أية أمور مهمة.

- التأكد من عدم وجود أية قيود على المدققين الداخليين عند تنفيذ مهامهم؛

- المشاركة في تعيين فريق التدقيق وترقيتهم وتغييرهم.

5. فحص نتائج التدقيق الداخلي وخاصة تلك التي لها تأثير مهم في المنشأة مثل التصرفات غير

القانونية، ونقاط الضعف في الرقابة الداخلية والالتزام بالقوانين التي تطبق على المؤسسة²⁸؛

6. فحص المستوى المهني للمدققين الداخليين، ومدى كفاءتهم في تنفيذ مسؤولياتهم. ويمكن

الحصول على معلومات من المدققين الخارجيين بخصوص ذلك، إذ أنهم مطالبون بفحص

كفاءة المدققين الداخليين، والتعرف على مؤهلاتهم المهنية، وفحص ممارسات المؤسسة

المتعلقة بالتعيين والتدريب والإشراف على المدققين الداخليين²⁹.

7. تساهم لجنة التدقيق في إعداد برنامج التدقيق الداخلي بالتنسيق مع المدقق، ومتابعة مهام

المدقق الداخلي من خلال مختلف التقارير التي يرسلها المدقق للجنة فهو بمثابة أداة رقابة

لصالح مجلس الإدارة ممثلا بلجنة التدقيق على الإدارة المسيرة للمؤسسة.

ثانيا: أهمية لجنة التدقيق بالنسبة للمدقق الخارجي: تقوم لجنة التدقيق بترشيح المدقق الخارجي

والتوصية بتعيينه وتحديد أتعابه، ومتابعة أعماله واعتماد الخدمات المهنية الأخرى التي يقدمها

للمؤسسة. والحد من تأثير وضغوط الإدارة على المدقق الخارجي وتدعيم استقلاله والتأكد من

موضوعيته وكفاءته، ودراسة خطة التدقيق معه وإبداء الملاحظات عليها ودراسة ملاحظاته على

القوائم المالية ومتابعة ما تم في شأنها كم أن لجنة التدقيق تمثل حلقة الوصل بين المدقق الخارجي

ومجلس الإدارة³⁰.

كما بين تقرير سميث أن الجهة المسؤولة عن الاشراف على علاقات المؤسسة بالمدقق الخارجي هي

لجنة التدقيق، وتتبلور مسؤولياتها عن ذلك في النقاط التالية³¹:

1. تقوم لجنة التدقيق بترشيح تعيين أو إعادة تعيين أو عزل المدقق الخارجي لمجلس الإدارة، ويقوم المجلس برفع التوصية للجمعية العامة للمساهمين للمصادقة على توصيات اللجنة؛
2. تقوم لجنة التدقيق بتقييم مؤهلات وخبرات المدقق الخارجي، وتقوم بتقييم فاعلية التدقيق في نهاية كل دورة تدقيق، ومراجعة استقلالية المدقق الخارجي سنويا؛
3. استقصاء أسباب استقالة المدقق، وتبحث في أي إجراء يمكن اتخاذه حيال ذلك؛
4. تصادق اللجنة على شروط تكليف المدقق وتحديد أتعابه، وملاءمة تلك الأتعاب مع أنشطة التدقيق المنفذة؛
5. مراجعة نتائج أعمال التدقيق مع المدقق الخارجي، وتبحث معه القضايا التي تم حلها والقضايا المتعلقة؛
6. مراجعة مستويات الأخطاء واستجابة الإدارة لملاحظات ومقترحات المدقق الخارجي، والحصول على تفسيرات من المدقق والإدارة في حالة عدم تسوية أخطاء معينة؛
7. مراجعة رسالة التمثيل قبل توقيعها من الإدارة، وخطاب الإدارة المرسل من المدقق إلى مجلس الإدارة؛
8. تقييم فاعلية أعمال التدقيق الخارجي في نهاية كل دورة تدقيق، والتأكد من قيام المدقق بتنفيذ خطة التدقيق الموضوعية، ومراجعة التقديرات المحاسبية الرئيسة مع المدقق ومدى قناعته بهذه التقديرات، ومعرفة ردوده على أسئلة لجنة التدقيق.

ثالثا: مهام لجنة التدقيق المتعلقة بالرقابة الداخلية: نظرا لأهمية الرقابة الداخلية في المؤسسات غالبا ما يقوم مجلس الإدارة بتفويض مسؤولية فحص الرقابة الداخلية وتقييمها إلى لجنة التدقيق. واستنادا إلى ذلك يعد من مهام لجنة التدقيق التأكيد من أن إدارة المؤسسة قد قامت بتصميم وتنفيذ نظام الرقابة الداخلية ذي كفاءة عالية. إذ يوجد اهتمام متزايد بضرورة قيام لجنة التدقيق بفحص الرقابة الداخلية المطبقة في المؤسسة، ويعد بعضهم أن ذلك من أهم مسؤوليات لجنة التدقيق. وهذا وقد أصدرت لجنة رعاية المنظمات (COSO) تقريرا في عام 1992 أكدت فيه أهمية الدور الذي يمكن أن تؤديه لجنة التدقيق في الوقاية من إعداد التقارير المالية الاحتمالية، إذ تعد أحد العوامل المهمة في بيئة الرقابة، ووفقا للمعيار الثاني الصادر في عام 2004 عن مجلس الإشراف على أعمال مراجعي الحسابات للمؤسسات المقيدة بالبورصة في الولايات المتحدة الأمريكية (PCAOB) ينبغي موافقة لجنة التدقيق في المؤسسة محل التدقيق على أداء مدقق الحسابات لخدمة التصديق على تأكيدات الإدارة بشأن فعالية هيكل الرقابة الداخلية وذلك حتى لا تتأثر استقلاليته³².

ويعتبر من أهم مسؤوليات لجنة التدقيق فحص نظام الرقابة الداخلية، وهو ما أوصت به لجنة تريداوي (Tredway Committee) نظرا لما توفره من تأكيد معقول بخصوص عدم وجود تحريفات بالقوائم المالية؛ وذلك من خلال دورها الإشرافي على إجراءات فحص نظام الرقابة الداخلية

وتقييمه³³، وتتمثل أهم النشاطات التي تقوم بها لجان التدقيق اتجاه الرقابة الداخلية في بعض المهام التالية³⁴:

1. تقييم ومناقشة مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية مع كل من إدارة المؤسسة والمدقق الداخلي والخارجي، الذي من شأنه أن يؤثر في جودة التقارير المالية؛
2. دراسة ومناقشة خطط الإدارة للتعامل مع نقاط الضعف المهمة، وخططها المتعلقة باتخاذ الإجراءات التصحيحية؛
3. مناقشة مدى الالتزام بالقوانين والأنظمة مع كل من الإدارة والمدقق الداخلي والخارجي، وإن دعت الحاجة الاتصال بالمستشار القانوني للمؤسسة؛
4. دراسة ومراجعة التقارير الخاصة بتطوير إجراءات العمل والنظم المحاسبية والإجراءات المالية والإدارية وإجراءات التدقيق الداخلي واقتراح التعديلات الواجب إدخالها؛
5. العمل على دعم فعالية هيكل الرقابة الداخلية.

ويرى على شحاته أنه من الضروري أن تكون لجنة التدقيق على علم بسبعة (7) عناصر رئيسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال وهي: الرقابة التنظيمية، خطط التطوير والتغير في نظم الرقابة الداخلية، الرقابة على التقرير وسلطات الاعتماد اللازمة للقيام بالعمليات المختلفة، نظم الرقابة المحاسبية، نظم حماية الأصول، الرقابة الإدارية، الرقابة على التوثيق.

ولكي تفي لجنة التدقيق بمسؤولياتها اتجاه الرقابة الداخلية فإنه من الضروري أن تقوم بدراسة ومراجعة التقارير الخاصة بتطوير نظم العمل، والنظم المحاسبية، والاجراءات المالية والإدارية، واقتراح التعديلات الواجب إدخالها على هذه الجوانب. فضلا عن ضرورة تلقي وفحص الرد على رسالة مراجع الحسابات بشأن أوجه الضعف الجوهرية في الرقابة الداخلية، ومناقشة خطط الإدارة وتقييمها للتعامل مع نقاط الضعف المهمة، وأن تتأكد من الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها في المؤسسة³⁵.

رابعا: مهام لجنة التدقيق المتعلقة بإدارة المخاطر: تساعد لجنة التدقيق مجلس الإدارة في إدارة المخاطر بالمؤسسة وتتولى هذه المهمة بالتنسيق مع التدقيق الداخلي، الذي أسندت إليه مهمة إدارة المخاطر المالية وغير المالية بالمؤسسة تحت وصاية لجنة التدقيق. حيث تقوم لجنة التدقيق بإعداد تقرير إلى مجلس توضح فيه مسؤولياتها عن تحديد وتقييم وإدارة المخاطر.

ومن بين مهام لجنة التدقيق اتجاه مسؤولياتها في إدارة المخاطر³⁶:

1. الإشراف على إدارة المخاطر؛
2. مساعدة الإدارة في تصميم استراتيجية إدارة المخاطر تبعا لأنواع المخاطر المختلفة؛
3. تقدير مخاطر الاحتيال في كل مستوى من مستويات الإدارة؛
4. المساهمة في فهم المخاطر لاستثمار الفرص وتخفيف حالة عدم التأكد؛

5. فهم العلاقة بين إدارة المخاطر ككل والتقارير المالية؛
6. تقييم كفاية الرقابة على المخاطر بما فيها المخاطر الخارجية؛
7. ضمان تحديد كافة المخاطر التي قد يواجهها النشاط وتقييمها والتحقق من وجود نظام مناسب لإدارتها³⁷.

خامسا: مهام لجنة التدقيق المتعلقة بالتقارير المالية والابلاغ والاشراف المالي

1-تحسين جودة التقارير والقوائم المالية: يمكن تحديد مفهوم جودة المعلومات المحاسبية(التقارير المالية) بأنه المقدار الذي تتمتع به هذه المعلومات من مصداقية وما تحققه من منفعة للمستخدمين وأن تخلو من التحريف والتضليل، وأن تعد في ضوء مجموعة من المعايير القانونية والرقابية والمهنية والفنية، بما يساعد على تحقيق الهدف من استخدامها³⁸. حيث تقوم لجنة التدقيق بدور حيوي في ضمان جودة التقارير المالية وتحقيق الثقة في المعلومات المحاسبية والحد من التلاعب والممارسات غير الشرعية نتيجة لما تقوم به من إشراف على عمليات التدقيق الداخلي والخارجي ومقاومة ضغوط وتدخلات الإدارة في عملية التدقيق: علاوة على ذلك أشارت بعض الدراسات إلى أنه مجرد إعلان بعض المؤسسات عن تشكيل لجنة التدقيق كان له أثر على حركة أسهمها بسوق الأوراق المالية، حيث توصلت دراسة Abbott التي تناولت دور لجان التدقيق في زيادة الثقة في المعلومات المنشورة بالقوائم المالية، إلى أن المؤسسات التي لديها لجان تدقيق قد انخفض بها معدل حدوث التصرفات المالية غير القانونية، بجانب زيادة درجة الثقة في معلومات القوائم المالية وخاصة المؤسسات المقيدة أسهمها في سوق الأوراق المالية³⁹. ويرى Lindsell أن لجان التدقيق يمكن أن تلعب دورا رئيسيا في تحقيق قدر أكبر من المساءلة من قبل المؤسسات وفي استعادة الثقة في التقارير المالية⁴⁰.

وخلصت دراسة Dorothy إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين وجود لجنة التدقيق بالمؤسسات وبين مستوى الجودة والموثوقية في التقارير والقوائم المالية، حيث أنه من بين توصيات لجنة Blue Ribbon Committee المنبثقة عن بورصة الأوراق المالية الأمريكية(NYSE) تحسين جودة التقارير والقوائم المالية من خلال التنسيق الكامل بين المدقق الخارجي ولجنة التدقيق المالية⁴¹. وتعزيزا لدور لجنة التدقيق يرى مجدي محمد سامي أن تشكيل لجان التدقيق من أعضاء ذوي خبرة مالية يمكن أن يساهم في جودة التقارير والقوائم المالية⁴².

وأشارت العديد من الدراسات إلى أن مصداقية وعدالة البيانات المالية المنشورة للمؤسسات تتوقف على مدى وجود لجان تدقيق منبثقة عن مجالس إدارة هذه المؤسسات، وأن لجان التدقيق تزيد من فعالية عملية الاشراف على إعداد القوائم المالية والحد من الخلافات بين الإدارة والمدقق الخارجي⁴³.

كما تم تحديد العديد من المهام للجنة التدقيق اتجاه القوائم المالية ومن أبرزها⁴⁴:

1. دراسة التقارير الدورية قبل عرضها على مجلس الإدارة وتقديم التوصيات بشأنها مع التركيز على النظر إلى أي تغيير في السياسات المحاسبية المعتمدة، أو أي تغيير يطرأ على حسابات المؤسسة جراء عمليات التدقيق أو نتيجة لمقترحات مدققي الحسابات؛

2. متابعة القضايا جميعها التي أثارها مدققو الحسابات الداخليين والخارجيين لضمان معالجتها بشكل سليم؛

3. استعراض القوائم المالية السنوية قبل عرضها على مجلس الإدارة، والنظر إل مدى توفير المعلومات التي يحتاجها مستخدموها؛

4. فهم نوعية الإيرادات التي تظهر في قائمة الدخل وتقييمها.

2-عملية الإبلاغ والإشراف المالي: يجب على لجنة التدقيق مراجعة قضايا الإبلاغ المالي والأحكام الصادرة في البيانات المالية للمؤسسة والتقارير المرحلية، والإعلانات الأولية والبيانات الرسمية ذات الصلة⁴⁵. حيث تقوم اللجنة بمراجعة قضايا الإبلاغ المالي ابتداء من الإشراف على تحضير الإدارة للبيانات المالية والمرحلية، والتأكد من وضوح واكتمال الإفصاح عن هذه البيانات. ومراجعة التقديرات المحاسبية والتغير في السياسات المحاسبية المتبعة، والوقوف على وجهة نظر المدقق الخارجي في اتباع هذه السياسات، وعندما لا تقتنع اللجنة بأي من الأمور المختلف عنها تقوم بنقل وجهة نظرها إلى مجلس الإدارة⁴⁶. كما تقوم لجنة التدقيق بمراقبة الوضع المالي للمؤسسة والتحقق من سلامة ومصداقية القوائم المالية وتقييم مدى ملاءمة الأساليب المحاسبية المتبعة بالمؤسسة ومراقبة أية تصريحات رسمية تتعلق بالأداء المالي للمؤسسة⁴⁷.

سادسا: مهام لجنة التدقيق المتعلقة بالإفصاح والشفافية

1-الشفافية: إن إنشاء لجان التدقيق داخل المؤسسة يؤدي إلى زيادة الشفافية في المعلومات والتقارير المحاسبية التي تصدرها المؤسسات، مما يؤدي بدوره إلى زيادة ثقة المستثمرين والأطراف الخارجية في تلك التقارير⁴⁸. كما تقوم اللجنة بالحد من التقارير المالية الاحتياطية عن طريق تحديد العوامل التي تقود إلى تقارير مالية احتياطية وتعريفها⁴⁹.

2-الافصاح: تتجلى النشاطات التي تقوم بها لجنة التدقيق فيما يتعلق بالإفصاح عن التقارير المالية بالنواحي التالية⁵⁰:

1. التأكد من أنه تم الافصاح عن السياسات والمبادئ المحاسبية التي تم اتباعها في إعداد التقارير المالية؛

2. التأكد من أنه تم الافصاح عن التغيرات في السياسات المحاسبية؛

3. تقييم سياسات الافصاح المطبقة في ضوء أهداف التقارير المالية وغاياتها؛

4. التأكد من كفاية وملاءمة الافصاح لتحقيق مستوى مرض من المنفعة للتقارير المالية؛

5. تسوية قضايا الافصاح المهمة بناء على رأي مدقق الحسابات الخارجي.

سابعا: مهام لجنة التدقيق في مساعدة الإدارة العليا في تأدية مهامها: تساعد لجنة التدقيق الإدارة العليا للقيام بمهامها المنوط القيام بها بكفاءة وفعالية. حيث تعتبر لجنة التدقيق قناة اتصال بين الإدارة والمدققين، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى توفير أو زيادة فرص احتمال تنفيذ إدارة المؤسسة للاقتراحات الملائمة التي يقدمها المدقق وما يستتبعه ذلك من تحسين جودة الأداء المهني⁵¹.

ثامنا: الموافقة على الخدمات الاستشارية: تقوم لجنة التدقيق في حالة احتياج الادارة للخدمات الاستشارية الأخرى والمعدة من قبل مكاتب التدقيق الخارجية بمناقشة وتحديد أتعاب هذه الخدمات بما يخدم الهدف منها ولا يضر باستقلالية المدقق الخارجي⁵².

المحور الرابع: لجنة التدقيق ضمن القانون التجاري الجزائري وواقعها في بيئة الأعمال الجزائرية: أولا: لجنة التدقيق ضمن القانون التجاري الجزائري: لم يشر القانون التجاري الجزائري صراحة إلى ضرورة إنشاء لجان تدقيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدرجة أو عدم المدرجة في بورصة الجزائر رغم صدور ميثاق الحكم الراشد في سنة 2009، بحيث يمكن تصنيف إنشاء لجان التدقيق بالمؤسسات الجزائرية ضمن الاصلاحات الاختيارية، وهو الأمر ذي لم يدعم إنشاء هذه اللجان كون أن المؤسسات الجزائرية حرصت على تنفيذ الاصلاحات الإلزامية التي أقرها القانون التجاري الجزائري في إطار إصلاحات المنظومة الاقتصادية.

ومن جهة أخرى فإن إنشاء لجان التدقيق في البنوك والمؤسسات المالية تم من خلال النظام 02-03 لسنة 2002 المتضمن الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، حيث أنه في إطار تطبيق بنود اتفاقية بازل 02 تم اعتماد لجان التدقيق في البنوك الجزائرية والتي تدخل ضمن إصلاحات البنك المركزي⁵³.

ثانيا: واقع لجنة التدقيق في بيئة الأعمال الجزائرية: لقد أثبتت مختلف الدراسات في مجال الحوكمة والتدقيق أن معظم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا تهتم بتكوين أو إنشاء لجان التدقيق. حيث أن الغالبية القصوى من المؤسسات الجزائرية في الوقت الراهن لا توجد بها لجان تدقيق ماعدا المؤسسات المصرفية الجزائرية والتي استندت في تكوينها للجان التدقيق إلى التعليمات 02-03 الصادرة في 2002.

ويرى عمر عبد الصمد أنه من خلال الواقع العملي واطلاعه على تقارير مجالس الإدارة للشركات المسجلة في بورصة الجزائر أن وجود لجان التدقيق في هذه المؤسسات يتمثل نشاطها الأساسي في مراقبة القوائم المالية والاشراف على عملية التدقيق الداخلي والخارجي والتنسيق بينهم. كما يرى أن تنظيم لجان التدقيق في الجزائر غير موجود بالشكل المطلوب ولا يزال في بدايته الأولى⁵⁴.

ويرى الباحث أن هناك عدة عوامل تبرر عدم اهتمام المؤسسات الاقتصادية بإنشاء لجان التدقيق من بينها:

1. إن مجالس الإدارة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا تؤدي دورها الاشرافي والرقابي بفعالية في إطار حوكمة المؤسسات. حيث أن معظم المؤسسات الاقتصادية لا يوجد بها فصل ما بين رئيس مجلس الادارة والمدير العام(الادارة التنفيذية) وهذا الأمر يحد من استقلالية أعضاء لجنة التدقيق باعتبارها لجنة منبثقة عن مجلس الادارة؛
2. مختلف الاصلاحات التي تمت في المنظومة الاقتصادية الجزائرية هي إصلاحات إلزامية وليست اختيارية، حيث أن المؤسسات الاقتصادية تحرصت تنفيذ الاصلاحات التي ينص القانون على ضرورة تنفيذها فقط. والتي يكون غالبا الغرض منها تحصيل الضرائب؛

3. إن من المهام الرئيسية للجنة التدقيق في إطار حوكمة المؤسسات هو التنسيق ومتابعة وتقييم عمل المدقق الداخلي والإشراف على علاقة المؤسسة بالمدقق الخارجي. وبالتالي فإن عدم تأدية هذين الاليتين لدورهما الرقابي الداخلي (التدقيق الداخلي) والخارجي (التدقيق الخارجي) في إطار الحوكمة يبرر ضعف اهتمام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بلجان التدقيق. والسبب في ذلك أن التدقيق الداخلي حديث نسبيا في المؤسسات الاقتصادية ولا يحظى بالاستقلالية اللازمة لتأدية المهام المنوطة به، أما التدقيق الخارجي فهو تدقيق قانوني إلزامي (محافظة الحسابات)، حيث يغلب على مرير وجوده الطابع القانوني أكثر من الطابع الرقابي؛

4. ضعف السوق المالي الجزائري (بورصة الجزائر) كآلية رقابية خارجية مما يبرر عدم اهتمامها بلجان التدقيق وإجبار المؤسسات الاقتصادية المدرجة بها على ذلك، رغم تضمين ذلك ضمن ميثاق الحكم الراشد الصادر سنة 2009. مقارنة بباقي الأسواق المالية العالمية التي تلزم المؤسسات المدرجة بها على إنشاء وتفعيل دور لجان التدقيق.

كما دعت مختلف الدراسات المقدمة من طرف الباحثين الجزائريين إلى ضرورة تشكيل لجان التدقيق. ومن بينها دراسة لصديقي مسعود حول المراجعة المالية في الجزائر أجاب 74.07 بالمائة من المستجوبين-محافظة الحسابات الجزائريين- بنعم من أجل إنشاء لجان التدقيق في حين امتنع 25.93 بالمائة عن الإجابة ولم ينفي أي مستجوب ضرورة إنشائها⁵⁵. في حين أجاب 85.24 بالمائة من المستجوبين- المساهمين بالمؤسسات (مستخدمو آراء المدققين)- بنعم حول إنشاء لجان للتدقيق بينما نفى 2.94 بالمائة ذلك وامتنع 11.76 بالمائة عن إبداء الرأي. وهذا يفسر أن الأطراف المستخدمة لرأي المدققين تحبذ إنشاء هذه اللجان⁵⁶. ومن جهتهم أكد أغلبية أفراد العينتين على اعتماد النموذج الفرنسي في تبي لجان التدقيق⁵⁷، حيث أكد 68.33 بالمائة من العينة الخاصة بمحافظي الحسابات على أن الشكل المناسب لتشكيل اللجنة هو شكل النموذج الفرنسي⁵⁸. كما يرى صديقي مسعود أن عدد أعضاء لجنة التدقيق يتراوح ما بين أربعة أو خمسة أعضاء وهو ما يتوافق وفحوى التجارب الدولية، كما قدم مجموعة من العناصر يتم على أساسها تحديد أعضاء اللجنة من بينها: طبيعة وحجم نشاط المؤسسة؛ رقم أعمال المؤسسة؛ التوزيع الجغرافي للمؤسسة⁵⁹.

المحور الخامس: النتائج والتوصيات

1- نتائج الدراسة: بعد تحليل محاور الدراسة تم التوصل إلى بعض النتائج التالية:

- لجنة التدقيق هي أهم اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة تتكون من أعضاء غير تنفيذيين مستقلين يكمن مهامها في مساعدة مجلس الإدارة على القيام بدوره الإشرافي والرقابي؛
- تحرص لجنة التدقيق على الحد من تدخل الإدارة في شؤون التدقيق الداخلي؛ بما يؤدي إلى زيادة استقلاله
- تقوم لجنة التدقيق بترشيح المدقق الخارجي والتوصية بتعيينه وتحديد أنعابه بالتنسيق مع لجنة الصفقات التابعة لمجلس الإدارة، ومتابعة أعمال المدقق الخارجي والحد من تأثير وضغوط

الإدارة عليه وتدعيم استقلاليته والتأكد من موضوعيته وكفاءته، كما تمثل لجنة التدقيق حلقة الوصل بين المدقق الخارجي ومجلس الإدارة؛

- تتأكد لجنة التدقيق من أن إدارة المؤسسة قد قامت بتصميم وتنفيذ نظام الرقابة الداخلية بكفاءة عالية، وذلك من خلال دورها الإشرافي على إجراءات فحص نظام الرقابة الداخلية وتقييمه، حيث تقوم بدراسة ومراجعة التقارير الخاصة بتطوير نظم العمل، والنظم المحاسبية، والإجراءات المالية والإدارية، واقتراح التعديلات الواجب إدخالها على هذه الجوانب، كما تقوم بالاطلاع وفحص الرد على رسالة مدقق الحسابات بشأن أوجه الضعف الجوهرية في الرقابة الداخلية، ومناقشة خطط الإدارة وتقييمها للتعامل مع نقاط الضعف المهمة؛
- تساعد لجنة التدقيق مجلس الإدارة في إدارة المخاطر بالمؤسسة وتتولى هذه المهمة بالتنسيق مع التدقيق الداخلي، حيث تحرص اللجنة على ضمان تحديد كافة المخاطر التي قد يواجهها النشاط وتقييمها والتحقق من وجود نظام مناسب لإدارتها، كما تقوم بإعداد تقرير إلى مجلس الإدارة توضح فيه مسؤولياتها عن تحديد وتقييم وإدارة المخاطر؛
- تقوم لجنة التدقيق بدور حيوي في ضمان جودة التقارير المالية وتحقيق الثقة في المعلومات المحاسبية والحد من التلاعب والممارسات غير الشرعية نتيجة لما تقوم به من إشراف على عمليات التدقيق الداخلي والخارجي ومقاومة ضغوط وتدخلات الإدارة في عملية التدقيق؛
- تساهم لجنة التدقيق في زيادة مستوى الجودة والموثوقية في التقارير والمعلومات المنشورة بالقوائم المالية؛
- تقوم اللجنة بمراجعة قضايا الإبلاغ المالي من خلال الإشراف على تحضير الإدارة للبيانات المالية، والتأكد من وضوح واكتمال الإفصاح عن هذه البيانات؛
- تقوم لجنة التدقيق بمراقبة الوضع المالي للمؤسسة والتحقق من سلامة ومصداقية القوائم المالية؛
- إن إنشاء لجان التدقيق يؤدي إلى زيادة الشفافية في المعلومات والتقارير المحاسبية التي تصدرها المؤسسات، مما يساهم في زيادة ثقة المستثمرين والأطراف الخارجية في تلك التقارير؛
- تساهم لجنة التدقيق في زيادة فرص احتمال تنفيذ إدارة المؤسسة للاقتراحات الملائمة التي يقدمها المدقق مما يساهم في تحسين جودة الأداء المهني؛
- تقوم لجنة التدقيق بمناقشة وتحديد أتعاب الخدمات الاستشارية المنجزة من قبل مكاتب التدقيق الخارجية في حالة احتياج الإدارة لهذه الخدمات؛
- لم يشر القانون التجاري الجزائري صراحة إلى ضرورة إنشاء لجان تدقيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدرجة أو عدم المدرجة في بورصة الجزائر رغم صدور ميثاق الحكم الراشد في سنة 2009، بحيث يمكن تصنيف إنشاء لجان التدقيق بالمؤسسات الجزائرية ضمن الإصلاحات الاختيارية؛

- لقد أثبتت مختلف الدراسات في مجال الحوكمة والتدقيق أن معظم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا تهتم بتكوين أو إنشاء لجان التدقيق ماعدا المؤسسات المصرفية الجزائرية والتي استندت في تكوينها للجان التدقيق إلى التعليم 02-03 الصادرة في 2002.
- إن تفعيل دور لجان التدقيق في تعزيز حوكمة المؤسسات يركز على تعزيز ثقافة التدقيق والحوكمة لدى الفاعلين الاقتصاديين وأعضاء مجلس الإدارة.
- لجنة التدقيق هي أداة رقابية داخلية للمؤسسة في إطار حوكمة المؤسسات تساهم في تعزيز الحوكمة من خلال تعزيز استقلالية التدقيق الخارجي والتنسيق والاشراف على التدقيق الداخلي لتفعيل دوره في تقييم مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية واضطلاعه بحسن إدارة المخاطر وتعزيز قيم ومبادئ الحوكمة بالمؤسسة، كما تساهم لجنة التدقيق في تحسين جودة القوائم المالية وتحقيق الافصاح والشفافية مما يعزز تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات في إطار القيم الأخلاقية وتعزيز المسؤولية والنزاهة. (وهذا ما يثبت صحة الفرضيات الثلاثة الأولى):
- إن تنظيم وتفعيل لجان التدقيق في المنظومة الاقتصادية الجزائرية غير موجود بالشكل المطلوب رغم سعي هذه المؤسسات والمنظومة الاقتصادية بشكل عام إلى تطبيق وتجسيد حوكمة المؤسسات. وهذا ما يفسر نفي الفرضية الرابعة، بحيث لا تلتزم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بإنشاء وتفعيل دور لجنة التدقيق في تعزيز حوكمة المؤسسات؛
- إن التشريعات المتعلقة بتحديد شروط وكيفيات ممارسة آليات الحوكمة لمهامها لم تتضمن نظرة استشرافية وفقا للتغيرات التنظيمية في البيئة الخارجية (المعايير الدولية) لبيئة الأعمال الجزائرية؛
- إن إنشاء وتفعيل دور لجنة التدقيق في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يتوقف على مدى توفر الإطار المؤسسي المناسب في بيئة الأعمال الجزائرية؛
- ثانيا: التوصيات: من خلال النتائج المتوصل إليها، فإنه يمكن تقديم بعض التوصيات لكي تؤدي لجنة التدقيق دورها الفعال في تعزيز حوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، على النحو التالي:
- إنشاء لجان التدقيق في مختلف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية والتحسيس بدورها الفعال في إرساء حوكمة المؤسسات؛
- إصدار مراسيم وقوانين تنص على ضرورة تعيين لجان التدقيق في المؤسسات الجزائرية العمومية والخاصة وتوضيح مهامها؛
- ضرورة تفعيل دور مجلس الإدارة في المؤسسات الاقتصادية عن طريق إنشاء لجان منبثقة عنه ومن أهمها لجنة التدقيق؛
- لا بد أن تتضمن القوانين المتعلقة بتحديد شروط وكيفيات ممارسة مجلس الإدارة لمهامها نظرة استشرافية وفقا للتغيرات التنظيمية في البيئة الخارجية (المعايير الدولية) لبيئة الأعمال الجزائرية؛

- أن تكون الاصلاحات الاقتصادية الجزائرية حقيقية نابعة من فناعة لتطوير آليات الإدارة والرقابة؛
- ضرورة تعزيز ثقافة التدقيق والحوكمة لدى مختلف الفاعلين الاقتصاديين وأعضاء مجلس الإدارة وحتى المدراء التنفيذيين؛
- تعزيز دور مجلس الإدارة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للقيام بدوره الاشرافي والرقابي بناء على تركيبة المجلس لكي يكون غالبية أعضاء غير تنفيذيين حتى يتم تحقيق وتعزيز استقلاليته؛
- تفعيل دور التدقيق الداخلي والخارجي في تعزيز الرقابة على جودة وصحة وسلامة المركز المالي للمؤسسة.
- لكي تؤدي لجنة التدقيق دورها في دعم حوكمة المؤسسات لابد من فصل مهام المدير العام(المدير التنفيذي) عن رئيس مجلس الإدارة وعدم الجمع بين المهمتين في شخص واحد، وهو ما يتوافق وحوى التجارب الدولية.

الهوامش:

¹ حسين أحمد دحدوح، دور لجنة المراجعة في تحسين كفاية نظم الرقابة الداخلية وفعاليتها في الشركات(دراسة ميدانية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية- المجلد24- العدد الأول-2008، ص250:

²Cadbury, Report of the committee on The financial Aspects of Corporate Governance, London, 01December 1992, p14.

³ محمد عطية مطر، أثر النظم المحاسبية والمعايير المهنية في تعزيز فاعلية وكفاءة نظم حوكمة الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة دراسات والعلوم الإدارية، المجلد36، العدد2، 2009، ص463.

⁴Mohamed Tarek youssef , Corporate Governance-An Overview – Around the Globe, Grant Thornton – Egypt, p02. Sur le site: <http://www.eiod.org/uploads/Publications/Pdf/Corp.%20Governance-1.pdf>.

⁵ الاتحاد الدولي للمحاسبين، ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، الارشادات الدولية للممارسة الجيدة تقويم وتحسين الحوكمة في المنشآت، شركة عسير، المملكة العربية السعودية، 2009، نشرية خاصة، ص10.

⁶ عيسى عبدالله عيسى، إمكانية حوكمة الشركات لتحسين الأداء في الشركات الصناعية اللبية-دراسة ميدانية-تحليلية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية-المجلد25-العددالثاني-2009، ص01.

⁷ مركز المشروعات الدولية، نصائح إرشادية لتحقيق الإصلاح، نشرية خاصة، أغسطس 2008، ص03.

⁸ Organization for Economic Co-operation and Development, Principles of Corporate Governance, September 2015, p07;

⁹ عوض بن سلامة الرحيلي، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 2008، ص193.

- ¹⁰ رشا حمادة، دور لجان المراجعة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية (دراسة ميدانية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010، ص 101.
- ¹¹ إياد سعيد محمود الصوص، مدى فاعلية دور لجان المراجعة في دعم آليات التدقيق الداخلي والخارج (دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في فلسطين)، ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص 31.
- ¹² عوض بن سلامة الرحيلي، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات، مرجع سابق، ص 193.
- ¹³ إياد سعيد محمود الصوص، مرجع سابق، ص 38.
- ¹⁴ محمد فوزي أبو الهيجاء، أحمد فيصل خالد الحايك، خصائص لجان التدقيق وأثرها على فترة إصدار تقرير المدقق: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرون، العدد الثاني، جامعة جرش-الأردن، 2012، ص 446، 447.
- ¹⁵ إياد سعيد محمود الصوص، مرجع سابق، ص 38، 39.
- ¹⁶ محمد فوزي أبو الهيجاء، أحمد فيصل خالد الحايك، مرجع سابق، ص 447.
- ¹⁷ محمد عبد الله المومني، تقييم مدى التزام الشركات الأردنية المساهمة بضوابط تشكيل لجان التدقيق وآليات عملها لتعزيز حوكمة الشركات: دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 26، العدد الأول، 2010، ص 251.
- ¹⁸ نفس المرجع، نفس الصفحة.
- ¹⁹ Sir Robert Smith, Audit Committees Combined Code Guidance, Submitted to the Financial Reporting Council in December 2002 and published in January 2003, p06.
- ²⁰ محمد فوزي أبو الهيجاء، أحمد فيصل خالد الحايك، مرجع سابق، ص 447.
- ²¹ مركز المديرين المصري، دليل عمل لجان المراجعة، وزارة الاستثمار- مصر، 2001، ص 11.
- ²² نفس المرجع السابق، ص 254.
- ²³ حسين أحمد دحدوح، مرجع سابق، ص 263.
- ²⁴ نفس المرجع السابق، ص 268-269؛
- ²⁵ نفس المرجع السابق، ص 269.
- ²⁶ نفس المرجع السابق، ص 269، 270.
- ²⁷ إياد سعيد محمود الصوص، مرجع سابق، ص 55.
- ²⁸ حسين أحمد دحدوح، مرجع سابق، ص 270.
- ²⁹ نفس المرجع السابق، ص 270.
- ³⁰ عيد بن حامد الشمري، دور لجان المراجعة في تفعيل حوكمة الشركات المساهمة بالملكة العربية السعودية، بحث مقدم إلى الندوة الثانية عشر لسبل تطوير المحاسبة في المملكة العربية السعودية، جامعة الملك سعود، 2010، ص 12.
- ³¹ عادل خليل علي قطيشات، مدى توفر الشروط اللازمة لتحسين فاعلية لجان التدقيق المشكلة في الشركات المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص 46، 47.
- ³² حسين أحمد دحدوح، مرجع سابق، ص 267، 268.
- ³³ رشا حمادة، مرجع سابق، ص 106.

- ³⁴ نفس المرجع، ص. ص 106، 107.
- ³⁵ حسين أحمد دحدوح، مرجع سابق، ص ص 267، 268.
- ³⁶ رشا حمادة، مرجع سابق، ص 107
- ³⁷ مركز المديرين المصري، مرجع سابق، ص 07.
- ³⁸ سامح محمد رضا رياض أحمد، دور لجان كأحد دعائم الحوكمة في تحسين جودة التقارير المالية-دراسة تطبيقية على شركات الأدوية المصرية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 07، العدد الأول، 2011، ص 52.
- ³⁹ نفس المرجع السابق، ص. ص 52، 53.
- ⁴⁰ Stuar Turley and Mahbub Zaman, The Corporate Governance Effects of audit Committees, Journal of Management and Governance, Kluwer Academic Publishers. Netherlands, 2004, p327.
- ⁴¹ مجدي محمد سامي، دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية-جامعة الاسكندرية، المجلد السادس والأربعون، العدد الثاني، 2009، ص 28.
- ⁴² نفس المرجع، ص 28.
- ⁴³ سامح محمد رضا رياض أحمد، مرجع سابق، ص 53.
- ⁴⁴ محمد عبد الله المومني ، مرجع سابق، ص، ص 257، 258.
- ⁴⁵ Sir Robert Smith, Audit Committees Combined Code Guidance, Submitted to the Financial Reporting Council in December 2002 and published in January 2003, p10.
- ⁴⁶ نبيه توفيق المرعي، دور لجنة التدقيق في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي في شركات التأمين الأردنية-دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جدار-الأردن، 2009، ص 73.
- ⁴⁷ مركز المديرين المصري، مرجع سابق، ص 07.
- ⁴⁸ إياد سعيد محمود الصوص، مرجع سابق، ص 34.
- ⁴⁹ رشا حمادة، مرجع سابق، ص 105.
- ⁵⁰ نفس المرجع السابق، ص 105.
- ⁵¹ مجدي محمد سامي، مرجع سابق، ص 19.
- ⁵² صديقي مسعود، نحو إطار متكامل للمراجعة المالية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2004، ص 169.
- ⁵³ عمر عبد الصمد، نحو إطار متكامل لحوكمة المؤسسات في الجزائر على ضوء التجارب الدولية -دراسة نظرية تطبيقية-، دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 03، 2013، ص 209.
- ⁵⁴ نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.
- ⁵⁵ صديقي مسعود، مرجع سابق، ص 275.
- ⁵⁶ نفس المرجع، ص 281.
- ⁵⁷ نفس المرجع، ص 297.
- ⁵⁸ نفس المرجع، ص 275.
- ⁵⁹ نفس المرجع، ص ص 296، 297.



تأثير سوابق التوجه نحو السوق في مستوى توجه
المؤسسات المصرفية نحو السوق

- دراسة استطلاعية على عينة من وكالات البنوك العمومية الجزائرية بالشرق -

**The impact of market orientation antecedents in the level
of banking institutions market orientation**

-An exploratory study on a sample of Algerian public banks agencies in the East-

ا. د. الهادي بوقلقول
جامعة باجي مختار، عنابة
boukhalhadi@gmail.com

ا. ياسين بوناب
جامعة باجي مختار، عنابة
yacine2222dz@yahoo.fr

Abstract :

This study aims to verify the impact of market orientation antecedents (Organizational and environmental) on the level of market orientation in the agencies of the Algerian public banks. To achieve this objective, the researchers conducted a survey of (managers and competent staff) in 30 agencies bank balance (Affiliates to different public banks) located in the willayas of "Skikda, Constantine and Annaba", through a questionnaire that includes various aspects of market orientation antecedents and various behavioral dimensions of market orientation. The results of the field study showed that the market orientation antecedents have an impact on the level of orientation a market in the agencies of the Algerian public banks.

Key words:

Market orientation, Organizational antecedents, Environmental antecedents Top Management Emphasis.

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التحقق من وجود تأثير سوابق التوجه نحو السوق (التنظيمية و البيئية) على مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية الجزائرية، ولتحقيق هذه الهدف، قام الباحثين باستطلاع آراء (مدراء، رؤساء مصالح، موظفين مختصين) في 30 وكالة بنكية عمومية (تنتهي لمختلف البنوك العمومية) تتواجد في ولايات "سكيكدة وقسنطينة وعنابة"، وهذا بالاعتماد على استبيان يشمل مختلف جوانب سوابق التوجه نحو السوق ومختلف الأبعاد السلوكية للتوجه نحو السوق، وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية أن سوابق التوجه نحو السوق لها تأثير على مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية.

الكلمات المفتاحية :

التوجه نحو السوق، السوابق التنظيمية، السوابق البيئية، التزام الإدارة العليا.

تصنيف M31:JEL

مقدمة:

تزايد الاهتمام بموضوع التوجه نحو السوق خلال العقود الأخرين من قبل عدة باحثين في مجال التسويق وإدارة الأعمال، وهذا منذ المقال الرائد لكوهلي و جوارسكي (Kohli&Jaworski,1990)، حيث تركزت جهود الباحثين في المقام الأول حول تصور مفهوم وقياس التوجه نحو السوق

(Narver & Slater,1990 , Deshpandé ,Farley&Webester 1993 ,Ruekert 1992,Day1994)، ومن ثم اتجهت الأبحاث إلى دراسة تأثير التوجه نحو السوق على أداء المنشآت والتي نالت الاهتمام الأكبر من قبل الباحثين، (Xureb,1997, ((Narver&Slater,1990,1994, Kohli & Jaworski, 1993, Greenly1995, Gatingnon & Berthon 1996) حيث سمحت نتائج هذه الأبحاث بتأكيد وجود علاقة ايجابية بين التوجه نحو السوق وأداء المنشآت. غير أن الاهتمام بالعوامل التي تسبق ظهور التوجه نحو السوق في المنظمة (Antécédents) بقي إلى حد اليوم محدودا، خاصة في قطاع الخدمات رغم أهمية دراسة هذه العوامل باعتبارها عوامل من شأنها أن تحفز أو تعرقل التوجه نحو السوق في المنظمات. وتعود بداية الأبحاث حول سوابق التوجه نحو السوق إلى دراسة كوهلي و جوارسكي (Kohli & Jaworski, 1993) والتي أوضحت أن سوابق التوجه نحو السوق تتمثل في عوامل مرتبطة بالتنظيم مثل: التزام الإدارة العليا؛ أسلوب لتنظيم؛ حركية العلاقات ما بين الأقسام؛ نظام التقييم والحوافز التنظيمية، كما أن كريستين وآخرون (Christine; et ale,2002) اقترحوا إضافة عوامل أخرى مرتبطة بالبيئة الخارجية ويتعلق الأمر بتأثير كلا من التشريعات الحكومية؛ هيكل الملكية:الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية؛ حيث تلعب هذه العوامل بدورها دورا بارزا في الزيادة أو الحد من درجة توجه المنظمة نحو السوق باعتبارها تشكل جزءا من بيئة نشاطها.

1- إشكالية الدراسة

تواجه المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية متغيرات بيئية تفرض عليها التكيف من اجل البقاء والنمو، خاصة مع دخول فاعلين جدد في السوق المصرفية الجزائرية ممثلين في فروع بنوك ذات خبرة عالمية في مجال الأنشطة المالية والمصرفية، ولعل من ابرز متطلبات التكيف مع هذه البيئة المتغيرة هو تبني المؤسسات المصرفية العمومية للتوجه نحو السوق باعتبارها الخيار الأمثل لرفع من مستوى أدائها، غير أن مستوى توجه المؤسسات المصرفية نحو السوق وكغيرها من منظمات الأعمال يتحدد بتأثير مجموعة من العوامل تعرف بمقدمات أو سوابق التوجه نحو السوق، وهذا ما يدفعنا إلى طرح التساؤل التالي :

هل تؤثر سوابق التوجه نحو السوق في مستوى توجه

وكالات البنوك العمومية الجزائرية نحو السوق؟

2- فرضيات الدراسة

للإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة تمت صياغة الفرضية الأساسية التالية:

H : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسوابق التوجه نحو السوق في مستوى توجه وكالات البنوك العمومية نحو السوق.

والتي ينبثق عنها الفرضيتين الفرعيتين التاليتين:

H₁: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسوابق التنظيمية في مستوى توجه وكالات البنوك العمومية نحو السوق.

H₂: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسوابق البيئية في مستوى توجه وكالات البنوك العمومية نحو السوق.

3- مراجعة الدراسات السابقة

كما سبق الإشارة إليه فإن الأبحاث التي اهتمت بدراسة سوابق التوجه نحو السوق في المنظمات الخدمية تبقى محدودة خاصة في قطاع الخدمات المصرفية، وعلى العموم فستتطرق ضمن هذه الفقرة إلى أهم الدراسات التي اهتمت بدراسة سوابق التوجه نحو السوق في مختلف القطاعات وفي القطاع المصرفي وهذا كمايلي :

- دراسة (Sue, Pulendran & al, 2000)¹ : هدفت هذه الدراسة إلى التحقق في سوابق وعواقب التوجه نحو السوق ضمن بيئة أعمال استرالية، من خلال تكرار خطوات دراسة كوهلي وجورسكي (Kohli & Jaworski, 1993)، اعتمادا على عينة من 505 شركة متنوعة من حيث قطاع النشاط والحجم و الموقع الجغرافي، أكدت نتائج هذه الدراسة من جهة وجود اثر ايجابي للتوجه نحو السوق على الأداء، ومن جهة أخرى أوضحت هذه الدراسة أن مستوى التوجه نحو السوق يتحدد بمجموعة من العوامل (سوابق التوجه نحو السوق)، حيث أن كلا من التزام الإدارة العليا والترابط التنظيمي واعتمادا نظام مكافأة مرتبط بالأداء التسويقي يؤدي إلى الرفع من مستوى توجه المنظمات نحو السوق، في حين أن النزاع التنظيمي والمبالغة في الاعتماد على الطابع الرسمي للإدارة يؤدي إلى انخفاض مستوى توجه المنظمات نحو السوق.

- دراسة (Ahmet H. Kirca & al, 2005)² : قدمت الدراسة محصلة لنتائج (114 دراسة) بشأن سوابق وعواقب التوجه نحو السوق باستخدام التحليل متعدد المتغيرات بالإضافة إلى استخدام تحليل الانحدار، وقد صنفت الدراسة سوابق التوجه نحو السوق تماشيا مع النموذج المقدم من طرف كوهلي وجورسكي (Kohli & Jaworski, 1993) إلى ثلاث فئات هي : عوامل الإدارة العليا، والعوامل المشتركة بين الإدارات، والأنظمة التنظيمية، وأظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية بين التوجه نحو السوق والأداء. كما أوضحت الدراسة أن مستوى التوجه نحو السوق يتحدد تبعا لتأثير مجموعة من السوابق منها ما هو ايجابي مثل التزام الإدارة العليا والترابط بين الإدارات ومنها ما هو سلبي مثل المركزية والمبالغة في الإجراءات الرسمية، كما خلصت الدراسة إلى أن تأثير التوجه نحو السوق في الأداء يكون أعلى في المؤسسات الصناعية مقارنة بالمؤسسات الخدمية .

- دراسة (kajendra,2008) : شملت هذه الدراسة عينتين من الشركات الصناعية في اليابان وسيريلانكا (176 و106 على التوالي) باستخدام سلم القياس المقترح من طرف كوهلي وجورسكي (Kohli

(Jaworski, 1993) ، وقد أوضحت النتائج أن مستوى التوجه نحو السوق في المؤسسات اليابانية أعلى منه في المؤسسات السريلانكية التي تبقى متوسطة المستوى. من جهة ثانية أكدت الدراسة وجود علاقة ايجابية بين مستوى التوجه نحو السوق والأداء. كما أظهرت الدراسة تأثير السوابق على التوجه نحو السوق فمن خلال نتائج تحليل الانحدار تبدوا الشركات اليابانية تتأثر ايجابيا بالتزام الإدارة العليا والترابط بين الإدارات، وهو ما ينطبق كذلك على الشركات السريلانكية، كما أن المركزية تؤثر سلبيا على مستوى التوجه نحو السوق الشركات السريلانكية، في حين أن باقي العوامل ليست لها تأثير حسب هذه الدراسة. كما لفتت الدراسة إلى وجود عوامل أخرى تؤثر في مستوى التوجه نحو السوق مثل البيئة والموردين .

- دراسة (Valter, 2010)³ : وهي دراسة تحليلية تجميعية (Meta & Mega-Analysis) لعينة من الدراسات (27 دراسة) التي تناولت سوابق التوجه نحو السوق ونتائجه في بيئة الأعمال البرازيلية ، وبيئة الأعمال الدولية (07 دراسات)، وقد اعتمدت على النموذج المقترح من قبل (krica, 2005) الذي يحدد العلاقة بين سوابق ونتائج التوجه نحو السوق، وخلصت الدراسة إلى تأكيد وجود علاقة ايجابية بين التوجه نحو السوق والأداء. كما أوضحت الدراسة أن مستوى التوجه نحو السوق يتحدد بمجموعة من السوابق والمتمثلة في الترابط بين الأقسام الإدارية والبيئة مابين الأقسام الإدارية وإجراءات تنفيذ العمل .

- دراسة (Frederick. O& al, 2011)⁴ : تناولت هذه الدراسة الصلة بين سوابق التوجه نحو السوق والأداء في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ببوتسوانا ، وهذا اعتمادا على عينة من مدراء 160 مؤسسة صغيرة ومتوسطة باستخدام سلم القياس المقترح من طرف كوهلي وجورسكي (Kohli & Jaworski, 1993) المعروف بـ (MARKOR Scale) وقد خلصت الدراسة إلى تأكيد وجود علاقة ايجابية بين التوجه نحو السوق وأداء المؤسسة الصغيرة، رغم أن مستوى التوجه نحو السوق في هذا القطاع خاصة وقطاع الأعمال بدولة بوتسوانا عامة يبقى محدودا، لأسباب مرتبطة بتأثير سوابق التوجه نحو السوق الداخلية المتمثلة في: ضعف دور الإدارة العليا وضعف الترابط مابين الأقسام وعدم مناسبة أنظمة التنظيم .

- دراسة (Graber, Stéphane& al, 2003)⁵ : اعتمدت على عينة تمثلية مكونة من 22 بنك من بين البنوك السويسرية المتواجدة بمنطقة جنيف وضواحيها والمختصة في إدارة الأصول الخاصة والتي تدير حسب تقارير الفينونيشل تايمز أكثر من 30 بالمائة من الأصول الخاصة في العالم. تبنت هذه الدراسة نموذج يعتبر أن التوجه التعليمي والتنظيم الداخلي كسوابق أساسية للتوجه نحو السوق في القطاع المصرفي، وقد اعتمدت الدراسة على سلالمة قياس استعملت في دراسات سابقة. و أوضحت نتائج هذه الدراسة وجود مجموعتين من البنوك وهي البنوك الأقل توجهها نحو السوق (6 بنوك) والبنوك الأكثر توجهها نحو السوق (14 بنكا)، وأظهرت الدراسة أن مستوى التوجه نحو السوق في كلا المجموعتين يتأثر بمجموعة من العوامل (التي تسمى بسوابق التوجه نحو السوق). حيث أن التنظيم الداخلي للبنوك الأكثر توجهها نحو السوق أكثر ملامة مقارنة بالبنوك الأقل توجهها نحو

السوق، في حين الحركية مابين الإدارات ليست لها دلالة حيث أن البنوك المدروسة بشكل عام لديهم مستوى جيد من التعاون بين الإدارات والصراعات قليلة ومتحكم فيها.

- دراسة (Robert A & Vincent.B, 2011)⁶ : تنبع أهمية هذه الدراسة من الرغبة في قياس التوجه نحو السوق للبنوك في دولة نامية مثل غانا، حيث مفهوم التوجه نحو السوق لا يزال ممارسة جديدة، الدراسة تهدف إلى التعرف على موقف الموظف من التوجه نحو السوق، وكيف أنها تختلف فيما يتعلق الوضع الوظيفي داخل البنك في البلدان النامية. تم استخدام مقياس اعتمادا على تعديل طفيف لمقياس (MARKOR). نتائج الدراسة تكشف قدر كبير من التوجه نحو السوق في البيئة المصرفية الغانية. على الرغم من أن التصور العام من التوجه نحو السوق معتدل إلى حد ما، فإن النتائج تكشف أيضا أن إدارة البنك لديها فهم أعلى للتوجه نحو السوق من الموظفين.

4- أهداف الدراسة

- التعرف على السوابق التنظيمية التي تتميز بها وكالات البنوك العمومية الجزائرية؛
- التعرف على السوابق التي تميز بيئة عمل وكالات البنوك العمومية الجزائرية؛
- التعرف على مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية؛
- التأكد من وجود تأثير لسوابق التنظيمية والبيئية على مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية.

5- أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها ترمي إلى المساهمة في معالجة موضوع يتسم بالحدثة بالنسبة لمناخ الأعمال في الجزائر بصفة عامة، ومناخ الخدمات المصرفية بصفة خاصة، والذي ما يزال بعيدا عن الخوض في هكذا مواضيع لأسباب مختلفة، تتعلق أساسا بالفجوة المعرفية في مجال سوابق التوجه نحو السوق وتأثيرها في مستوى توجه نحو السوق في المؤسسات المصرفية الجزائرية.

6- ما يميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات المذكورة

تتميز هذه الدراسة أنها تجري في مناخ أعمال جزائري، حيث تعتبر المفاهيم التسويقية حديثة نسبيا بالنسبة للمنظمات الأعمال الجزائرية بصفة عامة وقطاع البنوك العمومية بصفة خاصة، الذي لا زال بعيدا عن من مواكبة مقتضيات اقتصاد السوق.

أولا: الخلفية النظرية للدراسة

1- تعريف التوجه نحو السوق

يعتبر نارفوسلاتر (Narver & Slater, 1990) وجوروسكي وكوهلي (Kohli & Jaworski, 1990) أول من عرفوا التوجه نحو السوق حيث اقترحوا تعريفيين قائمين على مقاربتين مختلفتين: المقاربة الثقافية والمقاربة السلوكية. وقد أسست هاتان المقاربتان للعديد من الأعمال البحثية اللاحقة⁷.

1-1- تعريف التوجه نحو السوق من وجهة نظر المقاربة السلوكية

يرى كلا من جورسكي وكوهلي (Kohli&Jaworski,1990) أن التوجه نحو السوق يعتبر كجملة محددة من السلوكيات المتعلقة بجمع وتوليد المعلومات ونشرها واستخدامها.

و عرفاه كما يلي: "إنتاج المعلومات من قبل المنظمة حول الاحتياجات الحالية والمستقبلية للزبائن وتوزيع هذه المعلومات في مختلف أقسام المنظمة واستخدامها لهذه المعلومات " ⁸.

2-1 تعريف التوجه نحو السوق من وجهة نظر المقاربة الثقافية

حسب نارفر وسلاتر (Narver & Slater, 1990) فان مفهوم التوجه نحو السوق يقوم أساسا على اعتباره ثقافة مشتركة بين أعضاء المنظمة . وقد عرفاه بأنه: " ثقافة تنظيمية تحث سلوكيات ضرورية لاقتراح قيمة عليا للمستهلكين" ⁹، وأوضحا أن ما يحث السلوكيات التنظيمية هو فهم احتياجات الزبائن وفهم أسلوب استجابة المنافسين لاحتياجات نفس الزبائن ، وتنسيق الموارد المتاحة لاقتراح قيمة عليا للزبون. كما أوضحا كذلك أن التوجه نحو السوق يظهر في المؤسسة نتيجة تضافر ثلاثة عناصر هي : التوجه نحو الزبون والتوجه نحو المنافسين والتنسيق بين الأقسام.

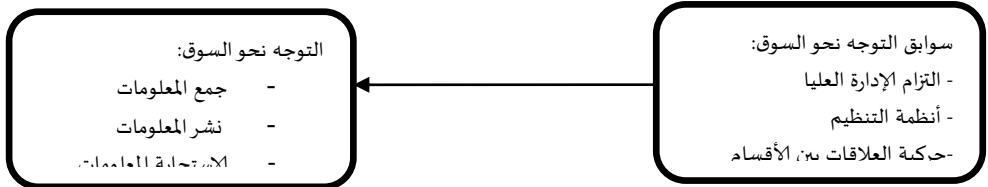
2- سوابق التوجه نحو السوق : Antécédents of market orientation

سوابق أو مقدمات التوجه نحو السوق هي عوامل ترتبط بالتنظيم أو بالبيئة قد تزيد أو تحد من تطبيق فلسفة التسويق في المنظمة. وتبرز هذه العوامل التنظيمية على مستوى الأفراد والمجموعات والتنظيم والأقسام ..الخ، في حين أن العوامل الخارجية (البيئية). تتعلق حسب كريستين وآخرون (Christine&ale,2002) بالتشريعات الحكومية وهيكل الملكية والموارد(بشرية ومالية وتكنولوجية)، حيث تلعب هذه العوامل دورا بارزا في الزيادة أو الحد من مستوى توجه المنظمة نحو السوق باعتبارها تشكل جزءا من بيئة نشاط المنظمة، ويمكننا شرح كيفية تأثير هذه السوابق كمايلي:

2-1 سوابق التوجه نحو السوق المرتبطة بالتنظيم

وهي عوامل ترتبط بالتنظيم يمكن أن تزيد أو تحد من مستوى توجه المؤسسة نحو السوق (Kohli & Jaworski, 1993) وتشمل على العوامل التالية : التزام الإدارة العليا، وحركية العلاقات ما بين الأقسام، وأنظمة التنظيم ونظام التقييم والحوافز، كما هو مبين في الشكل الموالي، والتي سنتعرض لها بالتفصيل في الفقرات الموالية.

الشكل (1): سوابق التوجه نحو السوق المرتبطة بالتنظيم



Source ; Kohli & Jaworski, Market Orientation :Antecedents and consequences , Journal of marketing ,vol57 july1993,p55 (adapted by researcher)

2-1-1- التزام الإدارة العليا (Top Management Emphasis)

أكد كلا من كوهلي وجورسكي (1993, Kohli&Jaworski) في دراستهما حول سوابق التوجه نحو السوق، على أنه بقدر أهمية التزام الإدارة العليا بممارسة نشاطات التوجه نحو السوق بقدر ما يزيد مستوى توجه المنظمة نحو السوق، ويتحقق ذلك من خلال قدرة وإرادة المنظمة على جمع معلومات حول السوق ونشرها داخل المنظمة والاستخدام المناسب لهذه المعلومات¹⁰. ويبرز التزام الإدارة العليا بالتوجه نحو السوق من خلال العناصر التالية:

الشكل (2): سوابق التوجه نحو السوق (المتعلقة بالتزام الإدارة العليا)



Source ; Kohli & Jaworski, Market Orientation :The construct ; Research propositions and Managerial Implications , Journal of Marketing , April 1990 , p08(adapted by researcher)

أ- كفاءة أعضاء الإدارة العليا: باعتبار أن التوجه نحو السوق يتضمن الاستجابة للتغيرات في سلوكيات واحتياجات المستهلكين والتي تتضمن بدورها ابتكار برامج تسويقية وإستراتيجية¹¹، الأمر الذي يتطلب توافر المنظمة على مسيرين أكفاء. وفي هذا السياق يرى ماسون وهامبريك (1984, Hambrick & Mason) " أن المنظمة يجب تكون مقادة من قبل مسيرين شباب يتمتعون بمستوى تعليم رسمي وينتمون إلى وسط اقتصادي متواضع يحفزهم على الارتقاء في السلم الاجتماعي ". ويرى كوهلي وجورسكي " أن مستوى التوجه نحو السوق يكون أعلى كلما كان تكوين أعضاء الإدارة العليا الرسمي جيدا ورغبتهم في الترقية الاجتماعية أكبر.

ب- تقبل المخاطرة: تشير أدبيات التسويق إلى أن تقبل المخاطرة يجب أن تكون متأصلة في مسيري المنظمة المتوجهة نحو السوق، ذلك أن التوجه نحو السوق محفوف بالمخاطر التي تنجم عن الفشل في تقديم منتج أو خدمة جديدة أو معدلة تلي حاجات ورغبات المستهلك.

ج - التفاعل مع المستهلكين: يعتبر التفاعل مع الزبائن أحد أبرز أركان التسويق الحديث القائم على التسويق بالعلاقات، حيث تضع المنظمة نفسها (ممثلة في المسيرين والأفراد المستخدمين) في موقع الخبير في اختصاصها بالنسبة للزبائن، مما يساعدها على جمع المعلومات حول تطلعات ورغبات الزبائن وبالتالي استخدامها في تلبية هذه التطلعات، وهو ما يسمح للمنظمة بأن تكون أكثر توجهها نحو السوق وتصبح في نظر الزبائن الجهة المثالية التي تستجيب لانشغالاتهم.

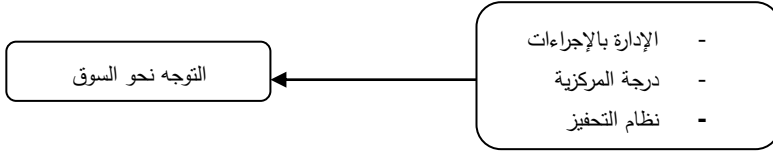
د- الاهتمام بأفكار الأفراد: يسمح الاهتمام المتزايد بأفكار وأراء الأفراد في مختلف أقسام المنظمة بتحسين مستوى توجه المنظمة نحو السوق. وقد دعا أرجيس (Argyis, 1966) إلى فتح مجال الاقتراحات والعروض للأفراد والأفواج في المنظمة لأن عدم الاهتمام بأراء وأفكار الأفراد في مختلف

الأقسام يؤدي إلى الحد من تدفق المعلومات، إضافة إلى خلق مناخ من الحذر والمعارضة في وسط أفراد المنظمة¹². كما أن انخفاض الاهتمام بأفكار الأفراد من مختلف الأقسام بصفة مستمرة قد يمنع أو يحد من نشر المعلومات المتعلقة بالسوق عبر الأقسام، وهذا بدوره يؤدي إلى إضعاف مستوى توجه المنظمة نحو السوق.

2-1-2 الأنظمة التنظيمية (The organizational systems)

ترتبط هذه الأنظمة بخصائص المنظمة الواسعة (Organization- wide) وطبيعة الهيكل التنظيمي، وتتعلق هذه الأنظمة حسب كوهلي وجورسكي بالإدارة بالإجراءات ودرجة المركزية و أنظمة التحفيز (الشكل 3 يوضح ذلك)، وضمن هذا الصدد ترى معظم أدبيات التسويق أن الأنظمة التنظيمية قد تشكل حاجزا أمام توجه المنظمة نحو السوق¹³، بسبب تأثيرها السلبي على مكونات التوجه نحو السوق وهذا ما سنوضحه في مايلي:

الشكل(3): مقدمات التوجه نحو السوق المتعلقة بأنظمة التنظيم



Source ; Kohli & Jaworski, Market Orientation : The construct ; Research propositions and Managerial implications , Jornal of Marketing , April 1990 , p13(adapted by researcher)

أ- الإدارة بالإجراءات الرسمية (**Formalisation**): حسب (Johnson;Haas) فإن الإدارة بالإجراءات هو أسلوب في الإدارة يتميز باللجوء المكثف لتحديد الأدوار بدقة وإتباع الإجراءات الرسمية في اتخاذ القرارات وعلاقات السلطة والاتصال¹⁴، ويؤكد (Stampfl,1978) أن المبالغة في الإدارة بالإجراءات تجعل من المنظمة أقل تكيفا مع تغيرات المحيط ممثلا في السوق، ذلك أن الإفراط في الإجراءات وتحديد الأدوار يشكل عائقا أمام نشر المعلومات بين أعضاء المنظمة وبالتالي الحد من قدرة المنظمة على التكيف مع السوق وتغيرات المحيط ومن ثم انخفاض درجة توجه المنظمة نحو السوق.

ب- درجة المركزية (**Degree of centralization**): تعرف المركزية بأنها تركيز سلطة اتخاذ القرارات في جهة واحدة من المنظمة، حيث تكون مشاركة أعضاء التنظيم في صنع القرارات محدودة (Aiken&Hage,1968). ويرى (Stampfl,1978) أن المركزية المفرطة تجعل المنظمة أقل تكيفا مع السوق وتغيرات المحيط¹⁵، وتؤدي إلى إضعاف قدرة المنظمة على جمع المعلومات واستخدامها. وقد وجد باحثون آخرون أن المركزية ترتبط عكسيا باستعمال المعلومات (Hespan & Zatman,1982) وبالتالي فإن زيادة درجة المركزية تؤدي إلى تدني مستوى توجه المنظمة نحو السوق لأنها تحد من سلوكيات الابتكار والإبداع.

ج- نظام التقييم والمكافأة: تشير معظم أدبيات التسيير إلى وجود علاقة وثيقة بين نظام التقييم والمكافأة وميول و سلوكيات الأفراد في المنظمة. حيث يؤديان معا إلى تشكيل سلوك إما أن يكون

مرغوبا أو غير مرغوب فيه وقد بين كتاب عديدون (88; Webster; Anderson,95; Jaworski,88) دور نظام التقييم والمكافأة في تطوير المؤسسات التي تسيير بدفع السوق (Markte_Driver)، فالمنظمات المتوجهة نحو السوق تتبنى نظام مكافأة يرتبط بأداء السوق حيث أن الاعتماد على أسلوب التقييم قصير المدى يخالف مبادئ التوجه نحو السوق عكس الأسلوب الطويل المدى. وعليه ينبغي على المؤسسات المتوجهة نحو السوق تكثيف الاعتماد على عوامل السوق في تقييم ومكافأة المسيرين والأفراد من أجل الرفع من مستوى هذا التوجه.

2-1-3- حركية العلاقات ما بين الأقسام (Interdepartmental Dynamics)

المقصود بحركية العلاقات بين الأقسام تفاعلات النزاع والعلاقات بين أجزاء المنظمة. ويمكن أن نلاحظ في معظم المنظمات إحدى الحالتين التاليتين كمايلي:

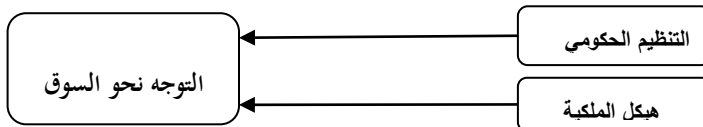
أ- الترابط بين الأقسام (Interdepartmental Connectedens): أن وجود روابط قوية بين مختلف أقسام وإدارة المؤسسة يساعد على تعظيم مستوى توجهها نحو السوق حيث أن الترابط بين الأقسام الوظيفية يسمح للإدارة التسويقية بكسب ثقة وتعاون المدراء غير التسويقيين مما يسمح بتقليل النزاع بين الأقسام وبالتالي تحسين ظروف نشر وتبادل المعلومات.

ب- النزاع بين الأقسام (Interdepartmental Conflig): يؤدي احتدام الصراع والمنافسة بين أقسام المنظمة إلى تدني مستوى توجه المؤسسة نحو السوق. وفي هذا الصدد يرى (59; Felton; zhiaklae; 76) أن ارتفاع حدة النزاع ما بين الأقسام يضر بتطبيق التوجه نحو السوق، كما أكد ولتر وريكرت (1987; Ruckert&Walker) أن وجود نزاع ما بين الأقسام الوظيفية في المنظمة يعرقل الاتصال بين أجزاء المنظمة مما يعيق جمع ونشر المعلومات التي تحتاجها المؤسسة حول السوق وبالتالي إحداث اضطراب في تنسيق الرد بين الأقسام على حاجات السوق، وبالتالي انخفاض مستوى توجه المنظمة نحو السوق.

2-2 سوابق التوجه نحو السوق البيئية (The environmental antécédents)

إضافة إلى العوامل التنظيمية المرتبطة أساسا بالمحيط الداخلي للمنظمة، إهتمت دراسات حديثة عديدة بعوامل أخرى مرتبطة بالمحيط الخارجي للمنظمة. هذه العوامل تم اعتبارها بمثابة سوابق أو مقدمات للتوجه نحو السوق، لما لها من تأثير في مستوى توجه المنظمة نحو السوق. وتمثل حسب كريستين وآخرون (2002; Christine;& ale) في التنظيم الحكومي وهيكل الملكية .

الشكل(04): السوابق البيئية للتوجه نحو السوق



Source: Riliang & Cristine; Thea, Developing market orientation in China the Impact of the Regulation and Ownership Structure

2-2-1 - التنظيم الحكومي (Government Regulation)

ويتعلق الأمر بالقواعد التنظيمية التي تشرعها الحكومة لضبط النشاط الاقتصادي و التجاري بما يتماشى والأهداف الاقتصادية للحكومة. وينظر الكثير من الباحثين والمهتمين بموضوع التوجه نحو السوق إلى القواعد التنظيمية الحكومية المتعلقة بالسوق والمنافسة كعوامل يمكن أن تحد من تطور توجه المنظمة نحو السوق.¹⁶ لأنها يمكن أن تدعم القطاع العام وتقيد المنافسة مما يحد من قدرة المنظمة على تطوير مهارات مرتبطة بالتوجه نحو السوق. غير أن القواعد التنظيمية المتعلقة بحماية المستهلك وضمان جودة المنتج من المتوقع أن يكون لها أثر إيجابي على تطور توجه المنظمة نحو السوق.

2-2-2 - هيكل الملكية (Ownership Structure)

وتؤكد الأبحاث الامبريقية أن هيكل الملكية يؤثر على سلوك المنظمة لعدة اعتبارات ومن ثم على توجيهها نحو السوق، حيث تشير الدراسات أن تركيز الملكية يضر بأداء المنظمة¹⁷ (Parichart.R & al.,2011). وهكذا نجد أن المنظمات المملوكة للدولة تبدو متمسكة بميكانيزمات وأنظمة إدارية بالية تشكل حاجزا أمام تطوير نشاطات التوجه نحو السوق. في حين أن المؤسسات غير التابعة للحكومة (خاصة) تعتمد أنظمة التسيير الحديث (مثل اعتماد ميكانيزمات مكافأة ترتبط بالأداء المالي والتجاري). فالتوجه نحو السوق يقتضي أن تعتمد المؤسسة في إدارتها على مسيرين مؤهلين لتطوير وتطبيق برامج ومهارات تسويقية ناجعة والاستخدام الفاعل لمعلومات السوق في صياغة قرارات المؤسسة .

ثانيا: منهج وأدوات الدراسة

- 1- منهج الدراسة: اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحلي، بالإضافة إلى الاطلاع على الخلفية النظرية للموضوع واستعراض نتائج الدراسات السابقة، فقد قمنا بإجراء دراسة ميدانية على مستوى عينة من وكالات البنوك العمومية بالاعتماد على استبيان موجه إلى أفراد يشغلون وظائف إدارية في هذه الوكالات.
- 2- اختيار قطاع الدراسة: تم اختيار قطاع المؤسسات المصرفية العمومية بالجزائر وهذا للاعتبارات التالية:

- أ- في حدود معلوماتنا لا يوجد بحث منشور حول سوابق التوجه نحو السوق في قطاع المؤسسات المصرفية العمومية بالجزائر
- ب- التحديات التي تواجهها هذه المؤسسات والتي تتمثل في العوامل التالية :
 - تحرير قطاع العمل المصرفي وانفتاحه على المنافسة؛
 - زيادة متطلبات زبائن الخدمات المالية؛
 - دخول فاعلين جدد في السوق المصرفية الوطنية؛
 - نقص الخبرة في العمل المصرفي وفقا للمعايير الدولية؛ لعب دور في تعبئة الادخار المحلي كبديل عن الإيرادات الربعية؛

ففي ظل هذه التحديات البيئية فان البنوك العمومية تمر بمرحلة إعادة صياغة و تعديل خيارتها الإستراتيجية والتي من بينها تبني التوجه نحو السوق وهو الأمر الذي يشكل بالنسبة لها تحديا حقيقيا للحاق بركب البنوك الناجحة.

3- مجتمع وعينة الدراسة:

أ- المجتمع المدروس: يتعلق مجتمع الدراسة بوكالات البنوك العمومية الجزائرية التابعة للبنوك التالية: بنك الجزائر الخارجي (BEA)، البنك الوطني الجزائري (BNA)، القرض الشعبي الجزائري (CPA)، بنك التنمية المحلية (BDL)، بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، الصندوق الوطني للادخار والاحتياط (بنك) (CNEP BANK).

ب- عينة الدراسة: تتمثل في عينة ميسرة متكونة من 30 وكالة بنكية تابعة للبنوك العمومية (1 إلى 3 وكالات عن كل بنك عمومي في ثلاثة ولاية بشرق البلاد)، موزعة على ثلاثة ولايات هي سكيكدة، عنابة، قسنطينة، وهذا راجع لعدم توفر الإمكانيات لتوسيع مجال الدراسة إلى باقي الولايات، وعليه فقد كان عدد الاستبيانات الموزعة تقدر بـ 90 استمارة، وكانت نتائج استرجاع الاستبيانات كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم 1: حالة الاستبيانات الموزعة والمستلمة

90	عدد الاستبيانات المعدة للتوزيع
60	عدد الاستبيانات الموزعة
49	عدد الاستبيانات المستلمة
%81.66	نسبة الاستبيانات المستلمة
41	عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل
%83.67	نسبة الاستبيانات الصالحة للتحليل إلى المستلمة
%68.33	نسبة الاستبيانات الصالحة للتحليل إلى الموزعة

المصدر: إعداد الباحث

4- أدوات جمع المعطيات: يتركز جمع المعطيات على استبيان مكون من قسمين؛ القسم الأول يتضمن الخصائص العامة للمستجوبين، في حين يتضمن القسم الثاني قائمة من 24 عبارة منها 12 عبارة تتعلق بسوابق التوجه نحو السوق (العبارات من 01 إلى 12) و 12 عبارة حول قياس مستوى التوجه نحو السوق (العبارات من 13 إلى 24)، وهي مهيكلة وفقا لمتغيرات الدراسة وأهدافها كما هو مبين في الجدول التالي :

الجدول رقم 2: هيكلية الاستبيان

العبارة المعنية	الأبعاد المكونة لمتغيرات الدراسة	متغيرات الدراسة
1 إلى 09	1- المرتبطة بالتنظيم	سوابق التوجه نحو السوق (المتغير المستقل)
10 إلى 12	2- المرتبطة بالبيئة	
13 إلى 16	1- جمع المعلومات	التوجه نحو السوق (المتغير التابع)
17 إلى 21	2- نشر المعلومات	
21 إلى 24	3- استخدام المعلومات	

المصدر: إعداد الباحث

كل الجمل تم صياغتها اعتمادا على مراجعة سلالم قياس استعملت في أعمال سابقة وهي تستجيب لحاجة الدراسة الحالية، وتم صياغتها بالفتن العربية والفرنسية، وقد خضعت للتحكيم من قبل أساتذة متخصصين لتحليل المحتوى وتأكيد من صدقتها، كما تم التأكد من ثبات العبارات المستخدمة في القياس من خلال حساب معامل الثبات.

- 5- طريقة الإجابة: لغرض الإجابة تم اختيار موظفين عن كل وكالة بنكية (مدير الوكالة أو نائبه أو المكلف بقسم التسويق أو موظف بقسم التسويق)، والهدف هو سؤال الشخص الأكثر كفاءة.
- 6- طريقة القياس: تكون الإجابات مقاسه على سلم ليكرت (Likert) خماسي الدرجات الذي يتضمن خمسة مستويات ترتيبية (موافق بشدة إلى غير موافق تماما) تقابلها خمس نقاط من 05 إلى 01، فان حساب المتوسط الحسابي المرجح يتم من خلال حساب طول الفئة وهي عبارة عن حاصل قسمة 4 على 5. حيث 4 تمثل عدد الفئات و 5 عدد الاختيارات (الدرجات). حيث نحصل على طول الفئة يساوي 0.80 وبالتالي التوزيع يكون كما هو مبين في الجدول التالي :

جدول رقم 3: حساب المتوسط الحسابي المرجح لدرجات سلم ليكرت الخماسي

المستوى الترتيبي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجات	5	4	3	2	1
المتوسط المرجح	4.21-5	3.41-4.20	2.61-3.40	1.81-2.60	1-1.80

المصدر: إعداد الباحث

- 7- طريقة تحليل المعطيات: لغرض معالجة إشكالية الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها والتحقق من فرضيتها، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة (اعتمادا على برنامج (SPSS)) ومن بينها:

- استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات فقرات الاستبيان.
- حساب النسب المئوية الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية.
- حساب معامل الانحدار واختبار تحليل التباين.

ثالثا: تحليل ومناقشة النتائج

- 1- قياس درجة ثبات وصدق أداة الدراسة: يهدف التأكد من ثبات الفقرات المستخدمة في الاستبيان قمنا بحساب معاملي الثبات (Alpha Cronbach) و الصدق (الجذر التربيعي لألفا كرونباخ) حيث تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم 4: قياس درجة ثبات وصدق أداة الدراسة

الملاحظة	معامل الصدق (الجذر التربيعي لألفا كرونباخ)	معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	
كل فقرات الاستبيان	0.980	0.961	24	درجة عالية من الثبات والصدق
فقرات قياس (سوابق التوجه نحو السوق)	0.956	0.914	12	درجة عالية من الثبات والصدق
فقرات قياس (التوجه نحو السوق)	0.971	0.943	12	درجة عالية من الثبات والصدق

تأثير سوابق التوجه نحو السوق في [...]

مجلة الباحث الاقتصادي

تدل هذه النتائج على أن الاستبيان يقيس ما وضع لقياسه (صدق أداة القياس)، كما أنها تدل على استقراره (ثبات أداة القياس) و بالتالي يمكننا اعتبار أن أداة القياس جد مناسبة للقيام بهذه الدراسة.

2- تحليل المعلومات الشخصية:

الجدول رقم5: المعلومات الشخصية للمجيبين

الملاحظات	النسبة	التكرار	المتغيرات الشخصية	
	43.9	18	ذكر	الجنس
	56.1	23	أنثى	
	41.5	17	20 إلى 35	السن
	39.0	16	35 إلى 50	
	19.5	8	أكثر من 50	
اغلب المستجوبين لهم مستوى تعليمي جامعي 82.9 بالمئة	17.1	7	ثانوي	المستوى الدراسي
	82.9	34	جامعي	
اغلب المستجوبين يحتلون مركز وظيفي مهم (رئيس مصلحة او مدير وكالة) 58.5 بالمئة	41.5	17	موظف	الوظيفة في البنك
	39.0	16	رئيس مصلحة	
	19.5	8	مدير وكالة	
اغلب المستجوبين لهم خبرة مهنية تفوق الخمس سنوات 73.1 بالمئة	26.8	11	اقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
	26.8	11	من 5 الى 10 سنوات	
	46.3	19	أكثر من 10 سنوات	

المصدر: إعداد الباحث

من خلال تحليل البيانات الشخصية لعينة الأفراد المستجوبين، يتبين لنا أن اغلب المستجوبين يتميزون بالخصائص التالية: المستوى التعليمي العالي؛ الخبرة المهنية الكبيرة؛ المنصب الوظيفي المهم. مما يدل على أن أفراد العينة المختارة لهم القدرة والكفاءة على تقديم إجابات تستجيب لأهداف الدراسة.

3- تحليل متغيرات الدراسة

الجدول رقم 6: التحليل الإحصائي لسوابق التوجه نحو السوق

رقم	عبارات قياس سوابق التوجه نحو السوق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تهتم الإدارة العليا للبنك بتحسين كفاءة موظفي البنك	3,5366	80925	موافق
2	تطلب الإدارة العليا لهذا البنك من جميع الموظفين في كل المستويات أن يكونوا متفاعلين مع الزبائن	4,6098	49386	موافق بشدة
3	هناك استعداد من قبل الإدارة العليا في هذا البنك لتحمل المخاطر من اجل تحقيق الأهداف	3,4634	55216	موافق
4	تأخذ إدارة البنك بعين الاعتبار آراء واقتراحات الموظفين من مختلف المستويات	2,4878	95189	محايد
5	يعتمد البنك في إدارته على إجراءات رسمية وغير رسمية	1,9268	51915	غير موافق
6	التسويق مسؤولة لا مركزية داخل البنك	1,9756	56955	غير موافق
7	تتم مكافأة الموظفين على أساس قدرتهم على إرضاء الزبائن	1,8537	76030	غير موافق
8	نادرا ما يكون هناك صراع بين الأفراد من مختلف الأقسام	3,4634	89715	موافق
9	هناك تنسيق وثيق بين مختلف أقسام وفروع هذا البنك	3,9756	1,03653	موافق
	الوسط الحسابي المرجح للسوابق التنظيمية	3,0325	56232	محايد
10	يلتزم البنك بقواعد المناقشة التمهيدية	3,6829	68699	موافق
11	يلتزم البنك بقواعد حماية حقوق المستهلك	3,9512	21808	موافق بشدة
12	لا يؤثر الطابع العمومي لهذا البنك في الحصول على امتيازات مقارنة بالبنوك الأجنبية أو الخاصة	3,6098	62762	موافق
	الوسط الحسابي المرجح للسوابق البيئية	3,5244	60932	موافق
	الوسط الحسابي المرجح لسوابق التوجه نحو السوق	3,2114	50932	محايد

المصدر: إعداد الباحث

الملاحظ من الجدول أن هناك تفاوت بين إجابات بعد السوابق التنظيمية حيث يتراوح الوسط الحسابي لفقرات هذا البعد بين 1.85 بالنسبة للفقرة 07 و 4.61 بالنسبة للفقرة 02، ما يقابل درجتي عدم الموافقة والموافقة بشدة، وهو ما يجعل الوسط الحسابي المرجح لكل السوابق التنظيمية في حدود 3.03 أي ما يقابل درجة الحياد أو المتوسط، وهذا يدل على أن الوكالات البنكية لا تتوفر كثيرا على عوامل تنظيمية تساعد على أفضل تبني للتوجه نحو السوق.

أما بالنسبة لإجابات المتعلقة ببعد السوابق البيئية فليس هناك تفاوت كبير حيث تراوح الوسط الحسابي لفقرات هذا البعد بين 3.61 إلى 3.95 أي بين الموافقة والموافقة بشدة، وبالتالي فإن الوسط الحسابي المرجح لبعد السوابق البيئية في حدود 3.52 وهو ما يقابل الدرجة موافق أو جيد، وهو ما يدل على توفر بيئة أعمال وكالات البنوك العمومية على عوامل تساعد على تبني التوجه نحو السوق. أما بالنسبة للوسط الحسابي المرجح لمجمل سوابق التوجه نحو السوق فقد كان في حدود 3.21 وهو ما يقابل الدرجة محايد أو متوسط، مما يعني أن سوابق التوجه نحو السوق بالنسبة لوكالات البنوك العمومية لا تساعد كثيرا في تحسين مستوى تبني التوجه نحو السوق.

الجدول رقم 7: التحليل الإحصائي لمستوى التوجه نحو السوق

رقم العبارة	عبارات قياس مستوى التوجه نحو السوق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
13	يقوم البنك بإجراء العديد من دراسات السوق	3,26829	,501218	محايد
14	ينظم البنك لقاءات سنوية مع الزبائن لتحديد احتياجاتهم المستقبلية	1,7561	,48890	غير موافق تماما
15	يستطلع البنك سنويا موقف زبائنه من جودة خدماته	2,5610	1,07352	غير موافق
16	يقوم البنك بمراجعة تأثيرات المحيط على زبائنه	3,3171	,90662	محايد
17	توزع المعلومات حول زبائن بانتظام على جميع مستويات البنك	3,0976	,96966	محايد
18	توزع المعلومات حول المنافسين بانتظام على جميع مستويات البنك	2,7805	,90863	محايد
19	يعقد البنك اجتماعات دورية لمناقشة اتجاهات وتطورات السوق	3,9756	,72415	موافق
20	يقوم قسم التسويق بمناقشة احتياجات الزبائن مع باقي أقسام البنك	4,0488	,54549	موافق
21	يقوم البنك بمراجعة أهدافه المتعلقة بتطوير خدمات تناسب زبائنه	3,7805	,90863	موافق
22	يستجيب البنك بشكل سريع لانشغالات زبائنه	2,6098	,97155	غير موافق
23	يقوم البنك بالرد على حملات المنافسين الذين يستهدفون زبائنه	2,5854	,89375	غير موافق
24	تتعاون مختلف أقسام البنك فيما بينها لتعديل أو تطوير منتج ما وفقا لرغبات الزبائن	3,4878	,71141	موافق
	الوسط الحسابي المرجح لمستوى التوجه نحو السوق	3,1057	,64470	محايد

المصدر: إعداد الباحث

نلاحظ من خلال هذا الجدول التفاوت بين الإجابات على الفقرات المكونة لقياس مستوى التوجه نحو السوق، حيث تراوح الوسط الحسابي للفقرات ما بين 1.75 بالنسبة للفقرة 14 و 4.05 بالنسبة للفقرة 20 أي ما يقابل الدرجتين غير موافق تماما (ضعيف جدا) وموافق (جيد)، وعليه فإن الوسط الحسابي المرجح لمستوى التوجه نحو السوق يقدر بـ 3.10 أي ما يقابل الدرجة محايد (مستوى متوسط)، وهذه النتيجة قد يكون من أسبابها عدم توفر البيئة التنظيمية لوكالات البنوك العمومية على عوامل تساعد على الرفع من مستوى التوجه نحو السوق، وهذا ما نسعى إلى التأكد منه من خلال اختبار فرضيات الدراسة.

4- اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة سنتطرق في مايلي إلى نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية الأساسية والفرضيات الفرعية للدراسة:

1-4 اختبار الفرضيات:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى (H_1): تنص الفرضية الفرعية الأولى على انه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسوابق التنظيمية في مستوى توجه وكالات البنوك العمومية نحو السوق.

الجدول رقم9: اختبار تأثير السوابق التنظيمية على مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية

Sig	t المحسوبة	Coefficients		F	R ²	R	سوابق التنظيمية
		B	A				
*0.00	10,833	,993	,094	117,344	,751	,866 ^a	

المصدر: إعداد الباحث

تبين نتائج التحليل وجود اثر ذو دلالة معنوية لبعده السوابق التنظيمية على مستوى التوجه نحو السوق وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وتعتبر العلاقة جد قوية حيث بلغت قيمة الارتباط ($R=0.866$) وهي قيمة مرتفعة جدا، من ناحية أخرى بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.751$) وهو ما يعني أن التغير في بعد السوابق البيئية يفسر ما قيمته 75% من التغيرات في مستوى التوجه نحو السوق، وهي نسبة جد مهمة. هذا وقد بلغت قيمة التأثير ($B=0.993$) وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة بالسوابق التنظيمية لوكالات البنوك العمومية يؤدي إلى زيادة من مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية بقيمة 99.3% حيث يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة ($F=117,344$) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا ما تؤكد قيمة t المحسوبة والتي بلغت قيمتها 10.883 بمستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الأولى، ما يعني انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسوابق التنظيمية على مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية.

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H_2): تنص الفرضية الفرعية الثانية على انه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسوابق البيئية في مستوى توجه وكالات البنوك العمومية نحو السوق

الجدول رقم10: اختبار تأثير السوابق البيئية على مستوى توجه وكالات البنوك العمومية نحو السوق

Sig	t المحسوبة	Coefficients		F	R ²	R	السوابق البيئية
		B	A				
*0.00	9,847	,894	-,043	96,960	,713	,844 ^a	

المصدر: إعداد الباحث

تبين نتائج التحليل وجود اثر ذو دلالة معنوية لبعده السوابق البيئية على مستوى التوجه نحو السوق وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وتعتبر العلاقة قوية حيث بلغت قيمة الارتباط ($R=0.844$) وهي

قيمة مرتفعة جدا، من ناحية أخرى بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0,713$) وهو ما يعني أن التغير في بعد السوابق البيئية يفسر ما قيمته 71.3% من التغيرات في مستوى التوجه نحو السوق، وهي نسبة جد مهمة. هذا وقد بلغت قيمة التأثير ($B=0,894$) وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة بالسوابق البيئية لوكالات البنوك العمومية يؤدي إلى الزيادة من مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية بقيمة 89.4% حيث يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة ($F=117,344$) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)، وهذا ما تؤكدته قيمة t المحسوبة والتي بلغت قيمتها 9.847 بمستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الثانية، ما يعني انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسوابق البيئية على مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية.

ج- اختبار الفرضية الأساسية (H) : تنص الفرضية الأساسية على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسوابق التوجه نحو السوق في مستوى التوجه وكالات البنوك العمومية نحو السوق.

الجدول رقم 8: نتائج اختبار تأثير سوابق التوجه نحو السوق على مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك

Sig	المحسوبة t	Coefficients		F	R ²	R	سوابق التوجه نحو السوق
		B	A				
0.00*	11,718	1,117	-.482	137,307	,779	,882 ^a	

المصدر: إعداد الباحث

تبين نتائج التحليل وجود اثر ذو دلالة معنوية لسوابق التوجه نحو السوق على مستوى التوجه نحو السوق وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$). وتعتبر العلاقة جد قوية حيث بلغت قيمة الارتباط ($R=0,882$) وهي قيمة مرتفعة جدا، من ناحية أخرى بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0,779$) وهو ما يعني أن التغير في سوابق التوجه نحو السوق يفسر ما قيمته 77.9% من التغيرات في مستوى التوجه نحو السوق، وهي نسبة جد مهمة. هذا وقد بلغت قيمة التأثير ($B= 1.117$) وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة لسوابق التوجه نحو السوق لوكالات البنوك العمومية يؤدي إلى زيادة من مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية بقيمة 1.117 حيث يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة ($F=117,344$) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)، وهذا ما تؤكدته قيمة t المحسوبة والتي بلغت قيمتها 11.718 بمستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) وبالتالي قبول الفرضية الأساسية، ما يعني انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسوابق التوجه نحو السوق على مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية.

2-4 مناقشة النتائج:

من خلال نتائج التحليل الإحصائي للبيانات و اختبار الفرضيات البحثية، توصلنا إلى الاستنتاجات مفادها أن هناك علاقة تأثير لسوابق التوجه نحو السوق على مستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية حيث بينت نتائج اختبار الفرضيات وجود اثر ذو دلالة إحصائية، غير أن مستوى التوجه نحو السوق حسب ما بينته نتائج التحليل يبقى جدا متواضع ولا يرقى للمستوى المطلوب (مستوى متوسط)، وهذا راجع إلى أن العوامل المكونة لأبعاد سوابق التوجه نحو

السوق لا تساعد وكالات البنوك العمومية على زيادة مستوى توجهها نحو السوق، وبالتحديد السوابق التنظيمية التي تبقى بعيدة عن المطلوب مثل (أساليب المكافأة التي لا تستند إلى معايير تسويقية أو المبالغة في الإدارة المركزية)، الأمر الذي يستدعي إعادة النظر في الكثير من الجوانب التنظيمية التي تشكل عائقا أمام الرفع من مستوى التوجه نحو السوق.

الخاتمة:

سمحت لنا هذه الدراسة بالتأكد من وجود علاقة قوية ما بين سوابق التوجه نحو السوق ومستوى التوجه نحو السوق في وكالات البنوك العمومية الجزائرية، غير أن نتيجة هذه العلاقة القوية لم تؤدي إلى الرفع من مستوى التوجه نحو السوق، و السبب يرجع كما بينته نتائج هذه الدراسة إلى كون مستوى العوامل التنظيمية التي تتميز بها وكالات البنوك العمومية لا يسمح بالرفع من مستوى توجهها نحو السوق، الأمر الذي يستدعي اتخاذ إجراءات تصحيحية على مستوى البيئة التنظيمية للبنوك العمومية تشمل العناصر التالية:

- 1- إعطاء استقلالية أكبر للوكالات في ممارسة الأنشطة التسويقية؛
 - 2- الحد من الإجراءات الرسمية المعقدة في إدارة الخدمات المصرفية؛
 - 3- الأخذ بعين الاعتبار آراء واقتراحات الموظفين من مختلف المستويات؛
 - 4- إعادة النظر في نظام المكافأة بالاستناد إلى معايير تسويقية؛
 - 5- تكوين الموظفين على الأساليب الحديثة في خدمة الزبائن.
- مما من شأنه أن يمكن البنوك العمومية الجزائرية من مواكبة المتغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال المصرفية سواء على الصعيد المحلي أو على الصعيد العالمي.

الهوامش

¹ Sue , Pulendran & Richard, Speed & Robert, E. Widing , The Antecedents and Consequences of Market Orientation in Australia , Australian Journal of Management, Vol. 25, No. 2, September 2000

² Ahmet H. Kirca, Satish Jayachandran, & William O. Bearden, Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance, Journal of Marketing Vol. 69 , pp 24–41 (April 2005),

³ Valter Afonso Vieira , Antecedents and Consequences of Market Orientation: a Brazilian Meta-Analysis and an International Mega-Analysis , Brazilian Administration Review , v. 7, n. 1, art. 3, pp. 40-58, Jan./Mar. 2010

⁴ Frederick. O. Opeda , Olumide. O. Jaiyeoba , Amanze Donatus , Market Orientation: Journey from Antecedents to Business Performance in a Developing Economy A Case-Study of Botswana's Small and Medium Size Manufacturing Firms , International Journal of Business Administration Vol. 2, No. 4; November 2011

- ⁵ Graber, Stéphane, Czellar, Sandor, Denis, Jean-Emile , Premières évidences empiriques sur les antécédents de l'orientation vers le marché dans la gestion bancaire privée ,Universite De Genève , 2003
- ⁶ Robert A Opoku and Vincent B Essien , Employee perceptions of market orientation in the banking industry: case from a developing country , Journal of Financial Services Marketing 16, 139-152 (September 2011)
- ⁷ David Gotteland et Jean -Marie Boule ; Le degré d' utilisation des information : Une nouvelle variable médiatrice de la relation orientation marche-performance d'un produit nouveau ?
- ⁸ Kohli & Jaworski , Market orientation : the construct research propositions and managerial implications, Journal of Marketing (Aprile1990) , p 06
- ⁹ Narver & Slater ; The effect of a market orientation on business profitability . Journal of Marketing , Oct1990 p20
- ¹⁰ Riliang & Christine; Thea , Developing market orientation in China the Impact of the Regulation and Ownership Structure, **Journal of Public Policy & Marketing** May 2005, Vol. 24, No. 1, pp. 82-89
- ¹¹ Kohli & Jaworski , Market orientation : Antecedent and consequences ; Journal of Marketing; vol57;july1993;p55
- ¹² Kohli & Jaworski ; Opcit; p09
- ¹³ Opcit.,p5
- ¹⁴ Riliang & Chritine; Opcit.;p10
- ¹⁵ Kohli & Jaworski , Opcit;p56
- ¹⁶ Riliang & Christine, Opcit;p10/13
- ¹⁷ Parichart.R & al., the impact of ownership concentration on bank performance and risk-taking : form east asia , 2011 ,



مناخ أعمال التكنولوجيا الجديدة الجزائري وتأثيره على نقل التكنولوجيا
حالة الشراكة الجزائرية - الأمريكية

The Performance of the New Technology Transfer to the Test of the Business Climate
in Algeria
Algerian-American Partnership Case

أد/ جرمان الربيعي
جامعة عباس لغرور خنشلة
المخبر حاضنات الأعمال والتنمية المحلية
djermane2000@yahoo.com Email

أ/ بن زعيم سامية
جامعة عباس لغرور - خنشلة -
المخبر حاضنات الأعمال والتنمية المحلية
samia4016b@gmail.com Email

Abstract :

Information and communication technologies are the key to development. They offer jobs and services that improve the growth and competitiveness of the various actors in the economic and social fabric. This study aims to analyze the situation of the emerging institutions in the ICT field in Algeria and its impact on the partnership with the United States. This partnership aspires to promote ICT activities among university youth. The study concludes that the Algerian business environment can not lead to the transfer of know-how. This is due to political, economic and educational dysfunctions which do not contribute to reconciling expertise and application.

Keywords: high-tech startups, technology transfer, the Algerian-American partnership

المخلص :

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال محورا رئيسيا في التنمية نظرا لما توفره من مناصب عمل وخدمات من شأنها تعزيز النمو والتنافسية لمختلف الأطراف الفاعلة في النسيج الاقتصادي والاجتماعي. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مناخ المؤسسات الناشئة في هذا المجال في الجزائر وتأثيره على مبادرة الشراكة مع الولايات المتحدة الأمريكية التي تطمح إلى النهوض بهذا النشاط لدى الشباب الجامعي. توصلت الدراسة إلى أن مناخ الأعمال الجزائري لا يمكن له تشجيع نقل الخبرات الأمريكية إلى الوطن وهذا بسبب الفشل الداخلي للسياسات والمنهج الاقتصادي والتعليمي الذي لا يساعد على التوفيق بين الخبرة والتطبيق.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات التكنولوجية الناشئة، نقل التكنولوجيا، الشراكة الجزائرية-الأمريكية

تصنيف JEL : O33

مقدمة:

تحظى المؤسسات التكنولوجية الناشئة حاليا باهتمام كبير من طرف الدول، ورجال الأعمال؛ لقد عرفت هذه الأخيرة رواجاً كبيراً خاصة بعد نجاحها عالمياً. لاشك أن لهذه الكيانات لما تلقاه من اهتمام مختلف جهات الدعم والأجهزة الخاصة والعمومية آثاراً إيجابية عديدة، تقدم هذه المؤسسات خدمات تتمثل في تسهيل المعاملات الاقتصادية، التجارية والاجتماعية وكذا توفير نسبة كبيرة من مناصب العمل، مما ينعكس إيجاباً على الاقتصاديات إجمالاً، لهذا تسعى الدول إلى تبني ميكانيزمات وسبل تسمح لهذا النشاط بالازدهار. في هذا الإطار أبدت الجزائر اهتمامها من خلال إنشاء العديد من أجهزة الدعم والمرافق التكنولوجية بالاعتماد على العديد من الاستراتيجيات والخيارات التي تجسدت في العديد من الأشكال لترقية النشاط المقاولاتي، منها الشراكة الأجنبية وتحديداً مع الولايات المتحدة الأمريكية. والهدف من ذلك هو الاستفادة من الخبرة الأمريكية، التي تعد من الدول السبّاقة والأولى عالمياً في هذا المجال. إلا أن لأي شراكة أجنبية متطلبات نجاحها من أجل ضمان فعالية نقل التكنولوجيا إلى البلد المضيف، ويعد مناخ الأعمال من أهم العوامل المؤثرة في ذلك.

انطلاقاً مما سبق جاءت هذه الدراسة لتوضيح العلاقة بين مناخ أعمال المؤسسات التكنولوجية الناشئة بالجزائر وتأثيره على فعالية الشراكة مع الولايات المتحدة الأمريكية، ومن أجل ذلك تطرح الدراسة التساؤل التالي: كيف يؤثر مناخ الأعمال الجزائري الخاص بالمؤسسات التكنولوجية الناشئة على أداء الشراكة مع الولايات المتحدة الأمريكية؟

تكمن أهمية الدراسة في إبراز الدور الكبير الذي يلعبه مناخ الأعمال من خلال التأثير على عملية نقل التكنولوجيا الأجنبية وهذا بدراسة نموذج الشراكة الجزائرية - الأمريكية، لذلك تم اختيار المنهج التحليلي من خلال جمع المعلومات والمعطيات الرقمية، مع استخدام المقابلة عن طريق طرح أسئلة لأحد أعضاء إحدى مبادرات الشراكة الجزائرية - الأمريكية المتمثلة في Algerian Startup Initiative ومن ثم استخلاص النتائج كحوصلة لما توصلت إليه الدراسة.

أولاً- البحث والابتكار الأمريكي و الجزائري وانعكاسهما على المؤسسات التكنولوجية

تسمح دراسة البحث والابتكار في التعرف على أسباب نجاح المؤسسات الناشئة ذات التكنولوجيا العالية بالو.م.أ ومقارنتها مع الوضعية الجزائرية، حتى يتسنى لنا معرفة التصادمات التي قد تواجهها هذه الأخيرة في النهوض بها تحت إطار الشراكة.

1- خصائص البحث والابتكار الأمريكي ونتائجه على المؤسسات الناشئة

تعد الـوم.أ أول دولة عالميا من حيث قدرة تحويل المعارف إلى قيمة اقتصادية؛ حجم سوقها الداخلي وتميز جامعاتها لا يكفي لتفسير هذا المستوى¹ الذي يحتل المرتبة الأولى في الناتج الوطني الخام (PIB)، المقدر من خلال معطيات صندوق النقد الدولي لسنة 2015 بـ 18 287 مليار دولار أمريكي. لقد اعتبرها الصندوق، الدولة الأكثر خلقا للثروات² كما أنها أقوى دولة علميا، حيث تنتج تقريبا ربع المنشورات العلمية العالمية³. الـوم.أ هي بلد رأسمالي ليبرالي، تكون فيه حرية المقاوله الفردية أمر أساسي من الحلم الأمريكي «American Dream» من خلال قانونها (The Small Business Act, 1953) الذي يهدف إلى حماية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة⁴ والمساهمة بشكل كبير في تحويل المعارف إلى منتجات ذات قيمة اقتصادية.

1.1. الربط بين البحث وقطاع الصناعة

في بدايات القرن الـ20 ، بدأ تشييد هيئات تدريس عليا للتعليم والتكوين التطبيقي land-grant universities». كانت الرقابة الإدارية والميزانياتية لهذه الجامعات خاضعا للفيدرالية المتواجدة بها وهذا حسب عقد (Morrill Act, 1862) الذي منح للفيدراليات مسؤولية إنشاء الجامعات. اكتسبت هذه الأخيرة سلطة تسيير ذاتي في إعداد سياساتها وأجندتها حتى تتمكن من الحصول على مصادر التمويل - لأن غياب الدولة ألزم عليها البحث عن مصادر تمويل أخرى⁵. وكانت طريقة تقييم الطلبة على أساس القيمة بحثية يهدف إلى التمويل ، يجعلهم يحتكون بالقطاع الصناعي تطبيقيا والتجاري من خلال استغلال أبحاثهم عن طريق تجسيدها في شكل مشاريع على أرض الواقع ، الأمر الذي شجع بصفة كبيرة النشاط المقاولاتي لدى الجامعيين.

1.2. تقرير فانيفار وأثره على البحث العلمي والمقاولاتية (bush vannevar report)

أدى التوسع في الاختصاصات التقنية إلى تطور شعبي الهندسة الميكانيكية والإعلام الآلي خلال الحرب العالمية الثانية واختراع أول كمبيوتر في جامعة Pennsylvania سنة 1943 - 1946 بتمويل عسكري، كان الهدف هو حساب النتائج المتعلقة بالقذائف الحربية بأسرع طريقة⁶. بعد انتهاء الحرب العالمية اتخذت هذه العلوم طريقا جديدا تمثل في خلق تفاعل بين المخابر، الجامعات والصناعة وهذا من خلال تقرير «Vannevar Bush» عميد الهندسة في معهد Massachusetts للتكنولوجيا، سمي ب (Science: The Endless Frontier, 1945) «إفتتح بأول باب تحت عنوان Scientific progress is essential» والذي نص على تحرير البحث والتمويل من خلال منح الاستقلالية التامة للجامعات دون تدخل الحكومة، مع تقديم فصل كامل خاص بحرية الانتماء إلى الهيئة والتمويلين⁷. ساهم هذا التقرير في تقديس البحث باعتباره عاملا أساسيا والثروة التكنولوجية مجرد متغير تابع

له: "البحث العلمي هو مصدر النمو الاقتصادي". خلال أواخر 1950 بلغت نسبة الإنفاق المتعلقة بالدفاع 80%⁸، سمح التقرير بإدراك حالة إهمال الجانب التمويلي المدني للصناعة، مما أسهم في تجسيد مشاريع تقنية وتطويرها إلى تكنولوجيا عالية في مجالات أخرى وساهم بذلك في ظهور صيغة تمويل تدعى بـ «Venture Capitals societies» شجعت الباحثين على تجسيد الأفكار، خاصة بعد صياغة قانون براءات الاختراع على الابتكار. أخذت هذه المؤسسات في الانتشار مع تطور التكنولوجيات وابتدأت بالازدهار خلال الخمسينيات ووجدت محيطها الملائم في Silicon-Valley والمركب الشهير "طريق 128"⁹.

3.1. بدايات دعم المؤسسات التكنولوجية الصغيرة

في نهاية الخمسينات، ظهرت ضرورة تطوير صياغة برنامج SBA سنة 1952 موازاة مع خلق الإدارة لبرنامج (SBIC) الذي مول مختلف المؤسسات خاصة الابتكارية منها. شجع هذا بعمق إنشاء المؤسسات التكنولوجية في الو.م.أ، لكن هذا لم يكن كافياً لمواجهة حرب أسعار الصناعة الالكترونية اليابانية، بداية الثمانينات¹⁰ لهذا تم تأسيس في عام 1982 برنامج بحث الابتكار في المؤسسات الصغيرة (SBIR) بموجب قانون تنمية الأعمال الصغيرة والابتكار. ونص البرنامج على أن الوكالات الفيدرالية المتخصصة في البحث بمنح 2.5% من ميزانيتها للبحث، اعتباراً من جانفي 2007. أما البرنامج الثاني الذي تمثل في نقل المؤسسات الصغيرة التكنولوجية (STTR) فهو يساعد على الربط بين المؤسسات الصغيرة مع هيئات البحث الغير التجارية. أنشئ هذا البرنامج في عام 1992 والهدف منه هو تحفيز الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة بالإضافة إلى جانب تسويق الابتكارات في القطاع الخاص¹¹.

2- الابتكار والبحث العلمي في الجزائر وأثاره على المؤسسات الناشئة

أثر غياب النخبة الاقتصادية والرأسمال البشري المؤهل نتيجة السياسة التعليمية العنصرية الفرنسية بعد الاستقلال مع اكتشاف متزامن للبترول واستغلاله (مصدر دخل مريح ومريح) على تكوين نخبة متعلمة وواعية بأهمية العلوم والبحث غداة الاستقلال. فالبحرقات وتأميم المؤسسات التي خلفها الاستعمار ساهم في تفشي ظاهرة الفساد وأصبح من الصعب إنشاء مؤسسة خاصة كما هو متعارف عليه حالياً.

2.1. تبني النموذج الاكتفائي 1970: الصناعات المصنعة

كانت عشرية السبعينيات الفترة التي أعطيت الأولوية فيها للاستثمارات المكثفة في قطاعات الصناعة، صاحبها المحاولات الجزائرية الأولى في تنظيم البحث من خلال إنشاء وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (MESRS)، تبعة المجلس المؤقت للبحث العلمي (CPRS) سنة 1971 والمكتب الوطني للبحث العلمي (ONRS) سنة 1973. لم يكن لهذه الهيئات المركزية تأثيرا حقيقيا في تلك الفترة على البحث الأساسي¹² رغم ضرورتها لمواكبة نموذج الصناعات المصنعة، فقد شهد القطاع البعض من التحفظات لصناعات التكنولوجيا. تمثل طموح الجزائر آنذاك في اللحاق بمجموع كبريات الدول المصنعة، إلا أن النموذج لم يتلاءم مع بنيتها. سرعان ما أدى هذا بالدولة إلى انتهاج سياسة جديدة خلال بداية الثمانينيات، وتوجهت نحو دعم الزراعة، الهياكل القاعدية الاقتصادية والاجتماعية. حيث كان الهدف من إنشاء المؤسسات هو امتصاص أكبر قدر ممكن من البطالة، فأصبح يطغى على منهج التعليم فكرة "تكوين- وظيفة" بدلا من "بحث- إنتاج" الذي انعكس سلبا على المقاولاتية.

2. 2. وضعية المقاولاتية في ظل إصلاحات البحث العلمي والتطوير

إلى غاية أواخر الثمانينيات كانت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات المتوسطة والصغيرة PME & PMI مهمل، اهتمت الدولة بالتجهيزات "المنخفضة القيمة التكنولوجية". بعد قيام إصلاحات التسعينيات تحت مضمون تحرير الاقتصاد¹³، بدأت السلطات العمومية من خلال قانون 11/98 أوت 1998 في توجيه المخطط الرباعي للتطوير والصناعة¹⁴ نحو الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة، الأمر الذي من المفترض أن يؤثر على نظام التعليم العالي والبحث العلمي؛ "لأن البحث العلمي هو عامل دعم الابتكار"¹⁵، لكن التنسيق بين القطاع الصناعي والبحث العلمي الجامعي لم يتوج بأعمال تكنولوجية على أرض الواقع، والدليل هو عدد البراءات المسجلة من طرف المعهد الوطني للملكية الصناعية الذي أظهر بأن عدد شهادات براءة الاختراع معظم أصحابها مهندسو المؤسسات ولم ترجع للباحثين الذين فضلوا تجسيد أبحاثهم في شكل مقالات منشورة¹⁶، حيث لم يكن لتلك السياسة قدر للتعليم إلا من الناحية الكمية. أدت السياسة المنتهجة في تلك الفترة إلى تضخم في حجم الخريجين وتفشي البطالة وظاهرة الهجرة التي عرفت انتشارا خلال الثمانينيات.

بدأت عملية المصالحة سنة 2000 وشملت سلسلة من الإصلاحات في قطاع التعليم، وكانت النظرة الاستشرافية لهاجد تفاؤلية¹⁷ إلا أن الاصطدام بالمعطيات الواقعية برهنت عدم فاعلية الميكانيزمات من إنشاء مراكز ابتكار ونقل للتكنولوجيا؛ صنفت الجزائر في قائمة أخطر الدول حماية للملكية الصناعية. كما جاءت في المرتبة 124 من أصل 138 دولة بنقطة 3.02 في عوامل الابتكار والتطور حسب تقرير World Economic Forum لسنة 2015¹⁸، إضافة إلى صعوبات تمويل ومتابعة مشاريع المبتكرين مما ولد الفشل وظاهرة الهجرة. فقد أظهر The Global Creativity Index 2015

ضمن قائمته بتشطيب خانة الجزائر في ما يتعلق باستثمارات البحث والتطوير¹⁹. وبهذا قد أثبت تبني نظام التعليم العالي الفرنسي فشله في الجزائر منذ 40 سنة من تبنيه رغم نجاحه في فرنسا. اليوم اقتُرِح التحول إلى النظام الأنجلوساكسوني الذي يقوم على تقييم الأعمال البحثية على أساس الإضافات والابتكارات²⁰...

2. 3. وضعية الاندماج مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يعتبر سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصال الجزائري أكبر الأسواق المغاربية وعودا، وذلك بفضل قطاع المحروقات وحجم المؤسسات العمومية. هذا يعمل على جذب اهتمام الشركات العالمية التي ترى أفقا للاستثمار من أجل نشر مشاريع وحلول عالية التكنولوجيا²¹. لكن ماجاء به تقرير 2015 للملتقى الاقتصادي WEF حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أن الجزائر تأتي في المرتبة 120 عالميا²². يرجع هذا إلى عوامل سببت في تثبيط تطور التكنولوجيا وعدم توسع استعمالها في المجتمع. في هذا الإطار، تقدمت الوزارة بإنشاء مناطق تكنولوجية سنة 2000، غايتها ترقية المؤسسات في الجزائر من خلال تقديم خدمات متعددة، منها من هي في إطار الشراكة مع الو.م.أ.

ثانيا- مناخ المشاريع الناشئة التكنولوجية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر

لازالت NTBF²³ (New Technologie Based Firms) أي المؤسسات ذات التكنولوجيا العالية محل جدل نتيجة تسببها لأزمة فقاعة الانترنت²⁴، فهي ليست حقيقية (افتراضية)²⁵، لها قابلية إحداث الأزمات الناتجة عن التعرض لمخاطر المضاربة وكذا غياب عنصر الضمان. غياب الضمان وعدم وجود استثمار في رأس المال المخاطر الضروري للتمويل جعل منها مشاريع تتلائم فقط مع بيئتها

1- لمحة عن الوضعية الأمريكية (نموذج Silicon Valley)

ستركز الدراسة بالنسبة للو.م.أ على نموذج Silicon Valley Ecosystem كونه أكثر النماذج نجاحا عالميا ومحل شراكة مع الجزائر من خلال كفاءاتها الموظفة به.

الشكل رقم 01: المؤشر العام العالمي لل (Ecosystem) للمؤسسات التكنولوجية

النظام	الترتيب	مؤشر Performance	مؤشر Funding	مؤشر Talent
سيليكون فالي	1	1	1	1
تل أبيب	2	12	1	5

3	6	2	3	لوس أنجليس
2	7	6	4	سياتل
12	4	8	5	نيو يورك
7	1	7	6	بوسطن
9	5	10	7	لندن
10	9	3	8	تورنتو
4	12	95	9	فانكوفر
14	15	4	10	شيكاغو
17	13	16	11	باريس

المصدر: Startup Ecosystem Report 2012

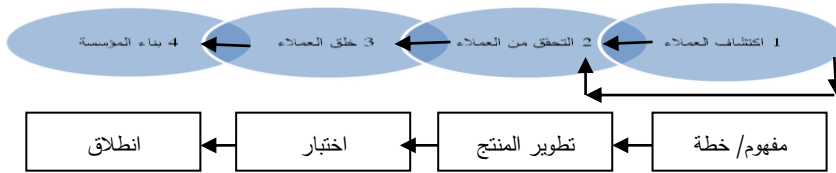
Performance : يقيم الأداء التمويلي ومقر المشاريع الابتكارية من النظام البيئي:

Funding : حجم التمويل على الاستثمار والمدة الزمنية اللازمة لزيادة التمويل على المشاريع:

Talent : توافر المواهب التقنية، كلفتها ونوعيتها.

توضح المؤشرات The Global Startup Ecosystem Index لسنة 2012 مدى تطور المقاولاتية في مشاريع التكنولوجيا على المستوى العالمي، حيث يتبين لنا من خلال الشكل انفجار عالمي لريادة الأعمال للمؤسسات التكنولوجية الذي صاحبها تطور في النظم البيئية الخاصة بها، نظرا لإدراك الدور الاقتصادي الذي تلعبه هذه الكيانات من توفير المعلومة الجديدة والوظائف المحركة للنمو الاقتصادي، وهذا بفضل الفصل بين مفهومي المنتج كوسيلة والسوق كطاقة في الاقتصاد الرقمي كما يوضح الشكل:

الشكل رقم 02: نموذج Blank لتطوير العملاء الخاص بالمؤسسات التكنولوجية



المصدر: The four steps to the Epiphany, Steven Gary Blank, e-book [En ligne]version en

français, consulté le 17 janvier 2016, URL : <http://steveblank.com/books-for-startups/>

حيث يوضح الشكل، أن " تطوير المنتج " عزلة يكون مميتا للمشروع، إذ يجب أن يقام بالموازاة مع " تطوير المستهلك " فقط لا غير. المؤسسات التكنولوجية ليست بحاجة إلى فريق تسويقي وفريق مبيعات أو إلى " تطوير الأعمال " ولكن لفريقين فقط، " تطوير المنتج " و " تطوير المستهلك " والتي

يجب تسييرها من قبل المؤسسين. بعد أن تصبح مشروع كبير، تستطيع startup التوجه نحو النماذج التنظيمية التقليدية. يرجع الأمر إلى قوة ارتباط المؤسسات الناشئة التكنولوجية بمدى استخدامها من طرف المستهلكين في مرحلة بداية الانطلاق. يكفي تطوير المؤسسة التكنولوجية من خلال توسيع دائرة الاستهلاك، لتخطي عتبة "وادي الموت" ثم تتحول بعد النجاح إلى مؤسسة كبيرة تستطيع مواجهة منافسها من خلال إنشاء فرق تسويق ومبيعات.

لكن رغم انتشار كل تلك المعطيات وتطور أساليب التخطيط الاستراتيجي لهذا النوع من المؤسسات التكنولوجية، لا تزال تحتل SiliconValley الصدارة حسب ترتيب The Global Startup Ecosystem Ranking نتيجة تفوقها بـ32% من رأس المال الخاص بمراحل التطور داخل المنظومة مقارنة بالمتوسط العالمي للمنظومات العالمية الأخرى، وتفوقها بـ20% من كم الموجهين و35% من منظمي المسار العملي للأعمال، وأقل بنسبة 54% من الحاجة إلى الانخراط في الاستشارات الخارجية عن المنظومة البيئية. كما أنها أكثر حظا كونها حاضنة لمشاريع ذات مردودية مرتفعة كـ Google, Microsoft, Facebook, Twitter ... التي صنفت ضمن قائمة The Blue chips (كبرى شركات البورصة، التي تعرف حركة كبيرة في رأسمالها) كما أنها تحوي على أكثر رجال الأعمال طموحا مقارنة بالأنظمة الأخرى. فهي الأكثر التزاما من حيث العمل بدوام كامل، كما أن حاملي المشاريع هم أكثر بـ19% تحفيزا لأنفسهم. وهذا انطلاقا من نظرة " أريد تغيير العالم بدلا من مجرد اختراع منتج جديد"²⁶.

توجد إذن في الوم. أقوى الأنظمة البيئية الخاصة باحتضان وتشجيع المؤسسات التكنولوجية عالميا، وهو ما برهنت عليه مؤشرات سنة 2015 حول تصدرها نظم العالم بأربعة منها على التوالي و Chicago و Seattle في المرتبة السابعة و الثامنة. كما يوضحه الشكل التالي الذي صنف الأنظمة البيئية حسب أكبر 05 مؤشرات (03 مؤشرات ذكرت في الشكل رقم 01) على التوالي:

Talent : توافر المواهب التقنية، كلفتها ونوعيتها؛

Startup Experience : الخبرة والتي تعتمد عليها المنظومة البيئية كحجم توفر الخبراء، المرشدين المخضرمين وخبراء المؤسسات التكنولوجية السابقة.

الشكل رقم 04: الترتيب العالمي (Ecosystems) للمؤسسات التكنولوجية 2015

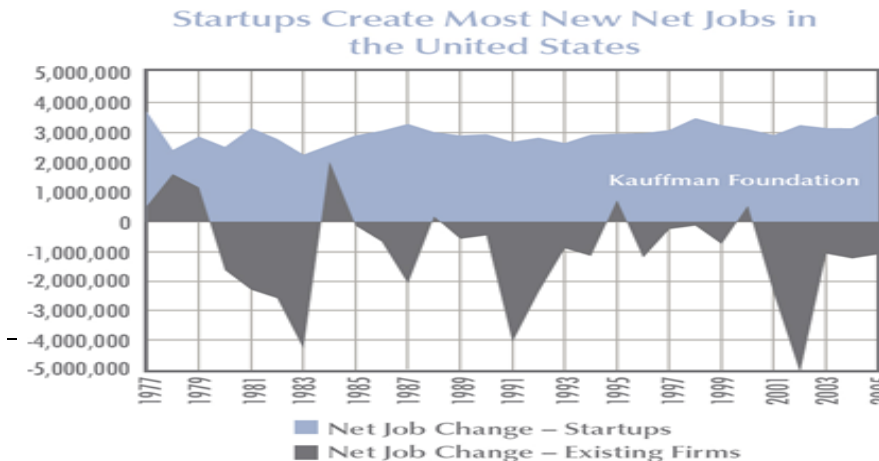
النظام	الترتيب	مؤشر Performance	مؤشر Funding	مؤشر Talent	مؤشر Market reach	مؤشر Startup Experience
سيليكون فالي	1	1	1	1	4	1

4	1	9	2	2	2	نيو يورك
5	2	10	4	4	3	لوس أنجليس
7	7	12	3	3	4	بوسطن
6	13	3	5	6	5	تل أبيب
13	3	7	10	5	6	لندن
14	5	11	12	8	7	شيكاغو
3	12	4	11	12	8	سياتل
8	19	8	8	7	9	برلين
9	9	20	9	11	10	سنغافورا

المصدر: The Global Startup Ecosystem Ranking 2015

يوجد في الوم.أ الأنظمة البيئية التي تسمح بخلق مؤسسات تكنولوجية ضخمة أخرى غير Google, Amazon, Apple, Microsoft ، لأنها القائد العالمي في المؤسسات التكنولوجية. حيث تمتلك ثقافة تتناسب مع الفكر الإبتكاري وكذا مبادئ تتطابقه مع الاقتصاد المعاصر عموما والاقتصاد الرقمي خصوصا، فثقافة التسيير الأمريكية تعزز السرعة في الوقت وتُثمن أيضا التجربة والمبادرة في المخاطرة، في الحين أن الآخرين يفضلون التأني وأخذ المدة الزمنية التي تسمح لهم بتحقيق أعلى معدل من الضمان. عنصرا المخاطرة والزمن يعتبران المفتاح الأساسي للنجاح في قطاع الاقتصاد الرقمي مع إضافة السوق الداخلية الضخمة التي تتميز بها هذه الدولة التي تفرض على Startup أو بما تسمى بالمؤسسة الناشئة التوسع والنمو بسرعة. تتولى الدولة الأمريكية نموذج Startup منذ العشرات من السنين. النتيجة، لا يوجد أي صعوبات تصادف هذه المشاريع في إيجاد التمويل أو الكفاءات اللازمة²⁷. نظام Silicon Valley الذي طور من أداء المؤسسات والصناعات وربط مختلف جهات المعمورة وأثر على الكيانات الاقتصادية بأكملها، أصبح الآن نموذجا مثاليا لمختلف الدول التي تسعى إلى تطوير مؤسساتها في مجال التكنولوجيا العالية التي تسمح بتحقيق أرباح مرتفعة وحجم كبير في التوظيف،²⁸ كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 05: دور المشاريع الجديدة في خلق المناصب الصافية في الوم.أ.



المصدر: Kauffmann Foundation Research Series : Firm Formation and Economic growth, July 2010

حيث أثبتت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية دامت 30 سنة من 1977 إلى 2005 من طرف قاعدة Kauffmann لجوليا 2010 حول المقاولاتية، أن في حالة ما إذا مثلت المؤسسة الناشئة - ويقصد بها في هذا الشكل المؤسسات الجديدة- نسبة 3% من إجمالي المؤسسات ستوظف نسبة 20 % من مناصب العمل. فهي توفر ما نسبته +6 % من مناصب العمل كل سنة²⁹. و الشكل يبين بالأزرق الفاتح استقرار صافي التغير الوظيفي في حجم المناصب التي توفرها المؤسسات الحديثة مقارنة بالأخرى. وأنه بفضل هذه المؤسسات الحديثة تم ضمان ما يعادل 3 ملايين منصب عمل سنويا في الو.م.أ. أما بالنسبة للمؤسسات الموجودة فهي تدمر ما يعادل مليوني منصب سنويا بالمعدل المتوسط: في سنة 1983 دمرت 4 ملايين وساهمت بمليونين في العام الموالي وهذا دلالة على عدم استقرارها في التوظيف.

2- مناخ المؤسسات التكنولوجية الجزائرية في ظل طموحات الشراكة مع الو.م.أ

يلعب مناخ الأعمال دور أساسي في تفعيل دور الشركاء في مجال نقل التكنولوجيا والخبرات لهذا سيتم التطرق إليه في هذه الفقرة:

2. 1. معطيات ومعلومات عامة حول الشراكة وطموحاتها

إن إنشاء وتطوير مؤسسات عالية التكنولوجيا أصبح أكثر انتشار ورواجا كعامل استدلاي للابتكار ونقل التكنولوجيا، لهذا يعتبر التعاون الدولي أحد الوسائل الناجعة في تطويرها بالجزائر، و لا شك أن اتخاذ الولايات المتحدة الأمريكية، التي تتميز بتفوقها في هذا النوع من التجارب كشريك في هذه الخطوة هو خيار استراتيجي لنقل المعرفة والخبرة إلى الجزائر التي تسعى بدورها إلى تطوير التكنولوجيا وتخفيض البطالة وإنعاش اقتصادها، الذي يعتمد بدرجة 97% على قطاع المحروقات³⁰. خاصة بعد تصريح الرئيس الحالي لمجلس الأعمال الجزائري-الأمريكي بتفوق النخبة الجزائرية بنظام Silicon Valley الأمريكية، والتي قد تشكل مجموعة diaspora ناجحة تستغل لإفادة الوطن الأم والمساعدة في إنجاح عملية الشراكة بين البلدين من خلال خلق مبادرة تربط بين الكفاءات الجزائرية وخبرات Silicon Valley، تحت شعار "Algerian Startup Initiative" أو بالمختصر ASI. هذه التعاونية الجزائرية-الأمريكية تأتي ضمن إطار مبادرة (NAPEO) الأمريكية (US North Africa Partnership for Economic Opportunity). أنشأت ASI سنة 2009، بهدف نشر ثقافة المقاولاتية في المؤسسات التكنولوجية لدى الخرجين الجزائريين. وتكونهم من خلال دعمهم من طرف مختلف المؤسسات، مبنى حاضنة أعمال ابتداء العمل سنة 2010 بحضيرة سيدي عبد الله، Casbah

Business Angel كصندوق مماثل ل Crowdfunding (صناديق يساهم فيها رجال الأعمال وجمهور المغامرين تساهم في تمويل المشاريع الناشئة الخاصة) الذي أنشأ مرافقة لتظاهرة (ASI) وكذا مختلف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية³¹.

لكن من المعروف أن نجاح هذه المشاريع في الو.م.أ كان ضمن اقتصاد متحرر "ليبيرالي"، يعزز ثقافة المنافسة الحرة وفق منطق السوق ويشجع المبادرة عن طريق الكثير من التسهيلات الضريبية، سرعة وبساطة الإجراءات الإدارية، الشفافية ووجود الكثير من المستثمرين المخاطرين المدركين لأهمية هذه المشاريع، وكذا اهتمام الدولة الأمريكية بقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، عن طريق انتهاز إستراتيجية تعمل على الموافقة بين خلق المنتج ومتطلبات السوق ضمن محيط يُؤمن استثمارات البحث المباشر وتعزيز ديناميكية القاعدة البحثية في الاقتصاد. بعكس الجزائر، التي بالرغم من تشجيعها لهذا القطاع، لازال مناخها غير ملائم لهذه المشاريع. يذكر على سبيل المثال، الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ANSE) (التي توفر 10 ملايين دينار للشباب البطالين، التي تتراوح أعمارهم بين 19 و 35 سنة). هذه الوكالة تعرضت إلى انتقادات من ناحية ثقل الإجراءات الإدارية التي تتجسد بها على أرض الواقع. وهذا من خلال المدة المتوسطة التي تمتد من الانطلاق إلى غاية الحصول على التمويل (التي تتراوح بين عام إلى عامين)، مما يوجب على صاحب المشروع التحلي بالمغامرة، لا سيما وأنه لا يمتلك مصدر دخل، لأنه لا يمكن أن يكون أجيرا طوال مدة استمرار الإجراءات إلى غاية الحصول على التمويل. كما أن جميع المشاريع تمر بنفس الإجراءات، نتيجة عدم وجود تقسيم. بالإضافة إلى مساوئ التمويل التي تقدمها الوكالة من خلال دعم قروض التجهيزات فقط وليس الاحتياجات النقدية التي تعد أساس انجاز مشاريع TIC. هذه الأخيرة كما ذكر سابقا هي مشاريع افتراضية لا تحتاج إلى التجهيز بقدر ما تحتاج إلى التمويل النقدي، ومبلغ يتراوح بين 100 ألف و 30 ألف دج لا يكفي للحصول على حق الملكية المعنوية للمشروع، إذ يجب على المقاول المساهمة الشخصية في احتياجات رأس المال العامل، نتيجة صعوبة وثقل الإجراءات الخاصة بالحصول على التمويل من البنوك.³² لأن الحصول على القروض من طرف البنوك بالنسبة لمؤسسات تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) يبقى صعبا مقارنة بالمشاريع الأخرى حتى وإن كان معدل الاحتياج ضئيل والنمو سريع.

في هذا الإطار تم إنشاء: Fond d'Appropriation des Usages et du Développement des Technologies de l'Information et de la Communication (FAUCDTIC) "Algérie" الذي يهدف إلى تطوير استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى المواطنين الجزائريين والمؤسسات³³. من ضمن طموحات هذا البرنامج دعم إنشاء المؤسسات التكنولوجية، لكن إلى حد الآن لم يستغل هذا الأخير إلا بنسبة تتراوح بين 5 إلى 10 %، بسبب ضعف التواصل؛ لا تزال هذه المبادرة مجهولة من طرف شريحة كبيرة من المعنيين بالإضافة إلى تعقيد الإجراءات التي تثبط طالبي

المساعدة³⁴، مما يتطلب على الدولة أن تتدخل أكثر وبصفة ملموسة في مرافقة أصحاب المشاريع الصغيرة عن طريق إنشاء حاضنات توفر لهم كل المعلومات المجولة؛ تكوينهم على إستراتيجية المشروع، كيفية تسيير مؤسستهم، تمويلها وتطوير العنصر البشري العامل بها. في هذا الإطار تتضح أهمية حاضنة أعمال المؤسسات التكنولوجية المدعمة بالخبرات الجزائرية الموجودة ب- San Francisco الأمريكية التي تطمح في تقليد نموذج Silicon Valley، والتي ستساهم حسب رأي المشاركين في تسهيل عملية إنشاء وتجسيد الأفكار على أرض الواقع والقضاء على الصعوبات المتواجدة عن طريق خلق نظام متكامل الخدمات مرافق للمؤسسة التكنولوجية.

2.2. تحليل مناخ أعمال التكنولوجيا الجزائري ضمن الشراكة الجزائرية-الأمريكية

بالنظر إلى واقع هذه الشراكة هناك الكثير من العوائق التي تواجه التجسيد الواقعي، فهناك بالإضافة إلى البيروقراطية، غياب إستراتيجية بعيدة المدى تمنح فرصة التنسيق بين منطقتي السوق ومتطلباته في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال موازاة مع البحث العلمي³⁵، إضافة إلى عدم توفر محيط أعمال ملائم لهذا النوع من المشاريع، فحسب الترتيب العالمي لـ Net Index 2015، صنفت الجزائر في المرتبة 179 عالميا من أصل 201 دولة في ما يخص سرعة تدفق الانترنت التي قدرت بمعدل 3.3³⁶ والتي تتفاوت من ولاية إلى أخرى³⁷ كما برهن Akamai Intelligent Platform نهاية مارس 2016 في تقريره بالوضع المزري لتدفق الانترنت بالجزائر من خلال تصنيفها في المراتب الأخيرة من ناحية التحول إلى التدفق السريع³⁸ حتى في التصنيف المغربي من ناحية استعمال وسائل TIC. الأمر الذي يؤخر بشكل أساسي من تقدم الإبداع الرقمي.

حسب ما تقدم به أحد أعضاء مبادرة ASI؛ يعد انعدام التعامل بالدفع الإلكتروني المحلي والدولي أهم الصعوبات الأساسية التي تسبب بشكل كبير في تثبيط تطور المشاريع. كما أن نقص الهياكل الضرورية في الحاضنات وعدم الاستجابة إلى متطلباتها³⁹ من شأنه عرقلة المقاولين. حيث لا يمكن لهذه الأخيرة أن تحتضن المشاريع دون أن تكون هي نفسها تحوي المتطلبات الهيكلية ! إضافة إلى ما سبق، تركزت الجزائر في المرتبة 126 من أصل 141 دولة بنقطة 24.38 على 100 حسب مؤشر The Global Innovation Index 2015 للمنظمة العالمية للملكية الفكرية (OMPI) و الذي صُرح في تقريرها بأن حالة الاستقرار والسياسة في الجزائر لا تناسب دعم الابتكار؛ مواردها البشرية، نظامها التعليمي وهياكلها يُعتبرون مصدر التحدي من أجل التنمية⁴⁰. الأمر الذي يعرقل مسار نقل وقدرة امتصاص التكنولوجيا في حالات الشراكة. كما قد جاء هذا التقرير وفق المصطلح الاقتصادي لمعايير تطور السوق، بوجود صعوبات الحصول على القروض والاستثمار وضعف المنافسة التجارية المحلية التي ستعكس سلبا على أي مبادرة لخلق مؤسسات ناشئة، و يتبين ذلك من خلال التقرير الأخير Doing

Business 2017 حول ترتيب الجزائر ب 156. ووصف الجزائر في تقرير 2015 و 2016 أنها مكانا غير مناسب لإنشاء أعمال أجنبية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وتظهر هذه العقبات من خلال المشاركة المنخفضة لهذه المشاريع في الناتج PIB بنسبة 5%، علما أن 4% منها تابع لقطاع الهاتف النقال، مقابل 40% بالو.م.أ، 37% بألمانيا و 9% بالمغرب⁴¹. كما أن طموحات الو.م.أ قد تعدت الشراكة مع مبادرة ASI في إنجاز حاضنة أعمال مدعمة بخبراء أمريكيين على مستوى كل جامعة من الوطن، لكنها أخفقت بسبب البيروقراطية. أما قاعدة 51/49 فهي مصدر تخوف للشركات الأمريكية التي تبحث عن الفرص الكبرى وحرية الدخول والخروج من السوق نحو استغلال الجدوى الاقتصادية الأكثر ربحا. كما أن الجالية التي من شأنها الاهتمام بنقل المعارف والخبرة تبحث عن تحقيق منفعة عامة، موازاة مع تحفيزات شخصية لم تتلقاها بعد من طرف الدولة، بعكس ما قدمته الصين والهند من أجل استرجاع خبراءها⁴².

ثالثا- نتائج الدراسة

استخلص تحليل معطيات المناخ الجزائري الخاص بالمؤسسات التكنولوجية الناشئة في ظل طموحات الشراكة مع الولايات المتحدة الأمريكية مجموعة من النتائج:

أ- ارتباط المؤسسات ذات التكنولوجيا العالية بتوفر جامعات مبتكرة: تلعب الجامعات وأنظمة الدول التي تحيط بعامل الابتكار والإبداع دورا أساسيا في النهوض به، لم تفلح السياسة التخطيطية للجزائر في النهوض بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي وجعله يندمج مع صناعة التكنولوجيا؛ لا تزال طريقة البحث والتعليم الكلاسيكية تثبط أنشطة الابتكار في الجزائر، حيث يتبع نظام التعليم العالي والبحث والتطوير منهجية تقييم الباحث الجامعي وفق سيرته الذاتية، من خلال المقالات العلمية وليس على أساس الاختراعات والإضافات التابعة لتخصصه، التي تشجع في تجسيد المشاريع على أرض الواقع مثلما فعلته الولايات المتحدة الأمريكية. غياب البنية التحتية العلمية لها أثر سلبي كبير على نقل التكنولوجيا و استيعابها من الأطراف الجزائرية وكذا استغلالها من خلال تطبيقها، هذا يجعل التعاون الأمريكي مع الجزائر لا معنى له، ما لم تهتم الجزائر بسياستها التعليمية التي ستساعد حتما على التوافق بين ما يقوم به الخبراء والواقع الحالي. من المفترض أن يوجه الشباب أولا نحو المقاولاتية في المؤسسات التكنولوجية الناشئة بفعالية وكذا توفير لهم المنهج التعليمي الصحيح الذي يخلق رابطا فعالا بين البحث والتطوير وعالم الصناعة التكنولوجية تطبيقيا.

ب- عوامل تحفيز الجالية الجزائرية يؤثر على فاعلية الشراكة: لا يمكن خلق مؤسسات تكنولوجية ابتكارية طالما لا يمكن تسويق منتج أو بيع أفكار وتحقيق أرباح من خلال ذلك. يفسر

المنطق الاقتصادي سلوك الفرد بتفضيل مصلحته الشخصية التي تتمثل في الأرباح والاستمرارية ضمن محيط يتلاءم مع مؤسسته، ويشهد هذا النوع من المؤسسات في الجزائر نقصا وتخلفا في الهياكل القاعدية التي تسمح بتطوير المنتج والبحث عن زبائنه واللذان تمثلان أهم مراحل تطور المؤسسات الناشئة ذات التكنولوجيا العالية حسب دراسة نموذج Blank (أنظر الشكل رقم 02). يواجه إذن الباحث المغترب عدة حالات إما: البقاء في البلد الأجنبي أو مصادفة عراقيل تقلل من فاعلية مجهوده أو الهوان في عمله ما لم يكن له مصلحة اقتصادية ومحيط عمل مناسب له في بلده الأصلي. الأمر الذي يؤثر بشكل كبير على نقل التكنولوجيا لهذه الجالية نحو بلدها في إطار الشراكة. بدون التطرق إلى الصعوبات اللغوية وفرق الوقت بين الولايات المتحدة والجزائر الذي يخلق صعوبات في إلقاء محاضرات عبر الواب كما أقره أحد أعضاء مبادرة ASI. رغم كل الصعوبات التي تواجه الجالية لم تتحرك السلطات في اتخاذ إجراءات من شأنها استرجاع النخبة إلى الوطن.

ج- لا يوجد ابتكار ما لم يكن هناك سوق: من المتعارف عليه أن المشاريع يجب أن تتوافق مع متطلبات السوق، الأمر الذي لا ينطبق على السياسة التخطيطية لهذا القطاع في الجزائر؛ لا تعرف هذه الأخيرة بعد، ما هي متطلبات سوقها فيما يخص مشاريع TIC، نقص دراساتها التحليلية لحاجة المجتمع وغياب النظرة الإستراتيجية لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع محدودية انتشار هذه الوسائل المتقدمة في هياكل الدولة سواء مؤسساتها أو إداراتها يعمل على تثبيط ديناميكية تطوير المنتج الابتكاري. رغم كبر حجم السوق الجزائرية واستهلاكها لهذه المنتجات لم تفتح السلطات طريقا للشباب في استغلال حاجة المجتمع وتوظيف كفاءاتهم. وضعية السوق الاحتكارية، انعدام الشفافية نقص المعطيات والمعلومات حول السوق الجزائري في هذا المجال يثير تخوف المتخرج الجامعي ويزيد من معدل المخاطرة والإفلاس. في هذا الإطار يجب على الدولة تحديد احتياجات سوقها قبل التخطيط في وضع مبادرات تعاونية مع أي دولة أجنبية. لا يمكن لأي مبادرة تعاون، النجاح ما لم يتضح قبلها عامل الشفافية للحصول على معطيات السوق حتى تتمكن من دراسته وتحليله ثم تحديد المشاريع اللازمة ونوعية الخبرة التكنولوجية التي يمكن نقلها إلى الجزائر.

د- ضعف أداء وسائل المرافقة وتأثيرها على مبادرة الشراكة: يترأس قائمة العجز في الأداء: ميكانيزمات التمويل. تعرف هذه المؤسسات ذات التكنولوجيا العالية صعوبات في الحصول على المصادر التمويلية نظرا لتمييزها بالمخاطر. في إطار الشراكة مع الولايات المتحدة الأمريكية من خلال مبادرة ASI صاحبت هذه التظاهرة إنشاء صندوق تمويل خاص من طرف رجال أعمال جزائريين وأجانب من الولايات المتحدة الأمريكية كالمسافرة الأمريكية بالجزائر، لكن يبقى ضعف التمويل العائق الكبير لهذه المؤسسات التي تعرف احتياجا كبيرا إليه؛ المشاركة الضعيفة لرجال الأعمال الجزائريين في هذا الصندوق وعدم انتشار هذه الثقافة في الجزائر هو عائق نجاح للشباب المقاول: حيث أنه يجعل تجسيد المشروع أمرا صعبا وبعيد المنال بالإضافة إلى العوامل الأخرى كالبيروقراطية

التي أعاقَت الكثير من طموحات الجانب الأمريكي من خلال صعوبة تجسيد التعاونيات، ثقل إجراءاتها، قلة المراكز عبر الوطن وضعف الهياكل القاعدية والوسائل التكنولوجية التي تساهم في تجميد تقليد نموذج Silicon Valley

خاتمة

أكدت الدراسة من خلال تحليل المعطيات المتوفرة حول مناخ أعمال التكنولوجيا الحديثة، تأثير هذا الأخير سلبا وبشكل كبير في عملية نقل التكنولوجيا ضمن إطار الشراكة الجزائرية - الأمريكية. الفرق الكبير بين ما تتمتع به الولايات المتحدة الأمريكية من تطور ثقافي في مجال التكنولوجيا المعلومات والاتصال وسياسة اقتصادية ملائمة لها وما تتميز به من خبرة في هذا المجال وبين ما تتسم به الجزائر من عراقيل، انغلاق وتخلف في البنى اللازمة لنقل التكنولوجيا، جعل المشروع الاستراتيجي يصطدم بالواقع و يبقى مجرد حبر على ورق.

قائمة ببليوغرافية

- ¹ L'innovation aux Etats-Unis, Institut des Hautes Etudes pour la Science et la Technologie, Janvier 2014, p : 02.
- ² Données du Fond Monétaire International (2015).
- ³ PAPON.P, **La recherche et l'innovation: une nouvelle donne mondiale ?**, Fondation Res-Publica 12.10.2011, sur www. Fondation-Res-publica.org.
- ⁴ Small Business Act, (Public Law 85-536, as amended), enacted 1/3/13, Rev 13, p: 03.
- ⁵ CHAARI.M, **Contributions à l'analyse de la valorisation de la recherche : le cas de la France**, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paris Dauphine, 2006, p: 35 et 36.
- ⁶ Ibid, p: 38.
- ⁷ HOTTOIS.G, **La science entre valeurs modernes et postmodernité**, Vrin, 2005, p : 36 et 37.
- ⁸ David C. Mowery, **The U.S. National Innovation System: Recent Developments in Structure and Knowledge Flows**, Prepared for the OECD meeting on "National Innovation Systems," October 3, 1996. p:01.
- ⁹ DUTREY.J. **Le financement de l'innovation aux Etats-Unis: les sociétés de Venture Capitals**. Revue économique, volume 22, n°1, 1971. P: 164.
- ¹⁰ NOAILLES-SIMEON.P, **Les Etats-Unis préparent une nouvelle politique d'innovation**, Les Echos.fr, consulté le 07 février 2016 URL <http://blogs.lesechos.fr/auteur.php=57904-a57904.html>.
- ¹¹ JUDITH.L & others, **The U.S. National Innovation System Encyclopedia of Technology and Innovation**, 2008, p: 16.

¹² KHELFAOUI.H, **La recherche scientifique en Algérie : initiatives sociales et pesanteurs institutionnelles**, Institut de recherches et d'études sur le monde arabe et musulman, 2001, e-book[En.ligne].consulté.le.10.février.2016..URL :<http://books.openedition.org/iremam/419?lang=fr>

¹³ HAUDEVILLE.B et BOUACIDAY, **Les relations entre activités technologiques, innovation et croissance dans les PME algériennes : une étude empirique basée sur un échantillon d'entreprises**, Université Paul Cézanne - Aix Marseille III, p : 07.

¹⁴ **La recherche scientifique en Algérie indépendante**, ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, p : 13.

¹⁵ TABET.W et BERBAR.W, **Innovation et PME en Algérie quelle perspective: étude exploratoire**, Université de Tlemcen, Algérie, p : 932.

¹⁶ KHELFAOUI.H, loc.cit.

¹⁷ BELLALEM.F, **An Exploration of Foreign Language Teachers' Beliefs about Curriculum Innovation in Algeria: A Socio-Political Perspective**, submitted in fulfilment of the requirements for the degree of Doctorate in Education, School of Social Science and Public Policy King's College, London University of London, August 2008, p: 16 and 17.

¹⁸ World Economic Forum, **The Global Competitiveness Report 2015–2016**, p: 9.

¹⁹ Index 2015 **The Global Creativity**, p: 42.

²⁰ **Politique de recherche scientifique en Algérie, A-t-on fait fausse route ?**, Publié dans *Le Soir d'Algérie* le 22 - 02 - 2010.

²¹ JANKARI.R, **Les technologies de l'information au Maroc, en Algérie et en Tunisie**, Vers une filière euromaghrébine des TIC ?, IPEMED, Octobre 2014, p : 48.

²² **The Global Information Technology Report**, World Economic Forum, 2015.

²³ KILANI.M, **Financement des PME a haut technologie**, Finance banque assurance 2007, Mémoire.Online.,Economie.et.Finance.,consulté.le.06/01/2016..URL :<http://www.memoireonline.com/a/fr/card/add/1897>.

²⁴ LEBRET.H, **Ce que nous pouvons encore apprendre de la Silicon Valley**, e-book[En ligne], consulté le 17/01/2016, URL : <http://http://www.amazon.com>.

²⁵ NEWTON.R, **startup e-books** [En ligne], consulté le 17 janvier 2016, URL : <http://www.startup-book.com/fr/?s=newton>.

²⁶ **Startup Ecosystem Report 2012**, p : 09.

²⁷ MICKOS.M, **Pourquoi les startups américaines sont les seules à dominer le monde ?**, consulté le 17 janvier 2016,

URL : <http://www.pro.clubic.com/chroniques/actualite-776576-pourquoi-startups-americaines-dominent-monde.html#message>

²⁸ GROVE.A, **How to Make an American Job Before It's Too Late**, e-book[En ligne], consulté le 17 janvier 2016, URL:www.bloomberg.com/news/2010-07-01/how-to-make-an-america-job-before-it-s-too-late-andy-grove.html

²⁹ DELAYE.F, **Les start-up ont surtout besoin d'argent**, La référence suisse de l'économie, Publié le 22 Février 2013, consulté le 17 janvier 2016, URL : <http://www.bilan.ch/fabrice-delaye/le-fablab>

³⁰ AOUIMERA, **Diaspora algérienne aux USA**, Nécessaire transfert des technologies et du savoir-faire, Midilibre, e- journal [En ligne], mis en ligne le 21 Mars 2012, consulté le 16 janvier 2016.

³¹ **Le coup de pouce des Algériens de Silicon Valley**, Association de la communauté algérienne de Québec (ACAQ).

³² MERABTENE.D, **E-Algérie: la création de startups au point mort**, N'TIC 65[En ligne], 25 avril 2012, consulté le 15 janvier 2016, URL : <http://www.nticweb.com/dossiers/6631-e-algerie-la-creation-de-startups-au-point-mort.html>

³³ **Algeria: ICT innovation startup initiative**, consulté.le.15.janvier.2016.,URL:<http://www.universityworldnews.com/a...91029175141882>

³⁴ KOLLI.F, **Algérie-L'innovation et l'économie numérique avancent à tout petits pas**, Maghreb Emergent, le 28 novembre 2015.

³⁵ FERHAT.Y, **Des experts recommandent une ANSEJ dédiée aux startups technologiques**, Maghreb Emergent, le 15 octobre 2014.

³⁶ Net Index 2015.

³⁷ Synthèse I.B, consulté le 15 janvier 2016, URL : <http://lecourrier-dalgerie.com/lalgerie-parmi-les-15-pays-ou-la-connexion-internet-est-la-plus-lente/>

³⁸ NES-ALI. M, **La vitesse de connexion en croissance dans le monde... sauf en Algérie**, Maghreb Emergent, le 9 avril 2016.

³⁹ EMBOUZZA.B, membre d'Algerian Startup Initiative et de Casbah Business Angels, interrogé par l'étudiante, février 2016.

⁴⁰ The Global Innovation Index 2015.

⁴¹ FERHAT.Y, loc.cit.

⁴² DJAMAY .Y, **Smail Chikhoun sur la Radio: Les responsables doivent savoir que faire venir les chercheurs algériens a un prix**, Maghreb Emergent, le 4 juin 2015.



تحليل نتائج بعض الدراسات المطبقة لنموذج ألتمان في قياس درجة فشل المؤسسات الاقتصادية

Analysis the results of some studies applied the Altman model for measuring the degree of enterprises failure

أد/ مليكة زغيب

جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2- الجزائر

المخبر: ECOFIMA

zeghib.031299@yahoo.fr

أ/ منال خلخال

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة - الجزائر

المخبر: ECOFIMA

manel.160486@gmail.com

Abstract :

We aim through this study to identify the extent in which to advantage of Altman model in companies failure prediction compared to other models; thus to provide a proactive alarm allows in detecting frustration probabilities. To fulfill that, it has displayed and analyze some studies results which adopted Altman model about predicting failure and compare it with other models to identify the best one in prediction in different areas. The study concluded that Altman model is the best model between different models by a high ability and closest average.

Keywords: Altman Model, Prediction, Companies Failure, prediction ability average.

Jel Classification Codes: G33, G30

الملخص :

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على مدى أفضلية نموذج ألتمان في التنبؤ بفشل المؤسسات الاقتصادية مقارنة بالنماذج الأخرى، وذلك لتوفير جهاز إنذار مبكر يسمح بالكشف عن احتمالات وقوع الفشل. ولتحقيق ذلك تم عرض وتحليل نتائج بعض الدراسات التي اعتمدت على تطبيق نموذج ألتمان في التنبؤ بالفشل ومقارنته بنماذج أخرى لمعرفة الأفضل والأقدر على التنبؤ بفشل المؤسسات الاقتصادية في بيئات مختلفة. وقد خلصت الدراسة إلى أن نموذج ألتمان يتمتع بأفضلية واضحة في الدراسات التي تم عرضها وبمتوسط قدرة تنبؤية عالية ومقاربة جدا حسب ما ورد في نتائج تلك الدراسات.

الكلمات المفتاح: نموذج ألتمان، التنبؤ، فشل المؤسسات الاقتصادية، متوسط القدرة التنبؤية.

تصنيف JEL: G33، G30

تمهيد:

يعتبر موضوع التنبؤ بفسل المؤسسات الاقتصادية من المواضيع الهامة التي لاقت اهتمام العديد من الباحثين والدارسين في مجال العلوم المالية والمحاسبية، وذلك لما قد ينتج عنه من آثار سلبية على اقتصاديات البلدان النامية منها والمتقدمة. لذا شرع العديد من الباحثين بالبحث عن طريقة للتنبؤ بالفسل قبل وقوعه بفترة، وظهرت نتيجة لذلك العديد من الدراسات والأعمال التي استخدمت النسب المالية مع بعض الأساليب الإحصائية، ومن أهمها نموذج "ألتمان"، الذي ساهم بشكل واضح في توجيه النظر إلى صلاحية أسلوب التحليل التمييزي في التنبؤ بفسل المؤسسات، حيث توالت بعده العديد من الدراسات الكمية التي جاءت لنفس الغرض مع اختلاف في ترتيب وانتقاء النسب المالية. وعلى الرغم من تعدد هذه النماذج وتنوعها إلا أن نموذج "ألتمان" يعد أكثرها استخداماً وتطبيقاً في هذا المجال. لذا حاولنا في هذه الدراسة التعرف على مدى أفضليته وقدرته على التنبؤ من خلال عرض بعض الدراسات التي قامت بتطبيقه ومقارنته بنماذج أخرى لمعرفة الأفضل في التنبؤ بفسل المؤسسات الاقتصادية.

مشكلة الدراسة: على ضوء ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

ما مدى أفضلية نموذج ألتمان في قياس درجة فشل المؤسسات الاقتصادية في ظل نتائج الدراسات السابقة؟

ولكي نتمكن من الإجابة على الإشكالية نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي مقومات عملية التنبؤ باستخدام القوائم المالية؟
- ما هي أهم النماذج الكمية المستخدمة للتنبؤ بفسل المؤسسات؟
- ما هي أهم الدراسات التي طبقت نموذج ألتمان للتنبؤ بفسل المؤسسات؟

أهمية الدراسة: تنبع أهمية هذه الورقة البحثية من تلك الآثار السيئة والمعقدة التي تخلفها ظاهرة الفشل سواء على المستوى الكلي أو الجزئي؛ وكذا المساهمة التي تقدمها في التعرف على أفضلية نموذج ألتمان ومصداقيته في التنبؤ بفسل المؤسسات، وهو ما يسمح بالتنبؤ بالأداء المستقبلي لها ومدى قدرتها على الاستمرار والبقاء في ساحة الأعمال، إلى جانب التقليل من اتساع نطاق المؤسسات الخاسرة، باعتبارها أداة أساسية في توفير مناصب الشغل وتحقيق التنمية الاقتصادية.

أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذه الورقة إلى تحقيق جملة من الأهداف هي:

- التعرف على مختلف النماذج الكمية المستخدمة في مجال التنبؤ بفسل المؤسسات؛
- إبراز أهمية ودور هذه النماذج في التحذير المسبق باحتمالات وقوع الفشل في المؤسسات

؛

- التعرف على القدرة التنبؤية لنموذج ألتمان ومدى أفضليته في قياس درجة فشل المؤسسات بناء على الدراسات المقدمة.

منهج الدراسة : للإجابة على إشكالية البحث وتحقيق الأهداف السابقة الذكر، قمنا بالمزج بين المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث اعتمدنا على الأول في التعريف بفكرة فشل المؤسسات وبعض المصطلحات المرتبطة به، وكذا التعرف على إمكانية الاستعداد له بوقت مبكر في ظل تطور القوائم المالية. أما المنهج التحليلي فاعتمدنا عليه في تحليل دور وأهمية النماذج التحليلية في التنبؤ بفشل المؤسسات، بالإضافة إلى تحليل نتائج بعض الدراسات التي حاولت التعرف على مدى أفضلية نموذج ألتمان في التنبؤ بفشل المؤسسات.

الدراسات السابقة: هناك العديد من الدراسات حول موضوع التنبؤ بفشل المؤسسات الاقتصادية، نتناول فيما يلي البعض منها حسب ارتباطها وانسجامها مع هذه الدراسة :

- دراسة (خشارمة، 2000) : قام الباحث في هذه الدراسة بتطبيق نموذج ألتمان على سبع شركات مساهمة أردنية عامة ضمت شركات قوية، ضعيفة ومفلسة، وذلك من أجل عمل مقارنة مع هذه الشركات. وقد أظهرت النتائج أن الشركات الضعيفة والمفلسة قد حصلت بالفعل على قيمة أقل من 1.81 والشركات القوية حصلت على قيمة أكبر أو تساوي من 2.99 ، حيث تمثل هذه القيمة الوسط الحسابي لقيم z للشركات التي تم استخدامها في تحليل نموذج ألتمان. كما توصل الباحث من خلال دراسته إلى أن الأسباب التي تؤدي إلى الإفلاس عديدة منها إدارية، تسويقية، مالية، محاسبية، قانونية، اقتصادية وسياسية. (1)

- دراسة (رمو والوتار، 2010) : هدف الباحثان في هذه الدراسة إلى إيجاد وسيلة يمكن الاعتماد عليها في التنبؤ بالفشل، من خلال تطبيق نموذج ألتمان على عينة مكونة من (17) شركة مساهمة عراقية، والتي تم الحصول على البيانات الخاصة بها. وقد خلصت هذه الدراسة إلى دقة نموذج ألتمان في التنبؤ بفشل الشركات المساهمة العراقية وإمكانية استخدامه على جميع شركات القطاع الصناعي. (2)

- دراسة (زغيب وغلاب، 2015) : هدفت الباحثتان في هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية نموذج ألتمان ونموذج هولدر في التنبؤ بالفشل المالي لمؤسسات قطاع البناء والأشغال العمومية الجزائرية، ولتحقيق هذا الهدف تمت مقارنة النموذجان على عينة من مؤسسات قطاع البناء والأشغال العمومية بالاعتماد على القوائم المالية للسنوات الخمس السابقة لواقعة الإفلاس. وقد توصلت الدراسة إلى أن نموذج ألتمان يتمتع بأفضلية واضحة في التنبؤ بفشل المؤسسات بمتوسط قدرة تنبؤية (97.14%) مقارنة بنموذج هولدر الذي بلغ متوسط قدرته التنبؤية (62.85%). (3)

خطة الدراسة : قسمت هذه الدراسة إلى ثلاث محاور :

المحور الأول: مقومات وأهمية عملية التنبؤ بفشل المؤسسات الاقتصادية ؛

المحور الثاني: النماذج الكمية للتنبؤ بفشل المؤسسات الاقتصادية :

المحور الثالث: استخدامات نموذج ألثمان ومدى أفضليته في عملية التنبؤ بالفشل.

المحور الأول: مقومات وأهمية عملية التنبؤ بفشل المؤسسات الاقتصادية

في ظل بيئة متجددة وغير مستقرة تشتد فيها المنافسة وتتسارع فيها التطورات والتغيرات، قد تتعرض المؤسسة لصعوبات مالية تؤدي بها إلى الخروج النهائي من ساحة الأعمال، وذلك في غياب التحليل السليم والقدرة على التحكم في المسببات.

أولاً: تعريف الفشل المالي في المؤسسات الاقتصادية

تعتبر فكرة الفشل المالي في المؤسسة عن مفهوم واسع يضم عدة معاني، حيث تستخدم عدة مصطلحات معروفة في الفكر المحاسبي والمالي نتناولها فيما يلي :

1- التعثر المالي : يعرف التعثر المالي على أنه عملية ناتجة عن العديد من الأسباب والعوامل التي تفاعلت وتتفاعل عبر مراحل زمنية معينة تطول أو تقصر وتؤدي إلى الحالة التي عليها المؤسسة من عدم قدرتها على سداد التزاماتها، والحصول على التزامات جديدة، وفقدانها للتوازن المالي والنقدي أو التشغيلي.⁽⁴⁾ كما يميز البعض الآخر عن حالة عدم القدرة على تسديد الالتزامات وعبر عنه على أنه الوضع الذي تتعرض فيه المؤسسة لحالة نقص السيولة وتراكم الخسائر، وذلك بسبب ظروف داخل المؤسسة كقرارات إدارية ومالية خاطئة تراكمت آثارها سنة بعد أخرى، أو بسبب قوانين وقرارات من خارج المؤسسة لم تكن قادرة على موازنة ظروفها.⁽⁵⁾

نلاحظ أن التعثر يعبر عن مرحلة تصل فيها المؤسسة لاضطرابات مالية خطيرة قد تتدرج بها إلى مستويات الإفلاس، سواء كانت هذه الاضطرابات تعني عدم القدرة على تسديد الالتزامات المستحقة، أو تراكم الخسائر سنة بعد أخرى وفي معظم الأحيان تجتمع المشكلتين معا لتكونا سببا في حدوث التعثر المالي.

2- العجز المالي : عرف بيفر (W. H. Beaver) المؤسسة العاجزة على أنها "تلك التي لا تملك القدرة على تسديد ديونها، وتستعمل في ذلك السحب على المكشوف".⁽⁶⁾

أما كاستا وزريبب (Casta et Zerbib) فقد تحدثا عن عجز المؤسسة عام 1979 وفقا لمقاربة قانونية، اقتصادية، ومالية، حيث ميزا بين العجز القانوني الذي يمثل الإعلان عن الإفلاس المرتبط بوضعية الإعسار، والعجز الاقتصادي الذي يعود إلى غياب المردودية وضعف فعالية الجهاز الإنتاجي وإلى تدهور العلاقة منتوجات - أسواق، وأخيرا العجز المالي الذي يرتبط بمشاكل الخزينة وعدم قدرتها على مواجهة الالتزامات المستحقة.⁽⁷⁾

3- العسر المالي : يعبر العسر المالي عن حالة عدم توفر السيولة أو النقد الجاهز، وهو ما يعكس عدم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها تجاه الغير في تواريخ الاستحقاق.⁽⁸⁾ وهنا نميز بين نوعين من

العسر : عسر مالي فني وعسر مالي حقيقي. فالعسر المالي الفني هو عدم قدرة المؤسسة على تسديد التزاماتها في الأجل القصير، أي أن المشكلة في الموقف النقدي وليس الموقف المالي، لذا يطلق عليه بالإعسار المؤقت، ويمكن التغلب على هذا النوع بوجود إدارة فعالة ورشيده. (9) أما العسر المالي الحقيقي (القانوني) فهو عدم قدرة المؤسسة على تسديد كافة التزاماتها المستحقة، بمعنى أن أصول المؤسسة غير كافية لتغطية الخصوم قصيرة وطويلة الأجل. وقد يدفع هذا النوع من الإعسار بالمؤسسة إلى حالة الإفلاس. (10)

من الملاحظ أن حالة العسر المالي الفني تحدث عندما تكون إيرادات المؤسسة لا تغطي التزاماتها المالية القصيرة، أي أن المشكلة تتعلق بتوليد التدفق النقدي الموجب من نشاطها، وبما أن إجمالي الأصول يفوق إجمالي الخصوم فإنه يمكن التغلب على هذه المشكلة دون الوصول إلى مرحلة الإفلاس، حيث يمكن للمؤسسة أن تبيع بعض أصولها لتسديد التزاماتها. أما بالنسبة لحالة العسر المالي الحقيقي فتكون المؤسسة قريبة جدا من الإفلاس لأن إجمالي أصولها غير كافي لتغطية كافة التزاماتها المستحقة، وذلك نتيجة حدوث خسائر متراكمة أدت إلى تآكل رأس المال، وبالتالي فإن العسر المالي الحقيقي يعبر عن خطر كبير ناجم عن حالة من العسر المالي الفني بالإضافة إلى انخفاض قيمة أصول المؤسسة عن خصومها.

4- الإفلاس: يعرف الإفلاس على أنه التصفية الفعلية وفقا للنصوص القانونية التي تختلف مبرراتها من دولة إلى أخرى، وقد تكون هذه التصفية إجبارية بناء على طلب المقرضين أو اختيارية بناء على طلب الملاك. (11)

ويعتبر ألتمان (Altman) أول من استخدم تعبير الإفلاس وقد أطلق هذا المصطلح على المؤسسات التي أفلست قانونيا والتي وضعت إما تحت الحراسة القضائية أو منحت الحق في إعادة تنظيم المؤسسة بموجب أحكام قانون الإفلاس المعمول به. (12)

في إطار الإفلاس قد يجري اتفاق بين الدائنين والمؤسسة التي فشلت في تسديد التزاماتها على تسوية الأمر بينهما دون اللجوء إلى إجراءات الإفلاس، وذلك تنازلا من الدائنين ورغبة منهم في منح فرصة جديدة للمؤسسة، لاعتقادهم بأنها تمتلك مقومات وإمكانات النجاح في حال تجاوز المحنة المالية الحالية، الأمر الذي يجعل هذا الإجراء أفضل بكثير من عملية إشهار الإفلاس والتصفية، التي قد ينتج عنها عدم تحصيل كافة الديون، بالإضافة إلى النفقات والمصاريف المرافقة لها. أما إذا كان مستقبل المؤسسة لا يبشر بالخير فإن الحل هنا يكون التصفية لا محال.

5- الفشل : استخدم بيفر (Beaver) تعبير الفشل على أنه عدم قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها المالية في تواريخ استحقاقها. وقد ذكر أنه من الناحية العملية تكون المؤسسة فاشلة عند حدوث الإفلاس، أو في حالة عدم سداد الديون أو فوائدها أو عدم سداد حسابات البنوك أو عدم سداد الأرباح المستحقة لحملة الأسهم الممتازة. (13)

وفي نفس السياق تناوله بعض الكتاب في تعاريف متقاربة، حيث عرفه بلوم (Blum) على أنه الأحداث التي تشير إلى عدم قدرة المؤسسة على تسديد الديون عند حلول تواريخ استحقاقها أو الدخول في دعاوي الإفلاس أو الاتفاق الصريح مع الدائنين على تخفيض الديون. بينما أطلق ديكن (Deakin) تعبير الفشل على المؤسسات التي أفلست أو المؤسسات المعسرة أو التي تم تصفيتها لمصلحة الدائنين. أما هنري (El Hennary) فعرفه على أنه حالة التصفية أو إنهاء أعمال المؤسسة بأمر من المحكمة أو تلك التي تم تعيين حارس قضائي لها.⁽¹⁴⁾

من خلال التعاريف الواردة أعلاه نجد أن مصطلح الفشل يستخدم للتعبير عن عدم قدرة المؤسسة على تسديد ديونها في آجالها أو الدخول في إجراءات الإفلاس والتصفية أو تعرضها لحالة الإعسار، وبالتالي فهو مصطلح غير دقيق من ناحية وصف الحالة المالية للمؤسسة كي تعتبر فاشلة.

ثانياً: مقومات عملية التنبؤ باستخدام القوائم المالية

يتوقف النجاح في إعداد القوائم المالية ومن ثم فاعليتها كأداة للتنبؤ على توفر مجموعة من الشروط أهمها: ⁽¹⁵⁾

- أن تتسم البيانات الفعلية المعتمدة أساساً لإعداد القوائم بالموضوعية والشمول؛
- أن تكون الافتراضات التي تبني عليها التوقعات المستقبلية معقولة تراعي ظروف المؤسسة الداخلية وكذلك البيئية المحيطة بها؛
- أن تتسم النماذج والأساليب المتبعة في التنبؤ بالموضوعية والشمول، أي أن يتم بناء تلك النماذج وفق منهج علمي يراعي جميع المتغيرات المؤثرة في النشاط محل التنبؤ؛
- أن يكون طول الفترة الزمنية محل التنبؤ معقولاً، وتزداد دقة التنبؤات كلما كانت فترة التنبؤ قصيرة والعكس صحيح؛
- وجوب مراعاة الآثار التي تنعكس على التنبؤات بفعل التقلبات التي تحدث على الظواهر والمتغيرات التي يشملها نموذج التنبؤ.

ثالثاً: إمكانية التنبؤ بفشل المؤسسات الاقتصادية

إن التطور في القوائم المالية من ناحية الإعداد والتبويب وما تحتويه وشكل المعلومات والبيانات المتاحة فيها، بالإضافة إلى قدرة المحلل المالي في تفسير وتحليل نتائج العلاقات فيما بين هذه المعلومات والبيانات وما هو متاح من أدوات إحصائية ورياضية، جعل بالتأكيد إمكانية التنبؤ بفشل المؤسسة، وطالما أنه يمكن التنبؤ بالفشل، فإن إمكانية الاستعداد له وبوقت مبكر ممكنة، وهذا ما يعد الأهم لأن التنبؤ المبكر بالفشل يعطي لإدارة المؤسسة فرصة قوية وكافية للاستعداد لمواجهة العوامل المسببة لذلك، سواء بتغيير السياسات أو تبديل القرارات أو إعادة صياغة برامج إصلاحية كعلاج اختلالات الهيكل المالي، أو زيادة الإنتاجية، أو تحقيق التوافق مع المتغيرات البيئية، أو كل هذه العلاجات معاً، والتي تكون إدارة المؤسسة أكثر من غيرها دراية وعلماً في استخدامها وتطبيقها.

وقد لاحظ الباحثون والمختصون في هذا المجال أن عملية المراقبة الدقيقة والملاحظة الجيدة لبعض التغيرات التي تحدث في الوضع التشغيلي للمؤسسة، والتي تنعكس على نتائج بعض العلاقات

المالية يمكن أن تعطي تصورا واضحا عن حالة المؤسسة مستقبلا، وتمكنها بذلك من أخذ الاحتياطات اللازمة والتنبؤ باحتمالات الفشل ودرجة خطورته قبل وقوعه. وعلى هذا الأساس بدلت جهود وأعدت دراسات وأبحاث أملا في تطوير بعض النسب المالية من أجل التنبؤ الدقيق بفشل المؤسسة، تم توجيه الجهود لاختبار نماذج كمية من نتائج نسب مالية معينة، تساعد في حالة تطبيقها على التنبؤ باحتمالات الفشل والإفلاس.⁽¹⁶⁾

رابعا : أهمية التنبؤ بفشل المؤسسة

للتنبؤ بالفشل أهمية كبيرة بالنسبة للجهات الاقتصادية التالية : (17)

- 1- **المصارف أو البنوك :** تهتم بتعثر وفشل المؤسسات للأثار التي تترتب على: قروضها القائمة التي منحت لهذه المؤسسات: قروضها قيد الدراسة؛ أسعار قروضها وشروطها المتفق عليها مع هذه المؤسسات؛ إمكانية التعاون مع المقترضين لمعالجة المشكلات القائمة؛ توقيت الانسحاب.
- 2- **المستثمرون :** يهتمون بتعثر وفشل المؤسسات لتقييم سلامة استثماراتهم، والتمييز بين الاستثمارات المرغوب فيها وغير المرغوب فيها، وبالتالي تحديد الاستثمارات الواجب التخلص منها خشية مزيد من الخسارة.
- 3- **إدارة المؤسسات :** تهتم بالتعرف على مؤشرات الفشل والتعامل مع أسبابها محاولة بذلك معالجتها أو اتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لحمايتها قبل استفحال الفشل وانتشاره.
- 4- **الجهات الرسمية والسلطات النقدية والاقتصادية:** تظهر اهتماما بفشل المؤسسات تجنباً لوقوع الأزمات في القطاع الخاص أو العام وانعكاساتها وتأثيراتها على الجهات الأخرى.

على إثر ما تقدم يمكننا القول أن التنبؤ بالفشل في الوقت المناسب يمكن من تجنب الخسائر التي من الممكن أن تتعرض لها المؤسسة والجهات المتعاملة معها في غيابها. ولذا كان لا بد من خلق جهاز إنذار مبكر لرصد دلائل الفشل منذ بداية ظهورها.

المحور الثاني : النماذج الكمية للتنبؤ بفشل المؤسسات الاقتصادية

تسمح المتغيرات المحاسبية والمتغيرات النوعية بتركيب وبناء نسب مالية اقتصادية توفر العناصر الأساسية لتحليل الهيكلي والبنوي لوضعية المؤسسة، واختيار هذه النسب يقوم على أساس التحليل المالي الذي يعتمد على الجمع بين الجانب النظري وخبرة المحللين الماليين لإدارة المؤسسة.⁽¹⁸⁾ وبدمج هذه النسب بمجموعة من الأساليب الإحصائية تم تصميم نماذج كمية نجحت في التنبؤ بالفشل قبل وقوعه وبفترة، من أهمها:

أولا : نموذج بيفر (Beaver, 1966)

تعتبر دراسة بيفر من أهم الدراسات الرائدة في مجال التنبؤ بفشل المؤسسات، والتي قام فيها بدراسة (30) نسبة مالية اختار منها (06) نسب اعتبرها قادرة على التنبؤ بالفشل قبل وقوعه بنحو خمس سنوات.⁽¹⁹⁾ وقد اعتمد في صياغة نموذجها على النسب المالية التالية: نسبة التدفق النقدي إلى مجموع الديون؛ نسبة صافي الربح قبل الفائدة والضريبة إلى مجموع الموجودات؛ نسبة

المديونية إلى مجموع الموجودات؛ نسبة صافي رأس المال العامل إلى مجموع الموجودات؛ نسبة التداول؛ نسبة التداول السريعة.

وقد أظهرت المتغيرات التي اختارها بيفر قدرة على التنبؤ بالفشل قبل وقوعه بخمس سنوات وكانت نسبة الخطأ 10%، 18%، 21%، 24%، 22% في السنوات السابقة للإفلاس على التوالي، وهذه النتائج ذات دلالات إحصائية عند درجة ثقة 95% مؤكدة قدرة المتغيرات المحددة على التنبؤ مبكراً بالفشل. وقد توصل بيفر إلى استنتاجات تمثلت في:

- إن أفضل مؤشرات الفشل بالنسب المالية هي تلك التي يكون بسطها الربح أو النقد المتحقق من العمليات التشغيلية ومقامها الموجودات أو المطلوبات. وتعد النسبة الأولى التي استخدمها بيفر والمتمثلة في نسبة التدفق النقدي إلى إجمالي الديون من أفضل النسب المالية في التنبؤ بالفشل وأقلها خطأ في الحكم على المؤسسات، وكلما كانت هذه النسبة مرتفعة كلما كانت قدرة المؤسسة على التسديد مضمونة، وقد يعود سبب زيادة هذه النسبة إلى زيادة قدرة المؤسسة على توليد التدفق النقدي الداخلي من الأنشطة أو انخفاض حجم الديون أو بسبب الاثنين معا؛
- تعد نسبة صافي الربح قبل الفائدة والضريبة إلى إجمالي الموجودات ثاني أفضل النسب؛
- نسبة التداول تعد أداة ضعيفة للتنبؤ بالفشل ولكنها مهمة لأنها تعكس قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المستحقة.

إن التنبؤ بالفشل وفق نسب بيفر المختارة لا يتم بالاعتماد على نتائج هذه النسب بشكل منفرد، وإنما يجب أن تؤخذ مجتمعة كحزمة من النتائج، وهنا يبرز دور المحلل المالي في تجسيد واقع المؤسسة المدروسة وفق نتائج النسب الست السابقة، فوجود عدد من النسب تظهر نتائج ضعيفة لا يعني بالضرورة أن المؤسسة سوف تتعرض للفشل، كذلك وجود بعض النسب تتسم نتائجها بقبول ليست بالضرورة تحمي المؤسسة من الفشل.⁽²⁰⁾

ثانياً : نموذج ألتمان (Altman 1968, 1977)

في عام 1968 اعتمد ألتمان في بناء نموذج التنبؤ بفشل المؤسسات على عينة تتكون من (66) مؤسسة صناعية، نصفها مفلسة والنصف الآخر غير مفلسة، وذلك باستخدام أسلوب التحليل التمييزي الحظي متعدد المتغيرات. وقد تناول (22) نسبة من واقع التقارير المالية لهذه المؤسسات حيث توصل إلى أن خمسة نسب مالية فقط هي التي تساهم في بناء النموذج بشكل واضح. وتمثل هذه النسب الخمسة فيما يلي: (x_1) رأس المال العامل / مجموع الأصول : (x_2) الأرباح المحتجزة / مجموع الأصول : (x_3) الأرباح قبل الفوائد والضرائب / مجموع الأصول : (x_4) القيمة السوقية لحقوق المساهمين / القيمة الدفترية لإجمالي الديون : (x_5) المبيعات / مجموع الأصول. وتكتب دالة النموذج كمايلي:

$$Z = 1.2x_1 + 1.4x_2 + 3.3x_3 + 0.6x_4 + 1x_5$$

أما النتيجة الأساسية لنموذج ألتمان الذي يعرف باسم (Z - score) بالنسبة لوضع مجموعتي المؤسسات الفاشلة وغير الفاشلة فيمثل بالتوزيع الاحتمالي الموضح في الشكل رقم (1)، حيث لا بد أن تقع قيمة (Z) ضمن أحد المناطق الثلاث التالية: (Z) أقل من 1.81 تمثل منطقة فشل؛ (Z) بين 1.81 و 2.99 تمثل منطقة تجاهل، ولكن إذا كان لا بد من تحديد الموقف بالنسبة للمؤسسات التي تقع ضمن هذه المنطقة فإنه وتبعاً للتوزيع الاحتمالي فإن قيمة 2.675 سوف تستخدم كحد فاصل للتمييز بين المؤسسات الفاشلة وغير الفاشلة؛ (Z) أكبر من 2.99 تمثل منطقة نجاح. (21)

وقد كانت نتائج اختبار النموذج على مدى خمسة سنوات قبل حدوث الفشل جيدة في السنة الأولى والثانية، حيث تمكن من التنبؤ بفشل المؤسسات بنسبة 95% و 72% على التوالي أما في السنة الثالثة والرابعة والخامسة فقد كانت درجة التنبؤ 48%، 29%، 36% على التوالي، وهذا ما يدل على أن النموذج يتمتع بقدرة تنبؤية عالية في السنة الأولى والثانية وبعدها تقل درجة التنبؤ في السنوات الثلاث الباقية. (22)

ومن الانتقادات التي تعرض لها نموذج ألتمان أنه استخدم أسلوب تصفية المتغيرات إذ لم يحدد المتغيرات قبلاً، بل قام بإجراء تجربة على عدد كبير من النسب المالية ثم قام بتصنيفها مرتين في المرة الأولى إلى (22) متغير، ثم إلى خمس متغيرات، وقد اعتمد في التصفية على مدى شيوع النسبة المالية ثم على مدى قدرتها على التنبؤ بالفشل قبل وقوعه، كما أن النموذج الذي قدمه ألتمان لم يختبر سوى في السنة المالية السابقة على حدوث الفشل. بالإضافة إلى هذا فقد أجرى دراسته على عينات تشمل مؤسسات صناعية فقط. (23)

ولعل أكثر الصعوبات التي واجهت المحللين الماليين هي عدم إمكانية تطبيق النموذج بصيغته الأصلية في المؤسسات غير المدرجة في السوق المالي والتي لا يتوفر لأشهرها أسعار سوقية، لذلك قام ألتمان في عام 1977 بتطوير نموذج Zeta وهو ما يعرف بالجيل الثاني للمؤسسات في القطاع الخاص، فقد أجرى دراسة على عينة من (53) مؤسسة فاشلة و(58) مؤسسة ناجحة خلال الفترة من (1969 إلى 1975)، ولتحقيق هذه الغاية فقد استعمل أسلوبين هما أسلوب التحليل التمييزي الخطي وأسلوب التحليل التمييزي التربيعي، حيث شمل التحليل (28) نسبة مالية. وقد خلص إلى استبدال القيمة السوقية لحقوق المساهمين بالقيمة الدفترية، ونتج عن ذلك تعديل معاملات التمييز وكانت المعادلة كما يلي:

$$Z = 0.717x_1 + 0.847x_2 + 3.107x_3 + 0.420x_4 + 0.998x_5$$

حيث أن x_1 ، x_2 ، x_3 ، x_5 تمثل نفس النسب المالية السابقة لنموذج ألتمان الأول، أما x_4 فتمثل القيمة الدفترية لحقوق المساهمين/القيمة الدفترية لإجمالي الديون، حيث إذا كانت قيمة (Z) برصيد 2.9 وأكبر، فإن المؤسسة مستمرة وناجحة وغير معرضة لمخاطر الفشل. أما إذا كانت (Z) بقيمة 1.23 وأقل فإن المؤسسة معرضة لمخاطر الفشل.

لقد اعتمدت الصيغ السابقة لنموذج ألتمان على عينة من المؤسسات الصناعية، وقد تكون نماذج هذه المؤسسات غير مناسبة للمؤسسات غير الصناعية. وبالفعل سجل نموذج (Z) أرصدة مختلفة لبعض مؤسسات القطاع الخاص والمؤسسات غير الصناعية مما دفع ألتمان، هارتزل، وبك (Altman, Hartzell, Peck) إلى تبني نموذج (Zeta) خاص بالمؤسسات غير الصناعية وذلك سنة 1995. وقد صمم النموذج الجديد بعد حذف معدل دوران الأصول للتقليل من الأثر الصناعي المحتمل، حيث أن معدل دوران الأصول في المؤسسات غير الصناعية أعلى منه في المؤسسات الصناعية ذات الكثافة الرأسمالية وتتمثل صيغة النموذج في العلاقة التالية :

$$Z = 6.56x_1 + 3.26x_2 + 6.72x_3 + 1.05x_4$$

حيث أن x_1, x_2, x_3, x_4 تمثل نفس النسب المعتمدة في النموذج الثاني المعدل لنموذج ألتمان. وإذا كانت (Z) برصيد 2.6 وأكبر فإن المؤسسة ناجحة وغير معرضة لخطر الفشل. أما إذا كانت (Z) بقيمة 1.1 وأقل فإن المؤسسة معرضة لاحتمالات الفشل.⁽²⁴⁾

ثالثاً : نموذج كيدا (Kida, 1980)

بني هذا النموذج على خمسة متغيرات مستقلة من النسب المالية اشتملت على كل جوانب الأداء التشغيلي في المؤسسة، وذلك باستخدام أسلوب التحليل التمييزي على عينة مكونة من (20) مؤسسة فاشلة و(20) مؤسسة ناجحة خلال الفترة ما بين (1974-1975). وقد استطاع النموذج أن يتنبأ باحتمالات الفشل بدقة وصلت إلى 90% قبل سنة من حدوث الفشل. وتكتب صيغة النموذج كما يلي :

$$Z = 1.042x_1 + 0.42x_2 - 0.461x_3 - 0.463x_4 + 0.271x_5$$

وتتمثل النسب المختارة لنموذج كيدا في: x_1 : صافي الربح بعد الفائدة والضريبة/ مجموع الموجودات؛ x_2 : جملة حقوق الملكية/ جملة المطلوبات؛ x_3 : الأصول السائلة/ المطلوبات المتداولة؛ x_4 : المبيعات / إجمالي الموجودات؛ x_5 : النقدية / جملة الموجودات. ووفقاً لمتغيرات هذا النموذج تزداد احتمالات تعرض المؤسسة للفشل كلما كانت قيمة (Z) بمقدار سالب، وتندمج إذا كانت القيمة موجبة.⁽²⁵⁾

رابعاً : نموذج شيراتا (Shirata, 1988)

اعتمد شيراتا في بناء نموذجها على (61) نسبة مالية كمرحلة أولى، ثم قام بتقليصها باستخدام الأساليب الإحصائية للتوصل إلى أكثر النسب ارتباطاً. وقد قام بالتأكد من صحتها وموثوقيتها بالتوصل إلى أربعة (04) نسب مالية ثم اعتمادها في بناء النموذج، وقد طبق هذا النموذج على (520) مؤسسة من صناعات مختلفة، وافترض الباحث عدم وجود تأثير بين النسب المستخدمة في الدراسة ونوع وحجم الصناعة وقد تم تطوير النموذج باستخدام أسلوب التحليل التمييزي، وتكتب صيغة النموذج على الشكل التالي :

$$Z = 1.014x_1 - 0.058x_2 - 0.062x_3 - 0.003x_4 + 0.7416$$

حيث X_1 : الأرباح المحتجزة إلى مجموع الأصول؛ X_2 : الفوائد والمصاريف المخصومة إلى الالتزامات قصيرة وطويلة الأجل؛ X_3 : مجموع الذمم الدائنة وأوراق الدفع إلى المبيعات مضروبة في 12؛ X_4 : مجموع الالتزامات وحقوق المساهمين في الفترة الحالية إلى الالتزامات وحقوق المساهمين للفترة السابقة - 1.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها أن النموذج لم يستخدم نسب الربحية والسيولة بسبب أن قدرتها على التنبؤ قليلة وضعيفة، كما أن النموذج المطور يمكن استخدامه عالمياً لأنه لا يتأثر بحجم ونوع الصناعة. وقد أثبت الباحث أن هذا النموذج تمكن من تحديد المؤسسات الفاشلة بنسبة دقة تصل إلى (86.14%) وأن نقطة القطع هي (0.38) وهذا يعني أن المؤسسات التي لها درجة تمييز (0.38) فأكثر تعتبر مؤسسات ناجحة بينما المؤسسات التي يكون لها درجة تمييز أقل من النقطة الفاصلة فهي مؤسسات فاشلة (26).

إن الدراسات المهمة بموضوع التنبؤ بفشل المؤسسات لم تتوقف عند هذا الحد، بل استمرت وتوالت مما أدى إلى ظهور عدة دراسات أخرى يمكن تلخيص بعضها في الجدول رقم (1) انظر ملحق الجداول والأشكال البيانية، وذلك خلال الفترة 2004 إلى 2015. ويمكننا استخلاص نتائج هذه الأعمال والدراسات في بعض النقاط نوجزها فيما يلي:

- تعتبر دراسة ألتمان الأساس الذي بنيت عليه باقي الدراسات مع اختلاف في انتقاء وترتيب النسب والمؤشرات المالية الدالة على حدوث الفشل؛
 - تركز معظم الدراسات على إيجاد مجموعة من النسب المالية تعتبر الأفضل والأكفأ في التنبؤ بحدوث الفشل في المستقبل، وهو ما يدل على أهمية هذه النسب في بناء نماذج التنبؤ بفشل المؤسسات وترقب توجهاتها المستقبلية؛
 - أهمية الأساليب الكمية والإحصائية في بناء هذه النماذج وخاصة أسلوب التحليل التمييزي الذي حاز على تطبيق غالبية الباحثين، وهو ما يثبت فعاليته في التمييز بين المؤسسات.
- المحور الثالث: استخدامات نموذج ألتمان ومدى أفضليته في عملية التنبؤ بالفشل
- من أكثر النماذج استعمالاً في العديد من البحوث والدراسات نموذج ألتمان، الذي على الرغم من أنه ظهر في فترة الستينات إلا أنه ما زال يتداول في الأعمال والدراسات الغربية والعربية، وهذا ما يدل على دوره الكبير في مجال التنبؤ بالفشل.
- أولاً: نموذج ألتمان واستخداماته في التنبؤ بالفشل

تعرض نموذج ألتمان للعديد من الانتقادات من طرف بعض الباحثين والمختصين، ومن أشهرها ذلك الانتقاد الموجه من موير (Moyer, 1977). وقد جاء على لسان ألتمان (Altman, 1978) نفسه في مقالة رداً على هذا الانتقاد أنه: "على الرغم من مرور عقد من الزمان على نموذجي التصنيفي للإفلاس، فما زالت الانتقادات تتوالى في الأدبيات. ومن ضمن أسباب هذا، سهولة فهمه

وتطبيقه ومحاكاته وتعديله، وتكرار ظهوره ومناقشته في الكتب الدراسية، وزيادة الاهتمام بموضوع فشل الشركات....".

وقد أكد ألتمان في رده أن نموذج ما زال يعتبر أداة جيدة لقياس درجة فشل المؤسسات على الرغم من اختلاف البيئات، وما يدعم ذلك وجود صفة الاتزان، وهذا ما تؤكدته الكتب المميزة في مجال التمويل والكثير من الباحثين الماليين ومن بينهم وستون وبرغهام (Weston & Brigham, 1978, 1984)، وبريلي ومايرز (Breally and Myers, 1984, 1988).⁽²⁷⁾

وقد قامت بعض الأعمال التي أجريت في هذا المجال باختيار نموذج ألتمان (Altman, 1968) كمعيار للتنبؤ والتمييز بين المؤسسات الناجحة والفاشلة، كما نجد أن بعضها الآخر حاول المقارنة بين القدرة التنبؤية لهذا النموذج مع نماذج أخرى، نتناول بعضها فيما يلي :

➤ أجرى ألتمان وماكوج (Altman & Mcgough, 1974) دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، هدفت إلى إظهار الفجوة بين القيمتين المميزتين للشركات الناجحة والفاشلة، وذلك لمساعدة المدقق الخارجي في الحكم على مدى قدرة الشركة على الاستمرار من عدمه، وقد تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من الشركات الأمريكية للفترة (1970-1973)، حيث أمكنه التنبؤ بنسبة 95% من الشركات الفاشلة قبل سنة من حدوث الإفلاس، بينما أشارت تقارير المدققين الخارجيين إلى الفشل بنسبة 44% من العينة المختارة:⁽²⁸⁾

➤ لقد حاول (الديحاني، 1995) التعرف على مدى كفاءة أداء الشركات المساهمة الكويتية والصفات التي تميزها مقارنة بالمقاييس العالمية للفترة (1988-1992)، من خلال اختيار نموذج ألتمان للتنبؤ بفشل الشركات. وقد نتج عن هذه الدراسة تصنيف الشركات إلى ضعيفة وناجحة على مدى الأربع سنوات، وقد لوحظ أن درجة الفشل لكلا الصنفين قد تأثرت بنسبتين فقط هما النسبة التي تقيس القيمة السوقية والنسبة التي تقيس الإنتاجية. كما جاءت نتائج النسب الخمس للشركات الناجحة والضعيفة أقل من متوسطات النسب النمطية المتوصل إليها في نموذج ألتمان. وقد أوضح الباحث أنه إذا كانت نتائج النسب الخمس للشركات المصنفة ناجحة منخفضة عن المتوسطات النمطية، بما في ذلك النسبة التي تقيس الإنتاجية (النسبة الخامسة)، حيث كانت أقل من المتوسط النمطي للشركات الفاشلة ما عدا النسبة المعبرة عن القيمة السوقية (النسبة الرابعة) والمرتفعة بشكل غير طبيعي، فإن الشركات المصنفة ناجحة هي في واقع الحال تميل إلى الضعف، أي أن الشركات الكويتية ضعيفة بشكل عام وخاصة في قدرتها على توليد المبيعات، كما أن قيمتها السوقية لا تعبر عن قيمتها الحقيقية وهو مؤشر خطير ومغاير لما قد يفهم من مقياس ألتمان، كما يمثل عيبا واضحا في توازن النموذج سببه التطرف في سلوك السوق الكويتي الذي من أهم ملامحه المغالاة في القيمة السوقية للشركات ؛⁽²⁹⁾

➤ قام (خشارمة، 2000) بدراسة ظاهرة الإفلاس في الشركات المساهمة الأردنية والمشاكل التي تنجم عن هذه الظاهرة، مستخدما في ذلك نموذج ألتمان الذي طبقه على سبع شركات مساهمة عامة شملت شركات قوية وضعيفة ومفلسة من أجل عمل مقارنة بين هذه الشركات. وقد توصل

الباحث في دراسته إلى أن الشركات الضعيفة والمفلسة قد حصلت بالفعل على قيمة تساوي أقل من (1.81)، والشركات القوية حصلت على قيمة تساوي أو أكبر من (2.99) حيث تمثل هذه القيمة الوسط الحسابي لقيم (Z) للشركات التي تم استخدامها في نموذج ألتمان، وهو ما يثبت صلاحية هذا النموذج للتنبؤ بإفلاس الشركات المساهمة الأردنية. كما صمم الباحث استبانة حول الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى الإفلاس، وزعت على عينة من الشركات المساهمة العامة وكانت النتائج تشير إلى وجود عدة أسباب تؤدي إلى حدوث هذه الظاهرة منها إدارية، تسويقية، مالية، محاسبية، قانونية، اقتصادية وسياسية. وتجدر الإشارة إلى أن الباحث استخدم نموذج ألتمان في دراسته لنجاحه في التنبؤ بإفلاس الشركات في الدول الصناعية، وسهولة تطبيقه؛ (30)

➤ قام (بدوي، 2004) بإجراء مقارنة بين القدرة التنبؤية لتقرير مدقق الحسابات ونموذج ألتمان (z-score)، وذلك بغرض التعرف على الأفضل من حيث الكشف عن الصعوبات المالية التي من الممكن أن تؤدي إلى التصفية، ومعرفة أفضلها في إعطاء إنذار مبكر عن احتمالية تعثر وفشل المؤسسة ومن ثم تصفيته. ولتحقيق ذلك تم تحليل تقرير مدقق الحسابات وتطبيق نموذج ألتمان على عينة من المؤسسات المساهمة الصناعية والخدمية الأردنية بلغ عددها (26) مؤسسة قسمت إلى (13) مؤسسة ناجحة و (13) مؤسسة فاشلة والتي تم تصفيتهما خلال الفترة (1991-2001)، وتمت المقارنة بين محتوى تقرير مدقق الحسابات ونموذج ألتمان للسنوات الخمس السابقة لواقعة الإفلاس، لإدراك أيهما أفضل وأحسن في تقديم التحذير المبكر لاحتمالية الفشل لكل سنة من السنوات السابقة. وكانت النتائج تشير إلى أن نموذج ألتمان يتمتع بأفضلية واضحة في التنبؤ بفشل المؤسسات وذلك مقارنة بتقرير المدقق وينسب مرتفعة. (31) حيث بلغ متوسط القدرة التنبؤية للنموذج (90.94%) بينما بلغ متوسط القدرة التنبؤية لتقرير المدقق (20.68%) : (32)

➤ كما أن باحثين أردنيين (الحمود، البزور، 2010) قاما بإجراء دراسة حول فعالية نماذج التنبؤ بتعثر المؤسسات المساهمة العامة الأردنية بهدف التعرف على مدى فعالية تقارير مدققي الحسابات، نموذج ألتمان ونموذج شيراتا في التنبؤ بإفلاس المؤسسات المساهمة الأردنية خلال الفترة (1990-2006)، وللوصول إلى نتيجة تم تطبيق نمودي ألتمان وشيراتا وتحليل محتوى تقرير مدقق الحسابات على عينة من المؤسسات المساهمة الأردنية في القطاعين الصناعي والخدمي، وتتكون هذه العينة من (16) مؤسسة أعلنت إفلاسها وتم تصفيتهما خلال الفترة المذكورة يقابلها مجموعة أخرى مكونة من (16) مؤسسة ناجحة، وذلك لكل سنة من السنوات الخمس التي سبقت حدوث التصفية وقد تم المقارنة بين النماذج الثلاث لتحديد الأفضل من حيث القدرة على تقديم تحذير مبكر حول احتمال الإفلاس لكل سنة من السنوات الخمس. وقد أسفرت النتائج أن نموذج ألتمان يتمتع بأفضلية واضحة في التنبؤ بإفلاس المؤسسات إذ بلغ متوسط القدرة التنبؤية للسنوات الخمس السابقة لواقعة التصفية (93.8%) في حين أن متوسط القدرة التنبؤية لنموذج شيراتا (40.2%)، كما بلغ متوسط القدرة التنبؤية لتقرير المدقق (35.2%) وعلى إثر هذه

النتائج نلاحظ أن نموذج ألتمان يتمتع بأفضلية ومصدقية عالية في التنبؤ بفشل المؤسسات الاقتصادية؛ (33)

➤ قام كل من الباحثين (رمو، الوتار، 2010) بإجراء دراسة حول استخدام أساليب التحليل المالي في التنبؤ بفشل الشركات المساهمة الصناعية العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، بهدف إيجاد وسيلة يمكن الاعتماد عليها في التنبؤ بالفشل من خلال تطبيق نموذج ألتمان على عينة مكونة من (17) شركة مساهمة عراقية. وقد تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها دقة نموذج ألتمان في التنبؤ بفشل الشركات المساهمة العراقية، وخلصت الدراسة إلى تبني النموذج للتنبؤ بفشل الشركات المساهمة الصناعية العراقية كأسلوب من أساليب التحليل المالي المعتمد في تقييم أداء الشركات؛ (34)

➤ وفي إطار التعرف على مدى فعالية نموذج ألتمان ونموذج هولدر في التنبؤ بالفشل المالي لمؤسسات البناء والأشغال العمومية الجزائرية، قامت كل من الباحثين (زغيب، غلاب، 2015) بإجراء دراسة تم فيها مقارنة النموذجين على عينة من مؤسسات قطاع البناء والأشغال العمومية أعلن إفلاسها بين عامي 1994 و2006 وعينة أخرى مماثلة من المؤسسات الناجحة، وذلك بالاعتماد على القوائم المالية للسنوات الخمس السابقة لوقوع الإفلاس. وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن نموذج ألتمان يتمتع بأفضلية واضحة في التنبؤ بفشل المؤسسات بمتوسط قدرة تنبؤية (97.14%) مقارنة بنموذج هولدر الذي بلغ متوسط قدرته التنبؤية (62.85%). (35)

من خلال عرض هذه الدراسات يمكننا القول أن نموذج ألتمان طبق في بيئات مختلفة عربية وعربية، وقد أثبت صلاحيته ودقته في التنبؤ بفشل الشركات المساهمة الكويتية والأردنية والعراقية، مما يدل على سهولة تطبيقه وملاءمته لبيئات مختلفة. كما أن الدراسات التي تناولت مقارنة نموذج ألتمان ونماذج أخرى أثبتت أنه الأفضل والأقدر على التنبؤ بفشل المؤسسات بنسب عالية من تلك النماذج، حيث استطاع التنبؤ بنسبة 95% من الشركات الفاشلة قبل سنة من حدوث الإفلاس في دراسة ألتمان وماكوج مقارنة بـ 44% لتقرير المدقق وهي نسبة عالية ومرضية جدا. أما في دراسة بدوي فقد بلغ متوسط القدرة التنبؤية للنموذج (90.94%) مقارنة بـ (20.68%) لتقرير المدقق، وفي دراسة الحمود والبزور وصل متوسط القدرة التنبؤية إلى (93.8%) مقارنة بـ (40.2%) لنموذج شيرانا و(35.2%) لتقرير مدقق الحسابات، كما بلغ متوسط القدرة التنبؤية لنموذج ألتمان في دراسة زغيب وغلاب (97.14%) مقارنة بـ (62.85%) لنموذج هولدر وهي نتائج متقاربة ومرتفعة تدل على فعالية وأفضلية نموذج ألتمان.

ثانياً : النسب المالية الأكثر أهمية من وجهة نظر مدققي الحسابات والمحللين الماليين

في إطار التعرف على طبيعة وأهمية مؤشرات الفشل في المؤسسات من وجهة نظر كل من المدققين والمحللين الماليين قام (مطر، 2001) بدراسة ميدانية، تم فيها حصر المتغيرات التي شملها (16) نموذج من تلك المتعارف عليها في ميدان التنبؤ بفشل المؤسسات، فكانت (37) متغيراً وذلك بعد حذف ما تكرر منها في أكثر من نموذج، وقد كان من بين هذه المتغيرات (05) مؤشرات غير مالية،

فيما تمثل الباقي وهو (32) متغير في مؤشرات مالية، وتمثل قائمة المتغيرات غير المالية التي تضمنتها تلك النماذج في: حجم المؤسسة؛ عمر المؤسسة؛ الإفراط في تغيير المبادئ والسياسات المحاسبية؛ الإفراط في إجراءات المحاسبية الخلافة؛ استمرار تأخر المؤسسة في إصدار ونشر بياناتها المالية. أما المتغيرات الأخرى الباقية (32 نسبة مالية) فقد كان معظمها مستخلصا من البيانات المالية المعدة على أساس الاستحقاق، والباقي منها استخلص من قائمة التدفق النقدي. وقد توزعت حسب أغراضها إلى خمس فئات هي: (8) نسب سيولة؛ (4) نسب ربحية؛ (13) نسبة ملاءة (رفع مالي)؛ (5) نسب نشاط؛ (2) نسب تدفق نقدي.

وقد تم اختيار عشرة (10) نسب مالية أولى من النسب المستخدمة وذلك بعد تكرارها في كل سنة في بناء تلك النماذج، وترتب حسب أهميتها النسبية كالتالي: ربح التشغيل قبل الفوائد والضريبة/ مجموع الأصول (ربحية)، مجموع الديون/ مجموع الأصول (رفع ملاءة)، الأصول السائلة/ المطلوبات المتداولة (سيولة)، المبيعات/ مجموع الأصول (نشاط)، الأرباح المحتجزة/ مجموع الأصول (رفع ملاءة)، القيمة السوقية لحقوق الملكية/ مجموع المطلوبات (رفع ملاءة)، الأصول المتداولة/ المطلوبات المتداولة (سيولة)، صافي التدفق النقدي التشغيلي/ صافي الربح الدفترية (ربحية)، صافي التدفق النقدي التشغيلي/ مجموع المطلوبات (رفع ملاءة)، مجموع حقوق الملكية/ مجموع المطلوبات (رفع ملاءة).

من خلال ملاحظة النسب المالية العشرة يتضح أن نسب الرفع المالي تحتل المرتبة الأولى، حيث تتكرر خمسة مرات، بعدها تأتي نسب السيولة ثم نسب الربحية، في حين نسب النشاط تأتي في المرتبة الأخيرة، وبالنسبة للنسب المالية المستخلصة من بيانات محاسبية معدة على أساس الاستحقاق فهي تشكل حوالي 80% من تلك النسب، أما نسب التدفق النقدي فتشكل 20% منها، كما أن هذه النسب المالية العشرة السابقة تشمل (04) نسب مستخدمة في نموذج أثلتمان.⁽³⁶⁾ وقد اختلف كل من مدققي الحسابات والمحللين الماليين في السلم التفضيلي للأهمية النسبية للنسب المستخدمة كمؤشرات للكشف عن الفشل في المؤسسات الاقتصادية، نوضح ذلك من خلال الجدول رقم (2)، الذي يبين وجود عدة فروقات واختلافات حول تفضيل الأهمية النسبية للنسب العشر لمدى كل من الفئتين نذكرها فيما يلي: ⁽³⁷⁾

- تحتل نسب الربحية الوزن الأكبر ونسبة 50% من تفضيل المدققين، في حين تحتل نسب الملاءة الوزن الأكبر ونسبة 40% من تفضيل المحللين الماليين. ويمكن إرجاع ذلك إلى طبيعة المهمة المكلفة بها كل فئة، فمدققوا الحسابات باعتبارهم وكلاء عن الملاك ومعينين من قبلهم من الطبيعي أن ينصب اهتمامهم على الربحية، بينما المحللين الماليين تكون خدماتهم أكثر شمولاً إذ يأخذون بعين الاعتبار عدة فئات اجتماعية غير الملاك لذلك ينصب اهتمامهم نحو عناصر أخرى غير الربحية وفي بعض الأحيان ربما يكون هدفهم الأساسي هو مدى قدرة المؤسسة على الاستمرار والبقاء :

- فئة المحللين الماليين أكثر اهتماما من فئة المدققين فيما يخص النسب المالية المستخلصة من قائمة التدفق النقدي، إذ احتلت تلك النسب مراكز متقدمة نسبيا في سلم أولويات المحللين الماليين عما هو الحال في سلم أولويات المدققين ؛
- النسب المالية التي حازت على تفضيل المحللين الماليين أكثر تنوعا من حيث أغراضها من تلك التي حازت على تفضيل المدققين.

نتائج وتوصيات : توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى جملة من النتائج هي :

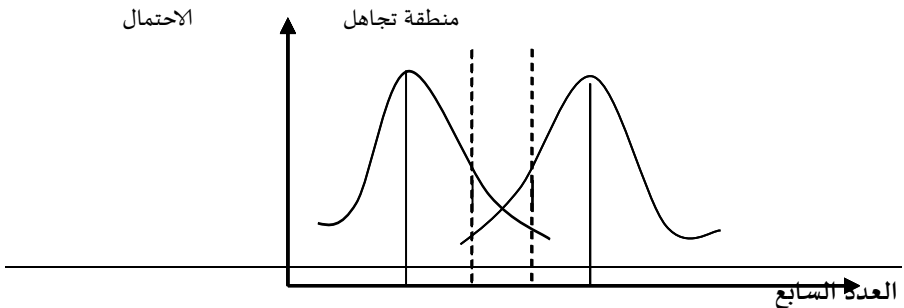
- مصطلح الفشل يخلط بين المفاهيم المالية والقانونية للعسر والإفلاس، وبذلك يعتبر كل من العسر والإفلاس مرادفا له دون التمييز بينهم؛
- تعتبر أعمال كل من بيفر وألتمان بمثابة القاعدة أو البنية الأساسية التي بنيت عليها باقي الدراسات الأخرى مع اختلاف في ترتيب وانتقاء النسب المكونة لها ؛
- إمكانية تطبيق نموذج ألتمان في بيئات مختلفة غير التي ظهر فيها ؛
- الأفضلية الواضحة لنموذج ألتمان في قياس درجة الفشل مقارنة بالنماذج الأخرى التي كانت محل للمقارنة في بعض الدراسات التي عرضت سابقا، حيث أوضحت نتائج دراسة بدوي(2004)، الحمود واليزور (2010)، ودراسة زغيب وغلاب (2015) نتائج متقاربة وعالية الدقة بمتوسط قدرة تنبؤية (90.94%)، (93.8%)، (97.14%) على التوالي؛

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكننا إبداء الاقتراحات التالية :

- ضرورة اهتمام المؤسسات بمثل هذه النماذج واستغلالها في تقدير المخاطر والكشف عن احتمالات حدوث الفشل في المؤسسات ؛
- العمل على تطبيق واستخدام نموذج ألتمان في التنبؤ بفشل المؤسسات الاقتصادية لأنه يتميز بقدرة تنبؤية معتبرة إلى جانب أنه سهل الفهم والتطبيق على الرغم من اختلاف وتنوع البيئات ؛
- محاولة إنشاء مؤسسات متخصصة في التحليل المالي تقوم على توفير وجمع المعلومات والبيانات المالية الخاصة بأداء المؤسسات، التي تعتبر كمصادر خارجية للمعلومات وذلك لتسهيل الأبحاث في مجال التحليل المالي وبالأخص في مجال التنبؤ بالاستمرارية.

ملحق الجداول والأشكال البيانية :

الشكل رقم (1) : توزيع ألتمان الاحتمالي



قيم (z)



أكثر من 2.99 2.99 1.81 أقل من 1.81

احتمال الفشل مستبعد احتمال الفشل كبير

المصدر: طلاع محمد الديحاني، مرجع سابق، ص 229.

الجدول رقم (01): ملخص بعض الدراسات السابقة وأهم النتائج المتوصل إليها

الدراسة	الهدف	الأسلوب	العينة	أهم النتائج
جهماني والداود 2004	التوصل إلى مجموعة النسب المالية الأكثر قدرة وكفاءة على التنبؤ بفشل المؤسسات المساهمة العامة الصناعية الأردنية	أسلوب القياس متعدد الاتجاهات + التحليل العنقودي	(12) مؤسسة فاشلة و(12) مؤسسة غير فاشلة	تفوق كل من نسب التدفقات النقدية من العمليات التشغيلية ونسب الربحية على التنبؤ بالفشل
الغصين 2004	التوصل إلى أفضل مجموعة من النسب التي يمكن استخدامها للتنبؤ بتعثر مؤسسات قطاع المقاولات في قطاع غزة	أسلوب الانحدار اللوجستي	(10) مؤسسات متعثرة و(16) مؤسسة غير متعثرة	بناء نموذج للتنبؤ بالفشل مكون من أربع نسب مالية
زلكارنين وحسيولا (Zulkarnain & Hasbullah) 2009	التحسين من نموذج التنبؤ بفشل المؤسسات بما يتماشى وبيئة سنغافورة	التحليل التمييزي	(17) مؤسسة فاشلة و(17) مؤسسة غير فاشلة	بناء نموذج للتنبؤ بالفشل يتضمن نسبتين ماليتين

شاهين ومطر 2011	التوصل إلى أفضل مجموعة من النسب المالية يمكن استخدامها للتنبؤ بتعثر المؤسسات المصرفية والتميز بين المتعثرة وغير المتعثرة	التحليل التمييزي الخطي متعدد المتغيرات	(04) بنوك متعثرة و(04) بنوك غير متعثرة	الوصول إلى نموذج مكون من أربع نسب مالية
قريشي 2012	إثبات مقدرة المعلومة المحاسبية الواردة في النظام المحاسبي المالي (SCF) على التنبؤ بخطر الإفلاس	التحليل التمييزي	(04) مؤسسات مفلسة و(05) مؤسسات سليمة	تفوق ست نسب من أصل (16) نسبة في التمييز بين المؤسسات
عماري 2015	محاولة بناء نموذج ذي قدرة على التنبؤ والتميز بين الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية	التحليل التمييزي	(16) شركة فاشلة و(16) شركة سليمة	التوصل إلى نسبتين من أصل 15 نسبة لها القدرة على التمييز بين المؤسسات

من إعداد الباحثة اعتمادا على :

- عمر عيسى حسن جهماني، أحمد عبد الفتاح الداود، "التنبؤ بفشل الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية باستخدام القياس متعدد الاتجاهات"، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 31، العدد الثاني، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2004، ص ص 209-233.
- هلا بسام عبد الله الغصين، "استخدام النسب المالية للتنبؤ بتعثر الشركات دراسة تطبيقية على قطاع المقاولات في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية- غزة، فلسطين، 2004، ص XIII.
- خير الدين قريشي، "دور المعلومات المحاسبية المفصح عنها وفق النظام المحاسبي المالي (SCF) في التنبؤ بخطر الإفلاس المالي"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر، 2011-2012، ص ص 09-10.
- علي شاهين، جهاد مطر، "نموذج مقترح للتنبؤ بتعثر المنشآت المصرفية العاملة في فلسطين دراسة تطبيقية"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث: العلوم الإنسانية، مجلد 25، العدد الرابع، فلسطين، 2011، ص ص 849-878.
- سليم عماري، "دور تقييم الأداء المالي في التنبؤ بالفشل المالي للشركات دراسة حالة عينة من الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر، 2014-2015، ص V.

الجدول رقم (2) : النسب المالية العشر الأكثر أهمية للتنبؤ بالفشل من وجهة نظر المدققين والمحللين الماليين

من وجهة نظر المدققين	من وجهة نظر المحللين الماليين	
مج المطلوبات/ حقوق المساهمين	صافي التدفق النقدي التشغيلي/ مج الديون	01
صافي الربح بعد الضريبة/ حقوق المساهمين	درجة الرفع المالي	02
صافي التدفق النقدي التشغيلي/ صافي الربح بعد الضريبة	معدل دوران المخزون	03
صافي الربح بعد الضريبة/ المبيعات	مجموع المطلوبات/ حقوق المساهمين	04
صافي الربح بعد الضريبة/ عدد الأسهم العادية (EPS)	الأصول السائلة/ المطلوبات المتداولة	05
صافي التدفق النقدي التشغيلي/ مجموع الديون	صافي الربح بعد الضريبة/ المبيعات	06
القيمة السوقية لحقوق المساهمين/ مج الأصول	صافي التدفق النقدي التشغيلي/ صافي الربح بعد الضريبة	07
الأصول السائلة/ المطلوبات المتداولة	معدل دوران صافي رأس المال العامل	08
الربح التشغيلي قبل الفوائد والضريبة/ مجموع الأصول	صافي التدفق النقدي التشغيلي/ فوائد الديون	09
معدل دوران الأصول	معدل دوران المدينين	10

المصدر: محمد مطر، المرجع السابق، ص 373.

الإحالات والمراجع:

- 1 حسين علي خشارمة، "الإفلاس في الشركات المساهمة العامة الأردنية دراسة ميدانية"، مؤتمراً للبحوث والدراسات، المجلد الخامس عشر، العدد السادس، 2000، ص ص 301-322.
- 2 رمو وحيد محمود، الوتار سيف عبد الرزاق محمد، "استخدام أساليب التحليل المالي في التنبؤ بفشل الشركات المساهمة الصناعية : دراسة على عينة من الشركات المساهمة الصناعية العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية"، مجلة تنمية الرافدين، مجلد 32، العدد 100، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010، ص ص 29-09.
- 3 مليكة زغيب، نعيمة غلاب، "مدى فاعلية نموذج ألتمان ونموذج هولدر في التنبؤ بالفشل المالي لمؤسسات البناء والأشغال العمومية الجزائرية -دراسة ميدانية-"، ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير، العدد الرابع، الجزء الثاني، شتنبر 2015، ص ص 109-134.

- ⁴ محسن أحمد الخضيرى، "الديون المتعثرة الظاهرة... الأسباب... العلاج"، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر الجديدة، 1997، ص ص 33-34.
- ⁵ أبو الفتوح علي فضالة، "إدارة الأموال في مشروعات وشركات قطاع الأعمال"، الطبعة الثانية، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1996، ص 236.
- ⁶ مليكة زغيب، ميلود بوشنقىر، "التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 109.
- ⁷ Constantin ZOPOUNIDIS, «**Evaluation du risque de défaillance de l'entreprise**», Ed. Economica, Paris, 1995, pp. 12-13.
- ⁸ هيثم محمد الزغبي، "الإدارة والتحليل المالي"، الطبعة الأولى، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 37.
- ⁹ يحي إبراهيم، "قيمة المنشأة والفضل المالي للمنظمات الأسباب ووسائل العلاج"، دون ناشر، جامعة عين شمس، القاهرة، 1992، ص 102.
- ¹⁰ صافيناز عبد الحي عبد الحميد، "دور مراجع الحسابات بصدد مشاكل تقييم وقياس المخاطر الملازمة لمنشآت الأعمال"، أطروحة دكتوراه، جامعة القاهرة، 1998، ص 119.
- ¹¹ يحي إبراهيم، مرجع سابق، ص 102.
- ¹² Edward I. ALTMAN, "**Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy**", The Journal of Finance, Vol. 23, No. 4, September, 1968, pp.589.
- ¹³ William H. BEAVER, "**Financial Ratios as Predictors of Failure**", Journal of Accounting Research, Vol.04, 1966, P. 71.
- ¹⁴ صافيناز عبد الحي عبد الحميد، مرجع سابق، ص ص 118-119.
- ¹⁵ عمار أكرم عمر الطويل، "مدى اعتماد المصارف على التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر"، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 65.
- ¹⁶ حمزة محمود الزبيدي، "التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل"، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص ص 330 – 331.
- ¹⁷ عمار أكرم عمر الطويل، مرجع سابق، ص ص 62-63.
- ¹⁸ Mireille Bardos, «**Développements récents de la méthode des scores de la banque de France**», bulletin de la banque de France - N°90 -, Juin 2001, P.74
- ¹⁹ قيس أديب الكيلاني، ثائر عدنان قدومي، "استخدام النمذجة المالية لتصنيف مخاطر القروض الممنوحة للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية"، مجلة البصائر، المجلد التاسع، العدد الثاني، جامعة البترا، سبتمبر 2005، ص ص 236-237.
- ²⁰ حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص ص 332-335.

- ²¹ طلاع محمد الديحاني، "دراسة لنموذج ألتمان للتنبؤ بفشل الشركات بالتطبيق على الشركات المساهمة الكويتية"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، مجلد 1995، 08، ص 227-230.
- ²² حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص 341.
- ²³ الشريف ربحان، "أهمية وأساليب التنبؤ بفشل المؤسسة الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه، جامعة عنابة، الجزائر، 2006-2007، ص 44-45.
- ²⁴ فهمي مصطفى الشيخ، "التحليل المالي"، الطبعة الأولى، دون ناشر، رام الله - فلسطين -، 2008، ص 85.
- ²⁵ حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص 351-352.
- ²⁶ تركي الحمود، أحمد البزور، "فعالية نماذج التنبؤ بتعثر الشركات المساهمة العامة"، المؤتمر الثاني للعلوم المالية والمحاسبية حول: "مدى مساهمة العلوم المالية والمحاسبية في التعامل مع الأزمات المالية العالمية"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن 28-29 نيسان (أبريل)، 2010، ص 590 - 591.
- ²⁷ طلاع محمد الديحاني، مرجع سابق، ص 230-231.
- ²⁸ حاتم حافظ بدوي، "المقارنة بين تقرير مدقق الحسابات الخارجي ونموذج ألتمان (Z-Score) للتنبؤ بفشل الشركات الأردنية". رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2004، ص 25.
- ²⁹ طلاع محمد الديحاني، مرجع سابق، ص 223.
- ³⁰ حسين علي خشارمة، مرجع سابق، ص 301.
- ³¹ تركي الحمود، أحمد البزور، مرجع سابق، ص 594.
- ³² حاتم حافظ بدوي، مرجع سابق، ص 64.
- ³³ تركي الحمود، أحمد البزور، مرجع سابق، ص 583.
- ³⁴ رمو وحيد محمود، الوتار سيف عبد الرزاق محمد، "استخدام أساليب التحليل المالي في التنبؤ بفشل الشركات المساهمة الصناعية: دراسة على عينة من الشركات المساهمة الصناعية العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية"، مجلة تنمية الرافدين، مجلد 32، العدد 100، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010، ص 09.
- ³⁵ مليكة زغيب، نعيمة غلاب، مرجع سابق، ص 110-113.
- ³⁶ محمد مطر، "الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني"، الطبعة الرابعة، داروائل للنشر، الأردن، 2016، ص 371 - 372.
- ³⁷ نفس المرجع السابق، ص 373-374.



عناصر الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات.

دراسة نظرية تحليلية

The appropriate organizational culture elements for the application of total quality management in institutions (Analytical theory study)

أ/ لياس سارة

جامعة: عنابة

المخبر: تحليل العمل والدراسات الأغمومية

drsaraliasse@gmail.com:Email

د/ بومنقار مراد

جامعة/ عنابة

المخبر: تحليل العمل والدراسات الأغمومية

boumankarmourad@yahoo.fr /Email

Abstract :

nouvelle entrée qui se tient au courant de toutes les mutations que connais le monde, surtout après la multitude des défis soulevés récemment , a travers une troisième vague révolutionnaire après la révolution industrielle et d'information, ainsi l'application de nouveaux systèmes de gestion constitue l'un des moyens permettant d'atteindre l'optimisation de qualité totale des institutions afin qu'ils puissent faire face à la concurrence et la défiée , et afin de prouver son existence , ceci étant extrêmement important et difficile , des efforts ont été consentis par les organisations mondiales et les organismes internationaux pour veiller à la supervision et l'application de ce procédé technique a savoir la gestion par la bonne gouvernance jusqu'ici ainsi nous avons tenté de montrer les éléments de base et appropriés a la culture organisationnelle de la bonne gouvernance

.Mots clés: la culture d'entreprise , le management de qualité totale

(JEL)classification/Z 113M129

الملخص :

في هذه الورقة البحثية نحن بصدد تقديم رؤية نظرية وصفية و مدخل جديد لمواكبة كافة التطورات الحاصلة في العالم، خاصة بعد زيادة تحديات الواقع الاقتصادي في ظل القضايا التي أثرت مؤخرا من خلال موجة ثورية ثالثة بعد الثورة الصناعية والمعلوماتية، حيث أن تطبيق أنظمة إدارية حديثة تمثل أحد الوسائل التي تمكن من تحقيق جودة النظام الكلي بالمؤسسات بما يمكنها من التنافس و التحدي لإثبات وجودها، و يعتبر التغلب على هذا التحدي و إثبات الوجود و كذا القدرة التنافسية أمرا في غاية الأهمية و الصعوبة مما يتطلب تكاتف الجهود العالمية ممثلة في المنظمات و الهيئات الدولية من أجل الإشراف على تطبيق إدارة الجودة الشاملة و المساعدة في تجسيدها. ولذلك ارتأينا تبيان العناصر الأساسية للثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، إدارة الجودة الشاملة.

رمز el: Z 113M129

مقدمة :

يشير الواقع العملي للاقتصاد الجزائري أن منظماتنا الوطنية تعاني من مشاكل كثيرة تقف عائق أمام نموها، أهمها: تدني مستوى جودة المنتجات و انخفاض الإنتاجية، فهي غير قادرة على منافسة المنتجات الأجنبية في الأسواق الوطنية والعالمية. وقد أقتنع صناع القرار أن ضمان البقاء الاقتصادي لمنظماتنا يتطلب منها العمل على تحسين ربحيتها و رفع مستوى جودة منتجاتها و تخفيض تكلفتها ولتطوير اقتصادنا أصبح لزاما على هذه المنظمات أن تكون في موقف تنافسي متميز و أن تكون قادرة على مواجهة المنافسة العالمية الحادة التي تزداد يوما بعد يوم و أن تسخر كل إمكاناتها لإنتاج منتجات وخدمات ذات جودة عالية و تكلفة منخفضة و سعر مناسب تلبي حاجات العميل و رغباته في الأسواق الوطنية و الخارجية و لن يتحقق لها هذا إلا من خلال تبنيها لفكر و فلسفة إدارة الجودة الشاملة. وتعتبر هذه الأخيرة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، تقوم فلسفتها على مجموعة من المبادئ التي يمكن أن تتبناها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن وإدارة الجودة الشاملة تعبر عن توجه علمي يسيطر الآن على فكر و تصرفات أهل الإدارة على مختلف مستوياتهم و يحكم كثيرا من قرارات الإدارة وكل مجالات عملها.

إن القرارات التي يتخذها العملاء في عملية الشراء في الأسواق المنافسة جعلت من الجودة تحديا مزدوجا لمنظماتنا الحالية، من جهة رفع حصتها في السوق بفضل جودة منتجاتها، ومن جهة أخرى العمل على تقليل تكلفة تطوير الإنتاج والصيانة بفضل جودة المنظمة أو التنظيم ككل. هناك عدة عوامل وأسباب التي تقود المؤسسة إلى الاهتمام بالجودة والسعي نحو تطبيقها وتتجلى ضرورة الجودة أولا للضرورة المالية إذ أن العيوب والأخطاء في جودة المنتجات تؤدي بالمستهلك والمؤسسة، إلى تحمل تكاليف باهظة تتمثل أساسا في تكاليف إصلاح المنتج المعيب، وتكاليف أجور العمال...، وبناء على تقدير الخبراء في أهم الدول الصناعية الأوروبية فإن أكثر من 10 من الناتج الخام يمثل ضياعا وتبذيرا في المواد الأولية و المنتجات المصنعة، و الطاقة، ووقت العمل، وهذا يجر القول أن أخطاء الجودة تعبر عن تبذير يؤدي إلى ارتفاع سعر التكلفة وانخفاض الأرباح والمنافسة للمؤسسة، ونادرا ما تستطيع المؤسسات تحديد تكاليف الأخطاء، والنفايات والمردودات بدقة.

كذلك الضرورة التجارية، إذ تمثل المنافسة الدولية الحادة ومحاولة غزو الأسواق دافعا تجاريا هاما بالنسبة للمؤسسة، فالجودة تعتبر أساس القدرة التنافسية، خصوصا وأن الصناعة تمر بمراحل هامة، فارتفاع أسعار الطاقة و المواد الأولية زيادة على منافسة المنتجات الأجنبية و متطلبات السوق الدولية، و الحاجة الماسة لرفع الصادرات، كل هذه العوامل تجعل المؤسسة في وضعية حرجة، من هنا نستخلص أن حياة المؤسسة مرتبطة بتحسين مردوديتها و قدرتها التنافسية

أما من وجهة المستهلك أو الزبون، هذه المنافسة تترجم عن طريق أفضل علاقة جودة/ سعر، مع احترام آجال التسليم، فعند سعر بيع مماثل يجب رفع الجودة لتحقيق أفضل إرضاء للزبون، وعند مستوى جودة مماثلة يجب خفض سعر البيع من حيث: تخفيض تكاليف اللجوء، عقلنة أساليب العمل وإجراءات التصنيع و تبسيط تصميم المنتج، بالإضافة إلى عامل المنافسة، فإن المحافظة على

صورة المؤسسة وتحسن علامتها التجارية يعتبر عاملا من عوامل الجودة، وهذا يهدف المحافظة على ثقة الزبائن وتطوير أسواقها.

كما أن التطور المستمر في التقنيات يؤدي إلى خلق منتجات ذات نتائج عالية، وتحسين التقنية يسمح بجعل أعمال المنتجات أكبر من النتائج المحققة ويساهم في أفضل تبني وتحسين خصائصه المرتبطة باستعماله، فالجودة تساهم في التحكم الجيد في التقنيات وذلك بتوحيد طرق التصنيع وتحسين الأساليب وإجراءات المراقبة. وعليه ففي كنف هذه المستجدات فرضت على الساحة الاقتصادية انتهاج مناهج جديدة بإدماج أنظمة، ممارسات إدارية حديثة وبلورت مفاهيم عصرية، ناهيك عن تجسيد مرتكزاتها على أرض واقع الكيانات الاقتصادية الناشطة في هذه الأوساط المتقلبة، للحفاظ على البقاء والاستمرارية في ظل الحدود التي تفرضها البيئة الاقتصادية، ومكانتها في الأسواق العالمية باعتماد المعايير الدولية، ومع سياسة الانفتاح التي تعرفها أغلب الدول في الوسط الاقتصادي عرفت الجزائر بدورها وكغيرها من الدول العديد من التحولات التدريجية حسب مراحل متتالية وفقا لقدرة البلاد لاستيعابها ساهمت خلالها في تجسيد برامج إصلاحية شاملة وواسعة النطاق سعت من خلالها إلى فك قيود الاستثمار في قطاع المحروقات وتشجيعها خارج هذا المجال، وجل هذه التغييرات مكنت الاقتصاد الجزائري من الانصهار في الاقتصاد العالمي ما أثر بشكل عام على المؤسسات الجزائرية التي واجهت تحديات شديدة من قبل المؤسسات الأجنبية، لذا أصبح من الضروري إدخال تغييرات جديدة والبحث عن الوسائل الملائمة لمجابهة المنافسة الحادة باكتساب مزايا تنافسية وتدعيم الحصص السوقية وتأهيل طرق إنتاجها وأنظمتها التسييرية، ناهيك عن التكيف والبيئة الاقتصادية الحالية.

من هذا المنطلق تحثم على المؤسسات الاقتصادية الاستعانة بجملة من الأساليب والنظم الإدارية الحديثة حيث تعد بمثابة مرجعيات يستدل بها تعمل وفق نمط تسييري استراتيجي يخدم الاعتبارات الاقتصادية في إطار فلسفة إدارية عصرية وتطويعها لمواجهة تحديات اكتظاظ الأسواق العالمية بمؤسسات تقدم مجموعة من المنتجات والخدمات المتماثلة إلى حد بعيد. خاصة من حيث تلبية حاجات المستهلك بكل أنواعه، فأصبحت هذه الأخيرة تواجه كساد سلعها في الأسواق. وعلى هذا الأساس فإن المشكل الذي تواجهه المؤسسات الجزائرية يتمثل في البحث عن السبل التي تسمح بتحسين قدرتها التنافسية وزيادة حصصها السوقية، ولعل الجودة هي إحدى تلك السبل لاسيما وأن التوجه الحالي أصبح يهتم أكثر بجودة السلع والخدمات، الأمر الذي أدى إلى وجوب انتهاج وتبني مدخل إدارة الجودة الشاملة وفقا لمعايير ومواصفات الإيزو، حيث تماشى هذه المواصفات ورغبات المستهلك وتحقيق صفة الشمولية والعالمية، لكن الاعتماد على تحقيق الجودة يفرض عليها الانتقال من المفهوم القديم الذي يركز على جودة المنتج النهائي إلى جودة كل عمليات ونشاطات هذه الكيانات الاقتصادية. وبالرغم من التوجه نحو إدارة الجودة الشاملة في الدول المتقدمة نجد الإقبال المحدود عليها في المؤسسات الجزائرية، وبتعدد التحديات التي يفرضها محيط المؤسسة أدى ذلك إلى ضرورة تكيف المؤسسة مع تلك التحولات لضمان بقائها في السوق، وما يجب الاقتداء به

ما حققته اليابان في هذا المجال كدولة رائدة مقارنة بنظيراتها في العالم. فالمؤسسات الجزائرية على اختلاف أنواعها وأحجامها تسودها أطر ثقافية تجعلها ذات ميزة تطبعها بلامح منفردة عن غيرها، إذ تعتبر هذه الأخيرة من المحددات الرئيسية لنجاح المؤسسات أو فشلها و واحدة من المتغيرات الداعمة لنجاح الأعمال الاستثمارية بها لما لها من أثر قوي و إيجابي في تحقيق الأهداف المنشودة بفعالية و تبني معايير دولية وفقا لمستجدات البيئة، لذا زاد اهتمام المؤسسات الجزائرية بالثقافة التنظيمية. فهي تمثل شخصية المؤسسة بكل أبعادها و واجهاتها التي تعبر عن الصورة الكلية لها، لذلك و خاصة في ظل المستجدات العصرية على الصعيد الاقتصادي تصبو المؤسسات إلى إرساء ثقافة تنظيمية تطبعها عالمية الميزات من شأنها أن تكون عنصرا فعالا و مؤيدا و كذلك مساعدا لتحقيق الغايات و تهيئة الظروف بما يتماشى و البيئة حاليا .

و بناء على ما سبق جاء يمكن طرح التساؤل التالي ما هي عناصر الثقافة التنظيمية الواجب توفرها عند تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة، و الملائمة منها لتطبيق هذا النظام الشامل؟ .

1 . الثقافة التنظيمية :

1.1 . مفهوم الثقافة :

يعكس العدد الكبير للتعريف التي تناولت مفهوم الثقافة، المدى الذي ينطوي عليه هذا المفهوم من الشمولية والامتداد، ذلك أن التعريف يظل قاصرا على الإحاطة بكل الجوانب المكونة للثقافة، وأن الاختلافات بين مختلف التعريف مردها إلى التباين من حيث الزاوية التي ينظر من خلالها كل باحث إلى الثقافة .

يرى *Démorgon* : أن مصطلح الثقافة " Culture " مشتق من كلمة "Cultura" اللاتينية الأصل و التي تعني عملية حرث الأرض 1

- فيما يرى البعض الآخر أن الثقافة و هي Culture في اللغة اللاتينية مشتقة من كلمة Cultura مشتقاتها في اللغة الأوروبية الحديثة الثقافة من الفعل اللاتيني Colo era ui cultura تعني في الأصل الفلاحة Agriculture، و العبادة Cults، و هذان المعنيان من أصل كلمة الثقافة ليسا متناقضين أو متباينين ، بل في الواقع يمثلان الركنتين الأساسيين لمعنى الثقافة، ففلاحة الأرض تعني العناية بها و تهذيب تربتها، و تشذيب (إصلاح) أشجارها و رعاية براعمها، و من الجانب الأخرى العبادة، حيث تقوم الثقافة بمهمة صقل العقل و تهذيب النفس و تنمية الأخلاق و التنوير، و شحن الطاقات على الإبداع. 2

- كما يأتي تعريف الأنثروبولوجي rTaylo على أساس كلاسيكي كأشهر التعريف لمفهوم الثقافة بأنها : " ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة و العقيدة و الفن و الأخلاق و القانون و العادة و أية قدرات يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع". 3

فهذا الاتجاه يعد محل اهتمام الكثير من الباحثين لأنه يرى الثقافة وحدة شاملة أو كلا شاملا ، و تعداده للمظاهر المختلفة لمحتوى الثقافة .

- كما يعرفها *Linton* بأنها: " مجموعة السلوك التي تتعلمها الكائنات الإنسانية في أي مجتمع من الكبار اللذين تنتقل منهم إلى الصغار. "4

1.2 . مفهوم الثقافة التنظيمية :

يعد مصطلح الثقافة التنظيمية من المفاهيم حديثة العهد نسبيا في أدبيات إدارة الأعمال ولا يوجد اتفاق تام في تحديد إطار هذا المفهوم، حيث اعتمد كل باحث على زاوية معينة لي طرح بها موضوع الثقافة التنظيمية وهذا ما أدى إلى تعدد اتجاهات الباحثين 5، وقد تعددت التعريفات للثقافة التنظيمية لتشمل القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة، والفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الموظفين والعملاء، والطريقة التي يتم بها إنجاز المهام، والافتراضات والمعتقدات التي يشترك أعضاء التنظيم في الإيمان بها والالتفاف حولها، ويمكن القول بأن الثقافة التنظيمية تشير إلى منظومة المعاني والرموز السائدة في التنظيم. 6

: " بأنها مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم *Wheelen* - فعرّفها التي يشترك بها أعضاء المنظمة ".

: " بأنها القيم التي يجلبها أعضاء المنظمة (رؤساء *Kossen* - كما عرفها ومرؤوسين) من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المنظمة "7

هي: *Harrison* - و حسب " المعتقدات العميقة حول الطريقة التي يجب أن ينظم بها العمل، طريقة ممارسة السلطة ومكافأة الأفراد، وأسلوب مراقبتهم، كما تتضمن درجة التشكيل الرسمي، كثافة التخطيط ومداه ، والنظر إلى المرؤوسين بالمنظمة. "8

: " بأن ثقافة المنظمة هي مجموعة من المعتقدات و Lynch كما يذكر - القيم و طرائق تعليم العضو المنتمي للمنظمة، وهذا ينعكس في أنظمتها، هيكلها و النهج لوضع إستراتيجية الشركة، و الثقافة التنظيمية تستمد من ماضيها و حاضرها من الناس الموجودين حاليا و التكنولوجيا و الموارد المادية و من أهداف و غايات و قيمة أولئك الذين يعملون بالمنظمة. "9

- يعرفها *SCHEIN* في كتابه الثقافة التنظيمية و القيادة على أنها: " الثقافة التنظيمية مجموع المبادئ الأساسية التي اخترعتها الجماعة و اكتشفتها و طورتها، أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي، الاندماج الداخلي، و التي أثبتت فعاليتها، من ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات و إدراكها و فهمها "10.

يشير هذا المفهوم إلى كون الثقافة التنظيمية ذات طبيعة ديناميكية و هي بمثابة خزان قابلة للانتقال و التغيير بإضافة عناصر جديدة من أجل التكيف و الاندماج مع المعطيات المستجدة في البيئة الخارجية تتطور خلال مدة زمنية تشير للخبرة الاجتماعية التي تتضمن العلاقات الإنسانية، حيث يتم اعتبار السلوكات و القيم التي تثبت قدرتها على تحقيق مكاسب للتنظيم بأنها المناسبة و الصحيحة التي ينبغي العمل بها و نقلها إلى الأعضاء الجدد لكي يتم العمل بها.

كذلك يعد هذا التعريف من أهم التعاريف وأكثرها شيوعا و شمولية لمفهوم الثقافة التنظيمية و من واقع التعريف يمكن استخلاص العناصر التالية لتحديد مفهوم الثقافة التنظيمية :

- أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة مبادئ وأسس .
- أن الثقافة من صنع الإنسان وأنها أداة لحل المشاكل التنظيمية .
- تستعمل من أجل التكيف والاندماج مع بيئة المنظمة.
- تكتسب وتلقن وتنتقل بين الأفراد .
- 2 . تزايد الاهتمام الميداني بثقافة المنظمة :
- إن تزايد الاهتمام بثقافة المنظمات جاءت به حتمية الضرورة لأسباب عدة منها :
- تقنيات النمو الخارجي والحاجة إلى التوسع كاستيلاء شركة على أخرى، الذي قد يفضّل في كثير من الأحيان وذلك لاختلاف الثقافات، مما يؤدي إلى نشوء الصراعات، وحتى إنشاء فروع في بلدان أجنبية الذي يجب أن يكون مدروسا ومعدا حيث يأخذ في الاعتبار العناصر الثقافية الخاصة بالبلد المعني.
- فشل العديد من عمليات الاندماج بين المنظمات نظرا لاختلاف الثقافات التنظيمية .
- تحليل النمو الاقتصادي الياباني أدى إلى الاهتمام بالثقافة التنظيمية، فإذا ما نظرنا إلى النمو الكبير الذي حققه اليابان على مستوى الإنتاج الذي كان أسرع مرتين إلى ثلاث مرات من منافسيه الرئيسيين مع افتقاره إلى الموارد الطبيعية، فإنه سيقودنا حتما إلى إدراك بأنه لا يمكن أن تطبق إدارة تقنية في التسيير دون الأخذ في الحسبان العوامل الثقافية، وهو الأمر الذي اهتم به الاقتصاديون خاصة الأمريكيين والأوروبيين .
- كما ورد في معظم الدراسات التي قام بها الباحثون والكتاب أن فشل النموذج العقلاني في التسيير حيث يجب جمع الأفراد حول القيم المشتركة داخل المنظمة بأكملها. 11
- وفي الأخير وبناء على ما حققته المنظمات اليابانية الناجحة في مجال استخدام القيم الثقافية في إدارة المنظمات مثل اعتمادها على جماعية العمل والمشاركة القائمة على الثقة والاهتمام بالعاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم الإبتكارية إضافة إلى المودة والتفاهم بين أعضاء المنظمة زاد الاهتمام بهذا المفهوم 12.
- 3 . محددات الثقافة التنظيمية :
- تشير نتائج البحوث التي استهدفت تحليل وتشخيص الثقافة التنظيمية إلى وجود ستة محددات للثقافة التنظيمية متمثلة فيما يلي :
- 3 . 1 . التاريخ والملكية : يعكس تاريخ تطور المؤسسة ونوعيات القيادات التي تبادلت إدارتها جزءا من ثقافتها ، كما يعكس نوعية الملكية هل هي عامة أو خاصة ، محلية أو دولية جانبا من الثقافة السائدة 13
- 3 . 2 . الحجم : لا يعني بالضرورة اختلاف الثقافة بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة، بقدر ما يعكس أسلوب الإدارة وأنماط الاتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة المواقف والتي تتأثر باعتباريات الحجم.
- 3 . 3 . التكنولوجيا: على سبيل المثال تركز المؤسسات المتخصصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها على القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغة ثقافتها التنظيمية في حين تركز المؤسسات الخدمية على ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية .
- 3 . 4 . الغايات والأهداف: تتأثر الثقافة بنوعية الأهداف والغايات التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها على سبيل المثال: المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق زيادة في خدمة العملاء سوف تركز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية.
- 3 . 5 . البيئة : فالطريقة التي تختارها المؤسسة في التعامل مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية من العملاء والمنافسين والموردين والعاملين سوف يؤثر في الكيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكل بها ثقافتها .

3 . 6 . الأفراد : تؤثر الطريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا في ممارسة العمل وكذلك تفضيل العاملين للأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المنظمة وكذلك ثقافتها المميزة فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملون والعكس صحيح.¹⁴

4 . إدارة الجودة الشاملة :

أخذ مفهوم الجودة الأولوية الأولى في اهتمام المؤسسات التي بدأت تتجه نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي تهدف إلى التحسين المستمر وتميز الأداء المؤسسي وقبل الخوض في مفهوم إدارة الجودة الكلية سنعرض على الجودة كونها الأساس والقاعدة التي تبني عليها العديد من مفاهيم فلسفة إدارة الجودة الشاملة لذلك وجب أولاً التعرف على المعنى الذي يتضمنه مفهوم الجودة، حيث تعددت وتباينت التعاريف التي أوردها الباحثون والمهتمون بموضوع الجودة وبيجاز هي كالتالي :

4 . 1 . الجودة : أصل الجودة **QUALITY** وهي كلمة مشتقة من اللاتينية **QUALITA**

ويقصد بها " ما يبيعه الشخص أو الشيء ودرجة صلاحه وكانت تعني قديماً الدقة والإتقان " ¹⁵ يلاحظ من هذا التعريف أن مصطلح الجودة يقابله الدقة والإتقان ودرجة صلاحية ما يبيعه الشخص وما ينتجه .: " أنه عندما تصبح القوى العاملة في المؤسسة ملتزمة بكامل إدارتها Deming- ويعرفها في إتقان عملها على أحسن وجه ويكون لديها عملية إدارية سليمة يتم من خلالها العمل، فإن الجودة ستكون محصلة طبيعية لذلك " ¹⁶ و من خلال تعريفه للجودة نستنتج أنه للوصول إلى كلمة الجودة يجب على اليد العاملة الموجودة بالمؤسسة بمختلف إدارتها إتقان العمل ولا يتم ذلك إلا من خلال عملية إدارية سليمة وأن الجودة مسؤولة كل الإدارات .

- كما يعرفها **Philip Crosby** : " إن الجودة هي مسؤولية الجميع ورغبات المستهلك هي أساس التصميم

17"

- تعريف **Evans** : " القدرة على تقديم العمل أفضل أداء وأصدق الصفات " ¹⁸ ونخلص من التعاريف السابقة للجودة إلى أن معناها الشامل ووفقاً للمفاهيم الإدارية الحديثة هي : معيار أو مجموعة من المتطلبات، تتطلب جهداً متواصلاً من أجل التطوير والتحسين المستمر في الأداء لتحقيق رغبات العملاء وتوقعاتهم، فهي معيار لقياس درجة أداء الأعمال في الأوقات المحددة، وبالكيفية التي تتلاءم وتتفق مع احتياجات ورغبات العميل وتوقعاته، ومدى رضاه عن طريقة أداء الأعمال، وتقديم الخدمات والمنتجات.

4 . 2 . ماهية إدارة الجودة الشاملة : لقد شاع تعبير إدارة الجودة الشاملة في أدبيات الإدارة المعاصرة، وتعددت أسباب اهتمام منظمات الأعمال بقضايا الجودة الشاملة، وتضافرت عدة عوامل ومؤثرات في لفت الانتباه إلى ضرورة إدارة الجودة وضرورة شمولها كافة أرجاء التنظيم، وسنحاول كشف النقاب عن هذا المفهوم، وتبسيط الضوء بدقة على الجوانب المهمة في هذا النهج الإداري المعاصر، وعلى الرغم من وجود محاولات عديدة لتعريف إدارة الجودة الشاملة وتوصيف أساسياتها ومبادئها الرئيسية ومع ذلك لا نجد تعريفاً عالمياً موحداً، فاختلف الباحثون والكتاب حول تعريف محدد لمفهوم إدارة الجودة الشاملة وتعدد التعريفات وسنعرض فيما يلي أهمها :

- يرى **بايول هاتمان** : " بأن إدارة الجودة الشاملة عبارة عن منهج إداري متكامل، يتكون من العديد من المظاهر التي يجب تطبيقها بشكل كلي وفي ظل ظروف داخلية مواتية " ²⁰

لذلك تنطوي فلسفة إدارة الجودة الشاملة على مفهومين الشمولية والتكاملية، فالشمولية تعني التوسع في مستوى نوعية التعاملات التي يتوقعها العملاء لتتعدى تلك التوقعات، ويقصد بالتكاملية أي أن المؤسسة كنظام مكون من نظم فرعية، يعتمد بعضها على البعض، من هذا المنطلق نجد أن إدارة الجودة الشاملة تشجع على عملية التكامل الأفقي بين الإدارات والأقسام المتعددة لكي يتم الارتقاء بمستوى جودة الخدمات و جودة النظام الكلي .

- ويعرفها أودجرز : " بأنها أكثر من مجرد عمليات إدارية بل إنها ثقافة، طريقة حياة، من خلالها وعن طريقها تهدف المنظمات إلى إحداث تغييرات أساسية في سلوكيات كل الأفراد، كل المديرين، كل الموظفين في الأداء السليم في المؤسسة." ²¹

- و يشير عقيلي : إلى إدارة الجودة الشاملة بقوله " أنها فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل، قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل مؤسسة بحيث تشمل هذه التغيرات الفكر، السلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، نمط القيادة، نظم وإجراءات العمل و الأداء و ذلك من أجل تحسين و تطوير كل مكونات المؤسسة للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها للسلع و الخدمات و بأقل تكلفة، بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى زبائنهم عن طريق إشباع حاجاتهم و رغباتهم وفق ما يتوقعونه " ²²

كما يرى آخرون أنها : " ثقافة تنظيمية مبتكرة لتعزيز التحسينات المستمرة في جميع جوانب التنظيم من خلال جميع العاملين في جميع الأوقات ". و عليه فهذا التعريف يؤكد على ثلاثة عناصر أساسية في نظام إدارة الجودة الشاملة و هي : ابتكار البيئة المناسبة لإحداث التحسين المستمر مع منح العاملين سلطات أوسع للعمل ²³

- و من بين التعاريف العلمية الأخرى نجد حسن حسين البيلاوي يقول : " إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يشير إلى ثقافة جديدة في التعامل مع المؤسسات الإنتاجية لتطبيق معايير مستمرة ليس فقط لضمان المنتج، بل أيضا و هذا هو الأهم جودة العملية التي يتم من خلالها المنتج " ²⁴، من الملاحظ أن هذا التعريف ركز على جودة المنتج و بالتالي خصه بالمؤسسات الإنتاجية التي تقوم بإحداث ثقافة تعاملية تضمن تطبيق معايير مستمرة تتعدى جودة المنتج النهائية فيما إلى جودة العملية الإنتاجية .

- و كواحد من تعريفات الهيئات الرسمية يعقب معهد الجودة الفيدرالي للجودة الشاملة على أنها : " القيام بالعمل بشكل صحيح و من أول خطوة و مع ضرورة الاعتماد على تقييم العمل في معرفة مدى تحسين الأداء " ²⁵، ركز المعهد خلال تعريفه للجودة الشاملة على ضرورة الاعتماد الذاتي في تقييم العمل ، من خلال توكيد مبدأ الصفر بالمائة خطأ .

و أيا كانت نقاط الاختلاف بين المفاهيم يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة كغيره من المفاهيم الإدارية و التنظيمية التي تباينت بشأنه المفاهيم و الأفكار وفقا للزاوية التي يستقي منها كل باحث اتجاهاته، وعلى غرار ذلك يمكن القول أن هناك عددا من الأفكار المشتركة بين الباحثين، كونها فلسفة إدارية حديثة، تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية و جذرية لكل ما يوجد و يحيط من متغيرات داخلية و خارجية للمؤسسة، بحيث تشمل هذه المتغيرات الفكر و السلوك، القيم و المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية و نمط القيادة الإدارية و الاتصال التنظيمي، نظم و إجراءات العمل، الأداء، التدريب، تحفيز العمال وغيرها من المتغيرات الخاصة بخلق البيئة الملائمة لانتاج هذا المفهوم الحديث .

5 . المنطلقات الفكرية لإدارة الجودة الشاملة :

بدأ خلال السنوات القليلة الماضية، معالم فلسفة إدارية شاملة، ويمكن حصر أهم عناصر هذه الفلسفة في الآتي :

- 1- قبول التغيير باعتباره حقيقة، التعامل مع المتغيرات الإيجابية بدلا من تجاهلها أو محاولة تجنبها. أي تطبيق مفاهيم إدارة التغيير.
 - 2- الاقتناع بأهمية المناخ المحيط بالمنظمة، واستحداث أساليب للتعامل مع مكوناته، و التأثير، و من ثم تطبيق مفهوم الإدارة المنفتحة على المناخ .
 - 3- الاعتراف بالسوق وآلياته، واعتباره الأساس في نجاح الإدارة أو فشلها، و قبول أحكامه التي لها الفضل في تقييم أداء الإدارة .
 - 4- استيعاب التكنولوجيا الجديدة والمتجددة كعنصر حاكم لتفكير الإدارة و اختياراتها .
 - 5- الاستخدام الذي لتكنولوجيا المعلومات، إعادة رسم و تصميم التنظيمات والأساليب الإدارية وفقا لمعطياتها .
 - 6- قبول المنافسة كواقع ضروري والسعي لتحقيق السبق إلى المنافسين من خلال خلق التميز.
 - 7- إدراك أهمية الاستثمار الأمثل لكل الطاقات و الموارد و تعبئتها لتحقيق التميز المعتمد على كامل قدرات المنظمة .
 - 8- إدراك أهمية التكامل مع الآخرين و إدراك أهمية العالم كوحدة متكاملة و ضرورة الخروج من الحيز الإقليمي في التعامل إلى الحيز العالمي .
 - 9- إدراك أهمية العميل و ضرورة الاقتراب منه و اتخاذه معيارا أساسيا في الاختيارات الإدارية .
 - 10- رفض المسلمات و المبادئ الكلاسيكية في الإدارة و التنظيم و الاستعداد لتقبل مفاهيم و منطلقات قد تبدو غير معقولة أو منطقية .
 - 11- الأخذ بمفاهيم العمل الجماعي، و الإيمان بان العنصر البشري بأنه الأساس و الأهم في إنجاح الإدارة، بذلك يجب أن تنال إدارة و تنمية الموارد البشرية الاهتمام الأكبر من جانب الإدارة المعاصرة .
 - 12- اعتبار تحقيق الأهداف و النتائج هو الغاية الأساسية للمنظمات و أن العمليات و الأنشطة المختلفة هي وسائل و آليات ، أي أن الإدارة تتوجه بالنتائج²⁶ .
- 6 . متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة :

إن متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعد حصيلة أساسية للبناء الفكري و الفلسفي الذي تستمد منه إدارة المنظمة مقومات استمرارية العمل الفعال في إنجاز الأهداف المتوخى بلوغها، سيما في ظل التنافسية الواسعة التي تشهدها منظمات الأعمال على مختلف الأصعدة التطبيقية، لذا فإن التزام إدارة المنظمة ببناء قيم جوهرية و فكرية تؤطر أنشطة العمل السائد في المنظمة يستند إلى بناء ثقافة منظميه قادرة على تحقيق الأهداف المتوخى بلوغها بكفاءة و فاعلية²⁷، وعليه يتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة أولا تغيير ثقافة المؤسسة القديمة إلى ثقافة جديدة قائمة على المرتكزات الأساسية التي يحتاجها هذا التطبيق بشكل يجعلها ممكنة و ناجحة، بذلك تكون قد نشأت ثقافة داعمة لبرنامج الجودة الشاملة في المؤسسة و لبعث هذه الثقافة المواتية و المناسبة لإنجاح إدارة الجودة الشاملة فإنه توجد مجموعة من الخطوات لذلك :

6 . 1 . بدءا بترتيب الظروف : إذ انه ليست كل الظروف مواتية و مناسبة لبناء ثقافة جديدة فهناك ظروف يمكن أن تساعد على خلق هذه الثقافة و من أهمها عدم الرضا عن الثقافة الحالية، البدء بإستراتيجية

جديدة للمؤسسة، مدير جديد للمؤسسة، أزمات داخلية حادة، تكنولوجيا جديدة، منتجات وأسواق وزيائن جدد، منافسة مستمرة، اندماج المؤسسة ...

إن وجود واحدة أو أكثر من الظروف السابقة يعتبر سببا جيدا للبدء في بناء ثقافة مؤسسة جديدة .

6 . 2 . تصميم ملامح الثقافة : يحتاج تصميم ملامح الثقافة الجديدة إلى خطوتين :

الأولى : وتتمثل في معرفة ملامح الثقافة السائدة وهدمها .

الثانية : فتتمثل في معرفة ملامح الثقافة الجديدة وتصميمها .

و من أهم الملامح الواجب معرفتها وتصميمها في الثقافة الجديدة ما يلي :

- مدى دعم المؤسسة للعاملين بالموارد والمعلومات .

- مدى الالتزام والانضباط المطلوب في العمل .

- مدى الحرية والصلاحيات المتاحة للأفراد .

- مدى تشجيع المبادرة الشخصية والابتكار والأفكار الجديدة .

- أساليب الاتصال الرسمية وغير الرسمية المستخدمة في المؤسسة .

- التعاون والتنسيق المطلوب بين الوحدات .

- ظروف العمل المادية المؤثرة على ملامح ثقافة المؤسسة .

6 . 3 . نشر الثقافة الجديدة : ويمكن نشر الثقافة الجديدة من خلال بعض الطرق التي تساعد على تغلغلها

في أرجاء المؤسسة و على بنها بين صفوف العاملين والمتمثلة في : الشعارات، الحكايات، اللغة الدارجة (العامية)، الاحتفالات والطقوس، إعلان المبادئ .

6 . 4 . دعم الثقافة الجديدة : و من أهم طرق دعمها ما يلي :

- اختيار عاملين قادرين على التكيف مع معايير وقيم الثقافة الجديدة .

- مكافأة العاملين الذين يلتزمون بقيم ومعايير الثقافة الجديدة وتدريبهم عليها .

- ترقية العاملين القادرين على الالتزام بقيم ومعايير الثقافة الجديدة .

- تقديم قصص و حكايات معبرة عن الثقافة الجديدة .

- الاهتمام بتكريم العاملين الملتزمين بالثقافة الجديدة.²⁸

ولنجاح بناء ثقافة الجودة في المؤسسة ينبغي تطبيق الاستراتيجيات التالية :

التعرف على التغيرات المطلوب إحداثها : إذ لابد من تقييم شامل للثقافة السائدة

في المؤسسة لمعرفة ماهية التغيرات المطلوبة وتحديدتها وإعداد قائمة بها .

✓ بناء خطة متكاملة لتنفيذ التغيرات المطلوبة : بحيث تتضمن هذه الخطة تفصيلات عن

الأفراد المتأثرين بعملية التغيير والمشاركين والمعارضين لها والعوائق المحتملة وكيفية تنفيذ التغيير المطلوب وإنجاحه .

✓ إقناع العاملين في المؤسسة بأهمية التغيير : الذي سيتم إحداثه وتحديد الأفراد الذين بإمكانهم

دعم عملية التغيير وإنجاحها وأولئك الذين بإمكانهم إعاقته ومن ثم جمعهم معا وإطلاعهم على خطة التغيير والتعرف على آرائهم ومقترحاتهم وتصوراتهم حول عملية التغيير والتعامل معا جديا و بانفتاح .

✓ تقديم التشجيع والتحفيز المادي والمعنوي : وذلك للأفراد الذين سيتأثرون بعملية التغيير في المؤسسة

إن استكمال خطوات بناء ثقافة الجودة الشاملة تعد بمثابة مناخ ملائم و مناسب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة²⁹، ولذا فإن الأسس العلمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة تعتمد على ذات الأسس والمرتكزات الفكرية التي تقوم عليها ثقافة الجودة الشاملة التي تتجسد بما يلي :

1- التزام القيادة الإدارية العليا في المنظمة: إن القرارات المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة تعتبر من القرارات الاستراتيجية في المنظمة، ولذا فإن التزام القيادة الإدارية العليا في المنظمة من شأنه تدعيم وتنشيط وتطوير حركة القائمين في الأنشطة النوعية في المنظمة وتحقيق الأبعاد المستهدفة وفق الرؤيا التي ترتكن إليها القيادة الإدارية العليا من خلال تأكيد وترصين ما يلي :

أ . دعم وتعزيز ثقافة الجودة في المنظمة والتأكيد على أهميتها في استقرار وتطوير المنظمة ككل .

ب . دعم وتعزيز دور العاملين وإسهاماتهم الفاعلة في تحقيق متطلبات الجودة الشاملة .

ج . بناء رؤية شاملة وإستراتيجية واضحة المعالم في إطار المنظمة وتحقيق أهدافها .

د . وضع وبناء الأسس الكفيلة بمختلف المسارات الهادفة لتحقيق التطوير النوعي الشامل في مختلف ميادين العمل.

إن التزام الإدارة العليا بالقيم الجوهرية و الأسس الموضوعية الهادفة يحقق للمنظمة قدرة فاعلة في تحقيق الأهداف بكفاءة و فاعلية .

2 . التركيز على المستهلكين وتحقيق الرضا لهم : إن التطبيق الفعال لإدارة الجودة الشاملة لابد أن يضع في سلم الأولويات إشباع حاجات المستهلكين الحاليين و التطلع نحو تحقيق متطلبات الإشباع للحاجات المتنامية للمستهلكين على مختلف الفترات الزمنية المطلوبة و قد أولت جائزة (مالكوم العالمية) أهمية كبيرة للعميل و قد أعطت الجائزة أعلاه 25 % من علاماتها لأهمية العميل (المستهلك)، و يعد مصطلح العميل في إدارة الجودة الشاملة منظوياً على كل من المستهلك الداخلي و المستهلك الخارجي، حيث أن المستهلك الداخلي يتضمن جميع الأفراد العاملين في المنظمة ذاتها. أما المستهلك الخارجي فهو يضم جميع العناصر التي تتعامل مع المنظمة من الخارج و ليس لهم علاقة بالعمليات الإنتاجية أو الخدمة للمنظمة. ولذا فإن تحقيق رضا كلا الطرفين يعد محور الاهتمام الرئيسي في تحقيق متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في المنظمة .

3 . التحسين المستمر: إن التحسين و التطوير المستمر يعد من الأسس الهادفة في تطبيق

إدارة الجودة الشاملة، فإن عبارة Kaizan اليابانية تعني التحسين المستمر، لأن الأنماط الإنتاجية لا يمكن أن تتسم بالثبات و الاستقرار في ظل المتغيرات الحاصلة في البيئة الديناميكية و المتغيرة باستمرار و لابد أن يرافق التغيير في الأنشطة و المهام السائدة فعاليات قادرة على استيعاب و مواكبة التغيير في مختلف النشاطات الإنتاجية و الخدمة و بصورة مستمرة .

4 . المناخ التنظيمي: إن توفير المناخ التنظيمي الملائم السليم يحقق لإدارة الجودة الشاملة نجاحاً ملحوظاً، إذ أن المناخ من شأنه أن يمكن قيادة المنظمة بأعداد و تهيئة العاملين في مختلف مستوياتهم إعداداً نفسياً لقبول و تبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، إذ أن هذا الاتجاه يساعد على تنشيط الأداء و يقلل من مقاومة التغيير و يساهم بزرع ثقافة الجودة بين العاملين و يرسى القواعد الفكرية التي تساهم في تعزيز إمكانية تطبيق الجودة وفق حصيلة و اعية من البناء الفكري و الثقافي للعاملين في المنظمة .

5 . الوقاية بدلا من المعالجة : إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب أن يتم تحديد المعايير و المقاييس الموضوعية لإنجاز المهام المناطة بالعاملين، بحيث يصير وفق تلك المعايير التركيز على اتباع أسلوب الوقاية من الأخطاء أو ما يطلق عليه اليابانيون Poka Yoka أي من المستحيل أن يقوم العامل بإنجاز خطأ معين أثناء

الأداء حيث يقوم حسب المقولة : "اعمل الصحيح صحيحا من أول وهلة"، هذا من شأنه الإسهام الفعال في تقليص التكاليف الناجمة عن العمليات الإنتاجية و التشغيلية بصورة صحيحة دون اللجوء للإجراءات التصحيحية والتي تستنزف الكثير من التكاليف المرتبطة بإعادة التصنيع أو التصليح أو التلف إلخ ...

6 . تمكين العاملين : إن التطبيق الفعال لإدارة الجودة الشاملة يستدعي الركوز للمفاهيم المعاصرة في إدارة الجودة الشاملة و هو تمكين العاملين و التأكيد على أهمية دورهم في تنشيط و تحقيق الأهداف النوعية للمنظمة المعنية و هذا يتطلب السعي الشامل في تحسين و صيانة القوى العاملة و الحصول على المهارات و الكفاءات البشرية و تدريبها و تطويرها و تحفيزها و العناية بها باستمرار بدءا بالاختيار و التعيين و تقييم الأداء، و برامج التدريب و أساليب التحفيز الفردي و الجماعي و المنظمي و تشجيع العمل بروح الفريق الواحد و المشاركة الذاتية و تحقيق سبل الولاء، الانتماء للمنظمة و غيرها من الأبعاد الإنسانية التي تركز إليها المنظمات المعاصرة في تحقيق أهدافها.³⁰

إن الركوز لاعتماد هذه المنطلقات الفكرية و العملية من شأنها أن تحقق السبل المثلث لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمة خصوصا و أن متطلبات النجاح في التطبيق تستدعي الوعي التام للمركزات الفكرية و الفلسفية و الثقافية لأنظمة الجودة الشاملة .

7 . معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة :

إن معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة لا يمكن حصر أبعادها بالشكل الدقيق إذ أن طبيعة الثقافة التنظيمية، طبيعة الأفراد العاملين و التسهيلات المختلفة لانجاز الأداء تشكل محاور أساسية في نجاح التطبيق لهذا النظام، سيما وأن حداثة اعتماده في أغلب البلدان النامية يجعل من الصعوبة تطبيقه بالشكل السليم، لذا فإن أكثر المعوقات أهمية بهذا الشأن يمكن إجمالها فيما يلي :

- 1- عدم وجود قيم ثقافية و منظميه واضحة لدى العديد من المنظمات في البلدان النامية بشكل خاص .
 - 2- عدم التزام القيادة الإدارية العليا بأهمية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة .
 - 3- إن طبيعة بعض القوى البشرية في مقاومة التغيير تدعوها للخوف من المجهول بسبب عدم معرفة ما ينطوي عليه اعتماد أسلوب إدارة الجودة الشاملة من متغيرات في إطار العلاقات التي ينبغي أن تسود العمل .
 - 4- عدم توفر الأنظمة الفاعلة في الاتصالات بين العاملين أو الأقسام الإدارية و التنظيمية في المنظمة .
 - 5- عدم وفرة التخصيصات المالية اللازمة لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة .
 - 6- عدم وفرة الكفاءات البشرية القادرة على استهلاك سبل التطبيق الفعال لنظام إدارة الجودة الشاملة .
 - 7- نقص المهارات التدريبية في تطبيق الأنظمة الإحصائية في ضبط الجودة في المنظمة .
 - 8- الرغبة المتسارعة لمعرفة النتائج المتحققة لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، علما بأن النتائج التي يتوخى حصولها تتطلب زمنا ليس بالقصير، سيما و أن طبيعة إدارة الجودة الشاملة مرتبطة بتغييرات جذرية في الثقافة التنظيمية و إرساء قيم جوهرية تختلف عما تسير عليه المنظمات في الوقت الحاضر³¹
- إن النقاط المذكورة أعلاه تشكل أمثلة على سبيل العد لا الحصر للمعوقات التي تحول دون تطبيق نظام الجودة الشاملة و لذا ينبغي أن يصار إلى تحديدها و تحليلها و إزالة جميع المعوقات التي تقترن بها لغرض التطبيق الفعال لهذا العام .

من خلال ما سبق طرحه، من متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة و معوقات تحول دون تطبيقها نستنتج أن هناك العديد من عناصر الثقافة التنظيمية الأساسية الملائمة و المواتية لتطبيق هذا النظام و فيما يلي سنقدم عرضا لها، حيث تعبر هذه العناصر عن عناصر ثقافة جديدة يتطلب إنجاحها تطبيق إدارة الجودة

الشاملة، التي يتم التركيز عليها لخلق المناخ المناسب لهذا النجاح وتقوم بهذه العملية الإدارة العليا للمنظمة بتبنيها لهذه المفاهيم الجديدة وتهيئة العاملين وإعدادهم إعداداً نفسياً لقبول التغيير المطلوب وزرع الثقافة الجديدة الهادفة للجودة بينهم لتقليل مقاومتهم .

8 . عناصر الثقافة التنظيمية المرتبطة و الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة : من غير المنطقي البدء في تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في بيئة غير مؤهلة لتطبيقها، لذا يتطلب التهيئة الشاملة لثقافة المنظمة من جميع جوانبها لتتوافق تماما مع متطلبات نجاحها، و عليه يتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة إحداث عدد من التغييرات الجوهرية التي تسمح بتطبيق الإستراتيجية العامة لها، وهذه التغييرات لها علاقة وطيدة بالثقافة التنظيمية .

8 . 1 . أهمية الثقافة التنظيمية المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة :

إن التطبيق الفعال والناجح لإدارة الجودة الشاملة يتطلب توفير مجموعة من المقومات الأساسية، أهمها خلق و تهيئة ثقافة تنظيمية تتناسب مع مبادئ هذا النظام، و في هذا يرى Hildebandt أن الاهتمام بالثقافة التنظيمية من قبل الباحثين في إدارة الجودة الشاملة، يرجع أساساً إلى الارتباط الكبير بين مفهوم الجودة الشاملة و مفهوم الثقافة التنظيمية، و أكد كل من yui & Kanji أن انتشار و تماسك الثقافة بين أفراد المنظمة، يجعلها قادرة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة و أكدا على أن المنظمات لا تحتاج إلى نظام يعمل بشكل سليم فقط بل تحتاج أيضا إلى ثقافة تنظيمية تدعم هذا النظام، و يستخدم مصطلح ثقافة الجودة الشاملة و ثقافة المنظمة المرتبطة بالجودة للدلالة على نفس المدلول .

و تشير بعض الدراسات إلى أن معدلات الفشل في جهود تطبيق إدارة الجودة الشاملة تتعدى 75 % و بذلك عدم قيام المنظمات بالتغيير التنظيمي الملائم بها، و الذي يتماشى مع فلسفة إدارة الجودة الشاملة . 32

8 . 2 . عناصر الثقافة التنظيمية المرتبطة و الملائمة لتحقيق مدخل إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات :

المؤسسة بوصفها نظاما مفتوحا في ظل محيط متغير و جب عليها أن تكتسب رؤية واسعة و شاملة لاستطلاع الأحداث المستقبلية، ففي إطار مدخل إدارة الجودة الشاملة للمؤسسات يتوقف نجاح عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على ثقافة المنظمة و مدى انسجامها مع الفهم الجديد المتعلق لهذا التطبيق، ومنه ينتج تغيير جذري على ثقافة المنظمة. و عليه تبني ثقافة جديدة يكون محورها الجودة و عمودها الشمولية و تشمل هذه الثقافة على مجموعة عناصر تتلاءم و هذا التطبيق ويمكن تحديدها فيما يلي :

2 . 1 . القيادة و دور الإدارة :

إن أهم متطلبات نجاح مدخل إدارة الجودة الشاملة هو دعم الإدارة العليا، فتحتاج الإستراتيجية العامة لإدارة هذا المدخل إلى قيادة إدارية واعية و قادرة على تحقيق التفاعل بينها و بين المرؤوسين، ففلسفة إدارة الجودة الشاملة تقوم على نمط قيادي جديد ذو خصائص معينة و أسلوب عمل خاص ينسجم مع إستراتيجية المؤسسة و رسالتها و تتركز مهام القيادة في ظل إدارة الجودة الشاملة في القيام بالعديد من المسؤوليات، إضافة إلى قيادة عملية التغيير و التحول، و تتمثل هذه المهام فيما يلي :

✓ شرح و تغيير مضامين إدارة الجودة الشاملة لدى العاملين و غرس روح التفاؤل بالنجاح و تحفيزهم على خدمة العملاء و إرضائهم .

✓ الاهتمام بالتفاصيل لأنها تؤدي إلى تنفيذ العمل صحيحا من المرة الأولى .

✓ توزيع المهام و المسؤوليات بشكل واضح و مفهوم .

✓ تطوير أداء العاملين باستمرار و جعلهم جاهزين لمواجهة صعوبات التطبيق و

مساعدهم في حل مشاكلهم .

✓ الاتصال الواسع بين المرؤوسين وإشعارهم بأن القائد واحد منهم ، يضمهم فريق متعاون لتحقيق أهداف مشتركة تخدم مصلحة المؤسسة .

✓ زرع الثقة في أنفس العاملين، تبني مبدأ مناقشة المشاكل و تطوير علاقات جيدة معهم .

✓ بناء نظام معلومات خاص يسمح للقائد باتخاذ القرارات السليمة .

و تؤكد القيادة على أهمية سلوك القادة باعتبارهم القدوة التي يقتدي بها العاملون، وهي أحد العناصر الهامة في بناء ثقافة المنظمة و أحد أهم متطلبات نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، إذ يتطلب دعم القيادات الإدارية على مستوى الإدارة العليا بالمنظمة لأنها تمتلك اتخاذ قرار التطبيق و تملك القدرة على تطوير رؤية المنظمة و استراتيجياتها و أن أفراد الإدارة العليا في المنظمة، باستطاعتهم تشكيل قيم المنظمة و إنشاء ما يسمى بالبنية التحتية الإدارية، اللازمة لإحداث التغيير المطلوب 33

إن النمط القيادي المناسب لإدارة الجودة الشاملة هو النمط الذي يعمل بروح الفريق و يهتم بالعنصر البشري، يوفر المناخ الذي يسود فيه العمل الجماعي المنظم، و يهتم بالعمليات و التنظيم، كما يحتاج التطبيق إلى قيادة إدارية واعية و قادرة على تحقيق التفاعل بينها و بين المرؤوسين، فدور الإدارة العليا الذي يتوافق مع إدارة الجودة الشاملة تجعلها تسعى إلى تغيير الفلسفة القديمة التي تسير عليها المنظمة و العمل باستمرار على إحداث التطوير و التغيير اللازمين، و توفير الدعم و المساعدة للنظام الجديد المبني على ثقافة جديدة، محوره التحول الشامل و التدريجي للممارسات القديمة و استبدالها بأخرى تنظيمية جديدة تتوافق مع الأفكار الجديدة التي تقوم عليها إدارة الجودة الشاملة .

و تعمل الإدارة العليا للمنظمة قبل وضع إدارة الجودة الشاملة موضع التطبيق بتغيير الثقافة التنظيمية المعمول بها بإعداد و تهيئة العاملين لقبول هذا التغيير و الاقتناع به، لأن القبول دون الاقتناع لا يساعد على النجاح، و يخلق جواً مناسباً لظهور المقاومة له و يمكن إيجاد القناعه بشرح النظام الجديد و الثقافة الجديدة في ندوات و محاضرات، و توفير برامج تعليم و تدريب لتوضيح أن النهج الجديد هو الضروري لتساير المنظمة التطورات الحديثة³⁴.

و طبقاً لما سبق فإن أي عمل في أي مؤسسة مرهون بالدعم و المساندة من قبل الإدارة العليا، كما أن نجاح إدارة الجودة الشاملة و انطلاقها و استمرارها داخل المؤسسة يجب أن يكون تحت رعاية و رقابة و متابعة الإدارة العليا و التي يجب أن تقوم بـ :

✓ الإعلان عن التزامها التام ببرامج الجودة .

✓ أن تملك القدرة على التأثير بفعالية داخل المؤسسة و خارجها ، خاصة فيما يتعلق بتوضيح أهمية إدارة الجودة الشاملة و ضرورة نشرها و تعزيز ثقافة المؤسسة .

✓ أن تهتم بتحسين الجزئي و المستمر .

✓ أن تملك القدرة على التنظيم و توزيع السلطات بين العاملين .

✓ أن تعمل على تهيئة البيئة الملائمة و المشجعة لتنفيذ برامج إدارة الجودة الشاملة

✓ توفير رؤية إستراتيجية واضحة للمؤسسة .

✓ أن تعمل على تلبية حاجات العملاء أين ما وجدوا و كيف ما رغبوا .

✓ أن تكون لها فعالية في الاتصال بالعاملين و بمختلف الجهات المتعاملة مع المؤسسة³⁵.

2. 2 . الهيكل التنظيمي :

نجد أن استراتيجيات المؤسسة من تكنولوجيا، ثقافة، تأثير البيئة، كلها من محددات الهيكل التنظيمي، و استجابة كل هذه العناصر لقوى التغيير تحتم على المؤسسات إجراء تغيير في الهيكل كي يستجيب لهذه التغييرات ويتماشي معها وكون إدارة الجودة الشاملة تتطلب إعادة بناء للثقافة التنظيمية و الهيكل التنظيمي بالمؤسسات واحد من العناصر التي تصف الثقافة التنظيمية في ظل إدارة الجودة الشاملة و التي لا بد أن تسود المؤسسات، و عليه يعتبر الهيكل التنظيمي من أكثر المجالات التنظيمية تعرضا للتغيير حيث أن معظم التغييرات التي تحدث في المؤسسة غالبا ما يتبعها تغييرات بالهيكل والعلاقات التنظيمية ويحدث التغيير في الهيكل التنظيمي بتعديل أو تطوير أسس معايير إعداد الهياكل ما ينتج عنه حذف بعض الوحدات التنظيمية أو دمجها معا، أو استحداث وحدات جديدة، أو تغيير تبعية بعض الوحدات بما يحقق المرونة للتنظيم القائم و ملائمتة و التغييرات الجديدة السائدة بالمؤسسة 36 و من خلال ما سبق طرحه حول الهيكل التنظيمي فإنه لم يعد الهيكل التنظيمي ذو المستويات الإدارية المتعددة مناسبة لمنهجية إدارة الجودة الشاملة لما يسببه من مشاكل و بطء في العمل، و لم تعد المؤسسة التقليدية الطويلة ذات الهرم التنظيمي العمودي الطويل تتناسب مع المؤسسة المعاصرة التي تطبق إدارة الجودة الشاملة، و ذلك لما يسببه هذا الهيكل من مشاكل معروفة منها : مركزية السلطة، بطء اتخاذ القرارات، نظرة جزئية للعمل و ضعف التنسيق ... إلخ. كما أن الهيكل التنظيمي المطلوب يسمى " بمدخل النظام الكلي المتكامل " و هو ينظر إلى المؤسسة وهيكلها التنظيمي الكلي على انه مكون من هياكل تنظيمية فرعية متكاملة تهدف إلى تحقيق هدف كلي مشترك هو هدف المنظمة . فالهياكل التنظيمية الفرعية هي عبارة عن فرق عمل متكاملة يتحول بموجبها الهيكل التنظيمي العمودي إلى هيكل أفقي يشجع المديرين على النظر إلى العمل نظرة كلية و ليست جزئية وعمل هذه الهياكل مترابط عموديا و أفقيا، هذا الترابط يدعم التعاون والمشاركة والعمل الجماعي في المؤسسة و عليه فالهيكل التنظيمي الجديد يؤدي إلى انسياب العمل بشكل أفقي وعمودي في آن واحد مما يسهل انتقال الأوامر و التوجيهات والمعلومات بسرعة يسر بين الإدارات و الأقسام التي أصبحت عبارة عن فرق عمل تعمل بشكل متعاون و منسق .

2 . 3 . الاتصال :

تتطلب الثقافة التنظيمية المتوافقة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة توفر اتصالات مفتوحة و صادقة على جميع المستويات و في جميع الاتجاهات داخل المؤسسة، ذلك بالمناقشات، تبادل المعلومات المستمرة بين الإدارة والعاملين، توفير مستوى عال من الثقة و الاحترام المتبادل بين الطرفين لكي تتمكن المؤسسة من حل مشكلاتها و متابعة عملية التحسين المستمر.

و توضح الدراسات أن نجاح الإدارة اليابانية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة يرجع أساسا إلى تبنيها لنظم اتصالات فعالة ووجود هيكل تنظيمي يسمح بتبادل المعلومات و المقترحات و الأفكار اللازمة لاتخاذ القرارات و حل المشكلات .

إذن طبيعة الاتصال المتوافقة مع إدارة الجودة الشاملة تتطلب ما يأتي :

- . أن تؤمن الإدارة العليا بأهمية وجود اتصال فعال في جميع الاتجاهات خاصة من أعلى إلى أسفل و العكس .
- . أن تحرص الإدارة العليا على عقد اجتماعات دورية لعرض النتائج بهدف تبادل المعلومات بشكل منظم .
- . أن تقوم الإدارة العليا بتحديث المعلومات و تحرص على أن تظل قنوات الاتصال مفتوحة و لنجاح ذلك لا بد أن يصمم الهيكل التنظيمي بشكل يكفل تحسين الجودة، و يشجع على الابتكار و التجديد و يسهل الاتصالات

المفتوحة ، ويتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة استخدام نماذج مختلفة لتصميم الهيكل التنظيمي تختلف عن النماذج القديمة وهذا من أجل توفير نظام اتصال مفتوح و فعال وقد تتطلب المرونة و قلب الهرم، بحيث يصبح العاملون في القمة ويكون دور المدير تقديم النصح و المشورة في مجالات التدريب، ومنح السلطة للعاملين، تحسين الجودة و العمل الجماعي، الاتصالات الأفقية و الرأسية و الحرص على أن تبقى قنوات الاتصال مفتوحة .³⁸

2. 4 . التدريب و التحفيز :

تعد إدارة الموارد البشرية إحدى الركائز الهامة من ركائز إدارة الجودة الشاملة وتأتي أهميتها من حيث أن تحقيق مستوى عال من الجودة يعتمد على الاستخدام الأمثل للمهارات و قدرات القوى العاملة في المؤسسة، كما أن الإنجاز الجيد يحتاج إلى قيام المؤسسة بتدريب و تثقيف و تعليم عمالها لكي تتمكن من الاستفادة من قدراتهم على أكمل وجه، وعليه فإدارة الموارد البشرية ذات أولوية كبيرة في تنشيط إدارة الجودة الشاملة. إذ أن توفر المهارات و الكفاءات البشرية و تدريبها و تطويرها و تحفيزها من أهم الركائز التي تحقق للمؤسسة أهدافها. كما أن تحقيق النجاح الهادف يستدعي تكريس الاهتمام و العناية اللازمة بالأفراد بدءاً من عملية الاختيار و التعيين ، تقييم الأداء، برامج التدريب و التطوير، أساليب التحفيز و السعي لإثبات الفروق الذاتية في العمل و المشاركة و التعاون و إظهار صورة العمل لغرض تحقيق التحسين المستمر في العمل .

فإدارة الموارد البشرية يجب أن تساهم في تهيئة الأفراد للتغيير أو قبول الفلسفة الجديدة و العمل على تحقيق التطبيق الناجح لها، فجهود إدارة الجودة الشاملة يترتب عليها بالضرورة التوصل إلى مداخل جديدة لأداء الأعمال، الأمر الذي يتطلب تدريب العاملين على العمليات الحديثة المتطورة .³⁹

يتوج التدريب في إحداث الجودة الشاملة بدور أساسي و رئيسي بدعم استراتيجيات المؤسسات و يتيح للعاملين فرصة لاكتساب مهارات التدريب على الجودة و يساعدهم على العمل كفريق متكامل و ذلك بتغيير النظم و العمليات التي يعملوا فيها 40 ، كما ينبغي أن تعي منظمات الأعمال التي تعتمد نهج إدارة الجودة الشاملة، أهمية أن يكون التدريب شاملاً لجميع العاملين بالمؤسسة سواء كانوا إداريين أم فنيين، و أن لا يقتصر على العاملين في مجال الجودة المباشرة أو على الأساليب الفنية لها، حيث أشارت الكثير من الدراسات إلى أن من أسباب فشل جهود إدارة الجودة الشاملة هي ناتجة عن ضعف التدريب على الأساليب الفنية أو المفاهيم. فتغيير ثقافة العاملين و اتجاهاتهم تكتسب أهمية لا تقل عن أهمية الأساليب الفنية، و هنا يحتاج المديرين جديدة بواجباتهم بشكل مباشر وإنما لتعليم مرؤوسهم، لذا تضع العديد من المؤسسات المدراء في برنامج - تدريب المدرب - الذي يزودهم بمهارات تمكّنهم من تدريب الآخرين في تطبيقات الجودة .⁴¹

كما تعتمد الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، على نظم فعالة لمكافأة و تقدير جهود العاملين بالمؤسسة، و يتم التركيز في ذلك على المسؤولية الاجتماعية، و ليس على الأداء الفردي كما شاع في نظام المكافآت و الحوافز التقليدية، و هذه النظرة الجديدة تربط بين المكافآت و التقدير بالجودة، التحسين المستمر. و منه فهذا النظام لابد و أن يتصف بالمرونة و أن يكون مشجع للعمل الجماعي و خلق بيئة تشجع على المشاركة و التعلم .

ففي ظل مفهوم إدارة الجودة الشاملة تعددت صور الأجور و الحوافز المادية و غير المادية التي يحصل عليها العامل مثل الأجر، الحوافز إلى تملك أسهم بالمنظمة، المشاركة في الأرباح، مكافآت الترقية، مكافآت مقابل تقديم العامل لمعرفته و خبرته في العمل، و تدريب العامل بشكل مستمر على ما هو جديد، و العمل في فرق عمل .⁴²

9. مناقشة عامة :

في ضوء التوجهات العالمية و بالوقوف على واقع المنظومة الاقتصادية في الجزائر، فإن المتبع للتطورات الجارية في الميدان الاقتصادي و مستوى التحول التكنولوجي يتأكد ضمنا أن جل مفاهيم التنمية الاقتصادية ارتبطت بالتصنيع كعامل أساسي للتقدم الاقتصادي و خلق معدلات نمو عالية، و يدرك أن التغيرات و التحولات التي عرفها هذا الميدان على المستوى الدولي قد مست الجزائر أيضا، فمن أجل تحقيق الهدف ميدانيا تم الاعتماد على ضرورة و أهمية انتهاج سياسات و أنظمة تماشيا و التغيرات الحاصلة على مختلف الأصعدة محليا و دوليا، تصدر في ذلك المؤسسات عجلة التنمية للميدان الاقتصادي، و على خطى الضرورة الحتمية و بعدما أدركت السلطات ضرورة فتح المجال لتبني هذه الأنظمة الحديثة قطعت المؤسسات على اختلاف نشاطاتها أشواطا كبيرة من أجل تحسين مخرجاتها ليقابلها بذلك زيادة التحديات و الرهانات حيث بدأ مدخل المعايير يغزو الساحة الاقتصادية ، فدائما و في سياق العولمة و في إطار انتشار التنافس المعياري العالمي فرضت على كافة المؤسسات رفع التحدي من خلال إحداث تغيير شامل يمس مختلف المستويات التنظيمية بها لتبني المعايير العالمية ، حيث باتت قضية اعتماد الجودة و كفالة ضمانة النوعية من أهم القضايا الملحة في الأوساط الاقتصادية، و نظرا لكونها أساسا لازما لتحقيق نهضة مرجوة في العملية التصنيعية و مكوناتها ناهيك عن الهدف الأعلى في مخرجاتها ، سعت المؤسسات في هذا المقام إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بها ما يعزز فرصة اندماجها في السوق العالمية و دخولها عالم المنافسة من بابه الواسع، في حين يبقى رهان التطبيق الفعال لهذه الفلسفة الحديثة قائما لما تتطلبه من جهد تقع مسؤوليته في هذا المجال على عاتق القيادة الإدارية العليا في المؤسسة التي من غير الممكن أن تعمل على إدراج أية قرار استراتيجي بشأن عملية التغيير إلى هذا النظام دون أن تلجأ إلى تهيئة المناخ المناسب له و ترصين السلوك التنظيمي للمورد البشري بإعداده إعدادا نفسيا و إشراكه بهذا التغيير يقلل من نسب مقاومة التغيير و يساهم بزرع المفاهيم الحديثة و بإرساء القواعد الفكرية التي تعزز من إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي تميزت بالإيجابية و التخلي عن التقليدية وفق حصيلة واعية من البناء الفكري و الثقافي للعاملين بالمؤسسة، فيما سبق طرحه تجسد التغيير الواجب حدوثه في خلق ثقافة تنظيمية تتناسب و مبادئ هذا النظام، لذا يتطلب التهيئة الشاملة للثقافة التنظيمية للتوافق و متطلبات المنهج الحديث و عليه فالثقافة التنظيمية علاقة وطيبة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة وفق جملة من العناصر الواجب توفرها بها لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات .

و كوننا بصدد دراسة نظرية وصفية حول خلق الثقافة التنظيمية التي تتفق و إدارة الجودة الشاملة و التي تعتبر من أهم التحديات لبرنامج إدارة الجودة، لأن لكل مؤسسة من مؤسسات الأعمال ثقافتها الخاصة كما يتوقف نجاح تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة على مدى التهيئة الثقافية للمؤسسة للتوافق و متطلبات التطبيق الناجح و الفعال للجودة، ذلك أن هذه الثقافة تعتبر قابلة للتعليم و التغيير و الانتقال و التكيف، لذلك فمن الممكن تغيير الثقافة لدى العاملين و غرس ثقافات جديدة للجودة لديهم، لذا إرتأينا إلقاء الضوء على خمس عناصر للثقافة التنظيمية و يجب توفرها لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات أولها و بالموازاة و دراسة ميلود زيد الخير معنونه ب : إستراتيجية التدريب وفق الدور التنظيمي الجديد للجودة الشاملة 2009. تدعيم الإدارة العليا لبرنامج إدارة الجودة الشاملة يعتبر من أهم العوامل لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات، فقرار تطبيقها يعد قرار استراتيجي يتم اتخاذه من جانب القيادة الإدارية العليا في

المؤسسة بهدف نشر وتطوير رؤية ورسالة المؤسسة في إطار إستراتيجيتها و يتمثل هذا الدعم والتأييد في إعلان تطبيق إدارة الجودة الشاملة أمام جميع المستويات داخل المؤسسة فالإدارة العليا بتبنيها نمط روح الفريق وتشجيع العمل الجماعي والتنسيق فهي بذلك تعد القاطرة التي تجر العربات لإحداث التغيير وإدارته داخل المؤسسة من خلال تهيئة مناخ العمل وإرساء ثقافة المؤسسة، وبالموازاة ودراسة ممدوح عبد العزيز محمد الرفاعي المعنونه ب: أثر ثقافة الجودة الشاملة على الفعالية التنظيمية دراسة تطبيقية على صناعة الغزل والنسيج والملابس الجاهزة 200، وحتى يكتب النجاح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة فإنه يجب أن يؤثر إيجابيا في كل من المناخ التنظيمي في الأجل القصير كونه يميل للتغيير والثقافة التنظيمية في الأجل الطويل كونها تميل إلى التبات، فالسعي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة دون الالتزام التام للقيادة العليا بالمؤسسة لا تحقق الأهداف المرجوة وهذا ما توافق ودراسة خثيم محمد العيد الموسومة ب: إدارة الجودة الشاملة وإستراتيجية المؤسسة ، دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز 2009، تعتبر الهياكل التنظيمية من المجالات التنظيمية الأكثر تعرضا للتغيير، حيث أن معظم التغييرات التي تحدث في المنظمة غالبا ما تتبعها تغييرات في الهياكل وترابط العناصر في إدارة الجودة الشاملة كونها نظام تغييري توسعي فيؤثر خلالها نطاق القيادة العليا على الهيكل التنظيمي بإحداث تغيير هيكلي وفق متطلبات إدارة الجودة الشاملة، فالهياكل الطويلة العمودية المبنية على أساس وجود مستويات إدارية كثيرة لم يعد يتناسب والمؤسسات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة فهيكلا خلالها قائم على عدم وجود حواجز بين الوحدات الإدارية وبالتالي التنسيق بينها من خلال تبني هيكل تنظيمي أفقي يرفض الهرمية في بعد قمة الهرم عن القاعدة بسبب طول خطوط الاتصال مما يضعف الروابط الاجتماعية بين الإدارة وقاعدة الهرم، تنفق هذه الدراسة في ذلك ودراسة بوفاس الشريف تحت عنوان إدارة الجودة الشاملة والتغيير في المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بالشرق الجزائري 2013، ولتحسيس العمال بأهمية هذا المدخل الحديث ونشر الوعي حول المفهوم ومتطلباته وأساليبه ومميزاته لابد من توفير برامج تدريبية تتوافق في محاورها ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة كونها تعتمد على نظام تدريبي لتطوير وتنمية المهارات والخبرات المطلوبة لدى العاملين، لذا لابد من توفر الثقافة التنظيمية على عنصر التدريب على أن يكون مدرج كعملية مستمرة وغير منتهية و تشمل كل أفراد المؤسسة باختلاف مستوياتهم التنظيمية للقيام بدورهم في برنامج تحسين الجودة ، فمنهجية إدارة الجودة الشاملة تركز و إلى حد كبير على ضرورة استثمار العنصر البشري بشكل جيد من خلال التأهيل و التدريب المستمر، توافقا ودراسة ميلود زيد الخير معنونه ب: استراتيجيات التدريب وفق الدور التنظيمي الجديد للجودة الشاملة 2009، لأن ذلك يعتبر جانبا هاما في هذه المنهجية و لذلك فإن التدريب يضمن أن تكون اتجاهات ومهارات كافة العاملين في المنظمة مهيأة لتطبيق هذه الفلسفة على أسس صحيحة ومتينة، كما يضمن أيضا حصول العمال على المعارف والمهارات اللازمة التي تمكنهم من وضع تلك المعارف موضوع التطبيق الناجح والفعال توافقا ودراسة بوعلاي عائشة بعنوان التدريب كإستراتيجية داعمة لمنهجية إدارة الجودة الشاملة 2009، وكذا دراسة بوفاس الشريف تحت عنوان إدارة الجودة الشاملة والتغيير في المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بالشرق الجزائري 2013، وإذا أحسنت الإدارة استعمال وسيلة التكوين لتهيئة العمال لأي تغيير مرتقب فهذا يساعد بشكل ملحوظ على خفض حدة المقاومة وبالتالي تقبلهم للتغيير حسب دراسة فنطازي العمري الموسومة ب: تقييم تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمواصفات الأيزو بالمنظمة الجزائرية من خلال اتجاهات الطبقة الإشرافية 2011، وتقديرا لجهود العاملين في المؤسسة تعتمد إدارة الجودة الشاملة على نظم تحفيزية فعالة لمكافأة العاملين بالمؤسسة

بالموازاة ودراسة كل من : فتيحة حبشي تحت عنوان إدارة الجودة الشاملة دراسة تطبيقية بوحدة فرمال لإنتاج الأدوية قسنطينة 2007، ودراسة رشيد مناصرية حول أهمية الكفاءات البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة سوناطراك حاسي مسعود الجزائر 2012، ويتم التركيز في ذلك على المسؤولية الاجتماعية وليس على الأداء الفردي كما شاع في نظم المكفآت التقليدية، وهذه النظرة الجديدة تربط نظم الحوافز والتقدير بالجودة والتحسين المستمر، فنظام المكفآت لا بد أن يتصف بالمرونة وأن يكون مشجعا للعمل الجماعي، وليس كفيل بالغرض الاعتماد على التحفيز المادي دون التحفيز المعنوي فيما يتعلق الأمر بإشعار العاملين بقيمتهم الاجتماعية وتوفير الاستقرار الوظيفي، كذلك دون أن ننسى الأهمية البالغة للتحفيز الفكري بتشجيع العاملين على التفكير المبدع والمبادرة، واستنادا إلى دراسة فتيحة حبشي تحت عنوان إدارة الجودة الشاملة دراسة تطبيقية بوحدة فرمال لإنتاج الأدوية قسنطينة 2007 فإن الجودة الشاملة تتطلب اليوم رؤيا شاملة للاتصال يتعلق الأمر فيها بضرورة وجود نظام جيد للاتصال و جمع المعلومات وتسهيل تبادلها بين الوحدات حيث تقوم المؤسسات اليوم وفقا لإدارة الجودة الشاملة بتطبيق نظام الهيكل الأفقي مما يساهم في سرعة وصولها وتبادلها مع ضمان الشفافية والمصادقية لها بتطوير طرق ووسائل الاتصال باقتناء تقنيات الاتصال الحديثة تضبط صدق المعلومة، بعدها عن التشوه وفقدان المغزى المطلوب ووصولها في الوقت المحدد لها مع الحث على تشجيع الاتصال داخل الإدارات وذلك بنهذ العلاقات التقليدية بين العاملين والإدارة من خلال دفع العمال للاتصال بالإدارة وفقا للاتصالات الأفقية لوضع حد لمعوقات تحسين الجودة وتحقيق أهدافها، هذا ما يوفر الاتصال المفتوح بين أقسام المؤسسة ما يؤدي إلى المزيد من الشفافية والوضوح في مواجهة المشكلات وزيادة تدفق المعلومات بين أقسام المؤسسة دون إغفال الدور الفعال للاتصال الخارجي لنجاح المؤسسة في محيطها تحقيقا لمساعي إدارة الجودة الشاملة توافقا ودراسة رشيد مناصرية حول أهمية الكفاءات البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة سوناطراك حاسي مسعود الجزائر 2012 .

بالقياس مع كل ما طرحناه سابقا فإن التطلع إلى أفاق مستقبلية من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات ، فنجاح تطبيق هذا المدخل مرهون ببناء ثقافة تنظيمية جديدة تقوم على مجموعة من العناصر التي تتلاءم وفعالية التطبيق ، فرغم ما تحمله الأنظمة الحديثة المتبنية وفقا لمستجدات الوضع الاقتصادي الراهن من توازنها والتقدم التكنولوجي الذي يعد سلاح العصر من الآلات المتطورة وأنظمة المعلومات على مستوى المؤسسات في دعم وإنجاح إدارة الجودة الشاملة، إلا أن توفرها لا يمكن وحده من تطبيق هذه المنهجية ما لم ترتكز المؤسسات على الجانب المفاهيمي والعقائدي لعمالها، إذ لا بد من اقتناعهم بضرورة تبني إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي فإن المرتكز الأول لتبنيها هو الاهتمام بالموارد البشرية، وعليه تلعب الثقافة التنظيمية الدور الحاسم في إنجاح إدارة الجودة الشاملة، التي إن كانت متعارضة مع ما تدعو إليه ثقافة الجودة فهي بالتأكيد تشكل حاجزا لتطبيق هذه الإدارة، وبالتالي على المؤسسة الاهتمام بالثقافة التنظيمية وغرس ثقافة الجودة من خلال جملة من العناصر الملائمة لتبنيها لدى مواردها البشرية

خاتمة :

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة ضرورة حتمية تسعى معظم المؤسسات على اختلاف أحجامها ونوعيتها إلى إدخال مفاهيمها وتطبيقها كأسلوب إداري تبث فعاليته لتحقيق التميز وقد ارتأينا خلال هذه الورقة البحثية التطرق إلى موضوع واسع نال اهتمام الجميع ولا يزال في بؤرة الاهتمام وهو تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات، و مما لاشك فيه أن المؤسسات قد شهدت تطورا ملحوظا في الآونة الأخيرة وهذا ما أدى إلى

ضرورة الرفع من جودة الإدارة والإدارة الشاملة للجودة، غير أن التطبيق الفعلي لمنهج إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات لا يتأتى إلا بإعادة بناء الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة حيث يتم تغييرها لتتلاءم وتطبيق منهج الجودة وذلك من خلال الاهتمام بمجموعة من العناصر مجتمعة تعبر عن عناصر الثقافة التنظيمية الجديدة، التي يتطلّبها نجاح إدارة الجودة الشاملة، والتي يتم التركيز عليها لخلق المناخ المناسب لهذا النجاح وتكون هذه العملية بقيادة الإدارة العليا بالمؤسسة بتبنيها لهذه المفاهيم الجديدة عن طريق فتح القنوات الاتصالية بين أجزاء المؤسسة وتهيئة العاملين وإعدادهم إعدادا نفسيا لقبول التغيير المطلوب، وزرع الثقافة الهادفة للجودة بينهم للتقليل مقاومتهم من خلال التنمية الشاملة لقدراتهم وتحفيزهم على ذلك .

قائمة الهوامش :

1-la conduite du changement par la qualité dans un contest

socioculturel Essai de : Nuiga Med géné industrielle doctorat en. **marocaine entreprise a l modélisation systémique et application**

paris. ENSAM . Truchot . P: par Dérégé thèse de 2003 53p .

- 2- محمد إبراهيم عيد ، علم النفس الاجتماعي ، مكتبة أنجلو المصرية ، القاهرة ، 2005 ، ص 149 .
- 3- ناصر دادي عدون ، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، دارالمحمدية العامة ، الجزائر ، 2004 ، ص 106 ،
- 4- عبد المعطي محمد عساف ، السلوك الإداري في المنظمات المعاصرة ، داروائل للنشر ، ط 3 ، الأردن ، عمان ، 2005 ، ص 309 .
- 5- ياسين بوناب ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتغيير ، مداخلة ضمن ملتقى وطني حول الثقافة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية ، جامعة الجزائر 02 بوزريعة ، يوم 29 ماي 2003 ، ص 04 ،
- 6- محمد قاسم القريوتي ، نظرية المنظمة والتنظيم ، ط 1 ، داروائل للطباعة والنشر ، عمان ، 2000 ، ص 151 .
- 7- محمود سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، داروائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2005 ، ص 311 .
- 8- سعد غالب ياسين ، الإدارة الدولية ، داراليازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007 ، ص 238 .
- 9-Lynch , Richard , **corporate strategy** , Prentice Hall , 4 th ED , Harlow , 2006 , p 245 .
- 10-Jan François souterain , **organisation et gestion de l'entreprise** , copyright édition foucheur , paris 2006 , p 425 .
- 11 -ichel scaramuzza . Laurent Izard Michel Darbelet .
_Alger . édition I BERT **essentiel sur le management** . 2007 , p 264
- 12-علي عبد الله ، التحولات وثقافة المؤسسة ، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة البليدة، ماي 2002 ، ص 09 .
- 13- جمال الدين مرسي ، إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير ، د ط ، الدارالجامعية ، الاسكندرية ، 2006 ، ص 25 .
- 14- المرجع نفسه .
- 15-بومدين يوسف ، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز ، مجلة الباحث ، العدد الخامس ، 2007 ، ص 28 .
- 16-عبد الرزاق خليل ، تطبيق الجودة في المؤسسات التعليم العالي ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، التواصل ، العدد 07 ، 2006 ، ص 111 .
- 17-Crosby Philipe ، **La Qualité est gratuite** ، Economic ، New York ، 1997، P44

18-Evans James ، PRODUCTIONS MANAGEMENT ، NEW YORK ، 1997 ، P44

- 19-جمال طاهر أبو الفتوح الحجازي ، إدارة الإنتاج والعمليات مدخل إدارة الجودة الشاملة ، مكتبة القاهرة للطباعة و التصوير ، القاهرة ، 2002 ، ص 286 .
- 20- موسى اللوزي ، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 48 .
- 21-فريد عبد الفتاح ، النهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية ، دار الكتب ، القاهرة ، 1996 ، ص 10 .
- 22-عمر وصفي عقيلي ، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة "وجهة نظري" ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط 01 ، عمان ، ص 36 .
- 23- أشرف السعيد أحمد محمد ، الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم الجامعي ، دار الجامعة الجديدة الأزارطة ، مصر ، 2007 ، ص 130 .
- 24-Jan Brilman ، les meilleures pratique du management ، edition organisation ، 3eme édition ، p 233 .
- 25-jan Brilman ، Ibidem ، p 217 .
- 26 – علي السليبي ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو 9000 ، دار غريب للطباعة و النشر ، القاهرة ، 1995 ، ص 25 .
- 27-خضير كاظم حمود ، إدارة الجودة و خدمة العملاء ، ط 03 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2010 ، ص 231 .
- 28-أحمد ماهر ، تطوير المنظمات ، الدليل العلمي لإعادة الهيكلة و التمييز الإداري و إدارة التغيير ، الدار الجامعية ، القاهرة ، 2007 ، ص 576 .
- 29-مئى مؤتمن عماد الدين ، أفاق و تطوير الإدارة و القيادة التربوية في البلاد العربية ، ط 01 ، مركز الكتاب الأكاديمي ، عمان ، 2006 ، ص 127 .
- 30 –خضير كاظم حمود ، إدارة الجودة و خدمة العملاء ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 231-234 .
- 31-نفس المرجع ، ص 241 .
- 32-فريد زين الدين ، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية ، دار الكتاب ، القاهرة ، 1996 ، ص 23 .
- 33-فريد زين الدين ، فن الإدارة اليابانية حلقات الجودة المفهوم و التطبيق ، دار الكتب المصرية ن القاهرة ، 1998 ، ص 61 .
- 34-فريد زين الدين ، المرجع نفسه ، ص 63 .
- 35- أوسرير منور و سعيد منصور فؤاد ، التطوير التنظيمي و إدارة التغيير في المنظمات الحكومية (المتطلبات و المعوقات) ، ورشة بحث في المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، يومي 08- 09 مارس 2005 ، ص 272 .
- 36-وارين شمادت و جيروم فاتجا ، ترجمة محمود عبد الحميد مرسي ، مدير الجودة الشاملة الدليل العلمي للقادة و المديرين لتحقيق إدارة الجودة الشاملة ، ط 01 ، دار الأفاق و الإبداع العالمية للنشر و الإعلام ، الرياض ، ص 27 .
- 37-إيهاب محمد صبيح زريق ، إدارة العمليات و اتخاذ القرارات السليمة ، دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع ، مصر ، 2001 ، ص 95 .
- 38-فريد زين الدين ، فن الإدارة اليابانية ، مرجع سابق ، ص 68 .
- 39-جمال الدين المرسي ، إدارة الثقافة التنظيمية و التغيير ، مرجع سابق ، ص 67 .

40-مازن عبد العزيز عبد الحميدة مسودة ، أثر تطوير الموارد البشرية الصحية في تحقيق الجودة الشاملة (دراسة ميدانية تحليلية تطبيقية للمستشفيات الأردنية الخاصة) ، أطروحة دكتوراه فلسفة إدارة الأعمال ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، كلية الدراسات العليا ، 2004، ص 163.

41-سعد حمود العززي و غنى دحام الزبيدي ، تقويم واقع نشاط التدريب وتوثيقه في إطار تطبيقات المواصفة الإرشادية الدولية (إيزو 10015) ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد 14 ، العدد 49 ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، العراق ، 2008 ، ص 03 .

42 -محفوظ أحمد جودة ، إدارة الجودة الشاملة في أجهزة الشركة العامة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2008 ، ص 75 .

قائمة المراجع :

- 1- القريوتي محمد قاسم ، نظرية المنظمة والتنظيم ، ط 1 ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، 2000.
- 2- العميان محمود سلمان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2005 .
- 3- الحجازي جمال طاهر أبو الفتوح ، إدارة الإنتاج والعمليات مدخل إدارة الجودة الشاملة ، مكتبة القاهرة للطباعة والتصوير ، القاهرة ، 2002.
- 4- اللوزي موسى ، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان .
- 5-السلمي علي ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو 9000 ، دار غريب للطباعة والنشر ، القاهرة ، 1995 .
- 6- العززي سعد حمود و غنى دحام الزبيدي ، تقويم واقع نشاط التدريب وتوثيقه في إطار تطبيقات المواصفة الإرشادية الدولية (إيزو 10015) ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد 14 ، العدد 49 ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، العراق ، 2008 .
- 7- أشرف السعيد أحمد محمد ، الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم الجامعي ، دار الجامعة الجديدة للأرطبة ، مصر ، 2007 .
- 8- أحمد ماهر ، تطوير المنظمات ، الدليل العلمي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير ، الدار الجامعية ، القاهرة ، 2007 .
- 9- أوسربر منور وسعيد منصور فؤاد ، التطوير التنظيمي وإدارة التغيير في المنظمات الحكومية (المتطلبات والمعوقات) ، ورشة بحث في المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، يومي 08- 09 مارس 2005.
- 10- إيهاب محمد صبيح زريق ، إدارة العمليات واتخاذ القرارات السليمة ، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ، مصر ، 2001.
- 11-بومدين يوسف ، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز ، مجلة الباحث ، العدد 11الخامس ، 2007.
- 12- بوناب ياسين ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتغيير ، مداخلة ضمن ملتقى وطني حول الثقافة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية ، جامعة الجزائر 02 بوزريعة ، يوم 29 ماي 2003.
- 13- خضير كاظم حمود ، إدارة الجودة وخدمة العملاء ، ط 03 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2010 .
- 14 - سعد غالب ياسين ، الإدارة الدولية ، داراليازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007 .
- 15- عبد المعطي محمد عساف ، السلوك الإداري في المنظمات المعاصرة ، دار وائل للنشر ، ط 3 ، الأردن ، عمان 2005.
- 16- عدون ناصر دادي ، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2004.
- 17-علي عبد الله ، التحولات وثقافة المؤسسة ، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة ، كلية العلوم الاقتصادية - جامعة البليدة، ماي 2002 .

- 18- عقيلي عمر وصفي ، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة "وجهة نظري"، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط 01 ، عمان .
- 19- عبد الرزاق خليل ، تطبيق الجودة في المؤسسات التعليم العالي ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، التواصل ، العدد 07 ، 2006 .
- 20- فريد زين الدين ، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية ، دار الكتاب ، القاهرة ، 1996 .
- 21- فريد زين الدين ، فن الإدارة اليابانية حلقات الجودة المفهوم والتطبيق ، دار الكتب المصرية ن القاهرة ، 1998 .
- 22- فريد عبد الفتاح ، النهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية ، دار الكتب ، القاهرة ، 1996 .
- 23- محمد إبراهيم عيد ، علم النفس الاجتماعي ، مكتبة أنجلو المصرية ، القاهرة ، 2005 .
- 24- مرسي جمال الدين ، إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير ، د ط ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2006 .
- 25- مؤتمن منى عماد الدين ، أفاق وتطوير الإدارة والقيادة التربوية في البلاد العربية ، ط 01 ، مركز الكتاب الأكاديمي ، عمان ، 2006 .
- 26- مازن عبد العزيز عبد الحميدة مسودة ، أثر تطوير الموارد البشرية الصحية في تحقيق الجودة الشاملة (دراسة ميدانية تحليلية تطبيقية للمستشفيات الأردنية الخاصة) ، أطروحة دكتوراه فلسفة إدارة الأعمال ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، كلية الدراسات العليا ، 2004 .
- 27- محفوظ أحمد جودة ، إدارة الجودة الشاملة في أجهزة الشركة العامة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2008 .
- 28- وارين شممدت و جيروم فاتجا ، ترجمة محمود عبد الحميد مرسي ، مدير الجودة الشاملة الدليل العملي للقادة و المديرين لتحقيق إدارة الجودة الشاملة ، ط 01 ، دار الأفق والإبداع العالمية للنشر والإعلام ، الرياض .

29-la conduite du changement par la qualité dans un conteste

socioculturel Essai de : Nuiga Med géné industrielle doctorat en.

marocaine entreprise a l modélisation systémique et application

paris. ENSAM . Truchot . P: par Dérégé thèse de 2003 .

30-Jan Brillman , **les meilleures pratique du management** , edition organisation , 3eme édition .. 2001

31-Crosby Philipe ، **La Qualité est gratuite** ، Economic ، New York ، 1997 ،

32-Evans James ، PRODUCTIONS MANAGEMENT ، NEW YORK ، 1997 .

33-Lynch ، Richard ، **corporate strategy** ، Prentice Hall ، 4 th ED ، Harlow ، 2006 .

34-Jan François souterain ، **organisation et gestion de l'entreprise** ، copyright édition foucheur ، paris 2006

35 . 2007 **l'essentiel sur le management** . Michel scaramuzza . Laurent_ Alger . édition I BER;-Izard . Michel Darbelet



دور إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي
دراسة حالة: بعض مؤسسات مجمع سميد

**The role of time management in improving marketing
Performance Study of case: some smide complex institutions**

أ/ مرقع أمال
جامعة باجي مختار - عنابة
المخبر: الذكاء الإقتصادي والتنمية المستدامة
Email :merrakaa@gmail.com

Abstract :

This study aimed to explore the role of time management to improve marketing Performance in some smide complex institutions . The study revealed after data analysis and hypothesis using (t) test a set of results that can be summarized as follows :

- 1- time management has a role in efficacy of marketing performance in smide institutions
- 2- time management has a role in efficacy marketing mix in the institutions under study
- 3- time management affects customer satisfaction in the institutions under study
- 4- time management in improving marketing results in the institutions under study contributes to a high percentage

Key words

time management, marketing time, marketing performance

المخلص :

هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي في بعض مؤسسات مجمع سميد. وقد كشفت الدراسة بعد تحليل بياناتها واختبار فرضياتها باستخدام اختبار (t) عن مجموعة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

- 1- لإدارة الوقت دور في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسات مجمع سميد.
- 2- لإدارة الوقت دور في فعالية المزيج التسويقي في المؤسسات محل الدراسة.
- 3- تساهم إدارة الوقت في رضا الزبون في المؤسسات محل الدراسة.
- 4- تساهم إدارة الوقت في تحسين النتائج التسويقية في المؤسسات محل الدراسة بنسبة عالية.

الكلمات المفتاحية:
إدارة الوقت، وقت التسويق، الأداء التسويقي

تصنيف JEL : D4 ; L1 ; M0

وذلك لارتباط الفرص المتاحة بعنصر التوقيت، لهذا فإن المطلوب استثماره بالتخطيط له وتنظيمه والرقابة عليه واستغلاله بحكمة ورشادة وعدم تبديده أو تركه نهبا للصدفة والارتجالية.

وترتبط عملية التسويق بقيود الوقت التي تفرضها آليات السوق، فالزبائن المتلهفون على استلام المنتجات ودورة حياة المنتج وإدخال منتجات جديدة والوقت اللازم لانجاز عملية البيع كلها قوى متعلقة بالوقت. لذلك لا بد على المؤسسات الاقتصادية السعي لإدارة وقت عملها بفعالية وكفاءة، حتى تضمن طرح سلعة أو خدمة بالكَم المطلوب وبالجودة المطلوبة وفي الوقت المحدد وبأقل مجهود وأدنى تكلفة. فتكسب ميزة تنافسية تتيح لها تبوأ مركز وقوة في سوق المنافسة.

وانطلاقا مما سبق فإن الدراسة الحالية توضح مضامين هذه الإشكالية في ضوء إثارة جملة من الأسئلة نبيها فيما يلي:

ما دور إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي ببعض مؤسسات مجمع سميد؟

وتتمثل الأسئلة الفرعية فيما يلي:

- 1- هل هناك علاقة بين إدارة الوقت وفعالية المزيج التسويقي في المؤسسات مل الدراسة؟
 - 2- هل تساهم إدارة الوقت في إرضاء الزبون في المؤسسات محل الدراسة؟
 - 3- هل تساهم إدارة الوقت في تحسين النتائج التسويقية في المؤسسات محل الدراسة؟
- فرضيات الدراسة: لتحقيق الهدف من الدراسة قمنا بصياغة الفرضيات والتي نعتبرها أكثر الإجابات احتمالا للأسئلة المطروحة سابقا، وقد تم تقسيم الفرضيات إلى فرضية رئيسية وفرضيات فرعية كالتالي:

الفرضية الرئيسية: يستند البحث إلى فرضية أساسية مفادها:

ليس لإدارة الوقت دور في تحسين الأداء التسويقي ببعض مؤسسات مجمع سميد.

الفرضيات الفرعية: يتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: ليس لإدارة الوقت دور في فعالية المزيج التسويقي في المؤسسات محل الدراسة

الفرضية الفرعية الثانية: لا تساهم إدارة الوقت في إرضاء الزبون في المؤسسات محل الدراسة
الفرضية الفرعية الثالثة: ليس لإدارة الوقت دور في تحسين النتائج التسويقية في المؤسسات محل الدراسة

متغيرات الدراسة: توصف إدارة الوقت بأنها تخطيط وتنظيم استخدام وقت العمل بكفاءة وفعالية. في حين يوصف الأداء التسويقي بالمخرجات التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها في فترة زمنية معينة

أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها من اعتبارات عديدة نذكرها فيما يلي:

_ دراسة الموضوع من خلال تقديم إطار نظري يحدد مفهوم إدارة الوقت والأداء التسويقي.

_ إبراز دور إدارة الوقت في فعالية المزيج التسويقي.

_ تحديد مدى مساهمة إدارة الوقت في إرضاء الزبون.

_ تحديد مدى مساهمة إدارة الوقت في تحسين النتائج التسويقية.
أهداف الدراسة: في ضوء تحديد مشكلة الدراسة وأهميتها تتحدد الأهداف وفقا لما يلي :
_ كشف دور إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي من خلال تحديد الآليات والأدوات الكفيلة بذلك.

_ تحسيس المسيرين بالدور الذي تلعبه إدارة الوقت في المؤسسة، ومواجهة القصور في فهمهم لكيفيات تطبيقها لا سيما في الوظيفة التسويقية.
دوافع وأسباب اختيار الموضوع : تتمثل دوافع وأسباب اختيار الموضوع فيما يلي:
- القناعة الذاتية بالقيمة المتميزة للوقت والأهمية العلمية والاجتماعية والسيكولوجية لإدارته بالنسبة لكل فرد وكل مؤسسة في كل مكان وأي زمان.
- مساعدة متخذ القرار على تبني أساليب علمية لإدارة الوقت وتطبيقها في المجال التسويقي، وفتح آفاق جديدة لدراسة هذا الموضوع من جوانب أخرى.
ولمعالجة الموضوع سنتطرق إلى المحاور الآتية:

المحور الأول: ماهية إدارة الوقت

المحور الثاني: مساهمة إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي

المحور الثالث: الإطار الميداني (الجانب التطبيقي)

المحور الأول: ماهية إدارة الوقت

(1 مفهوم الوقت:

تعرف البشر الأوائل على الوقت من خلال بعض الظواهر الكونية مثل شروق الشمس وغروبها وبزوغ القمر وخسوفه. وقد شغلت فكرة الوقت فيما بعد اهتمام الكثير من العلماء والفلاسفة، واتفقت كل التعاريف على أن الوقت ظاهرة حياتية مؤكدة ذات بعدين: بعد طبيعي يتمثل في اللحظات المنقضية بين نقطة زمنية ونقطة أخرى تالية لها وبعد اجتماعي أو ثقافي يتمثل في نظرة أو انطباع الفرد تجاه هذه اللحظات المنقضية⁽¹⁾.

أما من وجهة نظر إدارية، فالوقت مورد اقتصادي نفيس وقِيم حيث يعتبره "بيتر دراكر" Peter Drucker: "الأداة الأولى للمدير"⁽²⁾. وذلك لكونه يَتميز بخصائص تختلف عن باقي الموارد الإدارية وهي:⁽³⁾

- متاح للجميع بنفس الكمّ والحجم فلا يوجد شخص لديه وقت أكثر من شخص آخر.
- يخق لكل فرد استخدامه وفقا لمطلق إرادته دون قيود أو حواجز.
- غير قابل للاذخار أو الاسترجاع أو التّعويض بمورد آخر.
- لا يمكن تصنيعه كما لا يمكن شراؤه أو بيعه أو إستجاره أو إقراضه أو تخزينه أو إيقافه.

(2 تعريف إدارة الوقت:

دور إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي [...]

مجلة الباحث الاقتصادي

تعد إدارة الوقت من أحدث المفاهيم الإدارية التي نمت الأدبيات المتعلقة بها كما ونوعا. وقد بدأ الاهتمام بها في أواخر الخمسينات وأوائل الستينات من القرن العشرين، فكانت أول محاولة للكاتب "جيمس ماكاي" James Makay عام 1958 حيث وضع كتابه "إدارة الوقت". وكان من أهم عباراته في هذا الكتاب: " إذا كنت تشعر بنقص في الوقت أثناء عملك، فهذا مؤشر بأن مهارتك الإدارية تتجه نحو العدم"⁽⁴⁾.

وفيما يلي يتم التعرض لمختلف التوجهات التعريفية لمصطلح إدارة الوقت:

تعرف الجمعية البريطانية للعلاقات العامة إدارة الوقت بأنها " أسلوب علمي رفيع لاحتواء الوقت يهدف الانتفاع به أو استثماره لتحقيق أهداف معينة"⁽⁵⁾.

يعرّف "بومس لويس ودافيد كارتز" Booms Louis et David kurtz " إدارة الوقت بأنها: العملية التي توزع الوقت بفعالية بين المهام المختلفة بهدف إنجازها في الوقت الملائم والمحدّد"⁽⁶⁾.

كما يعرّفها الخضري بأنها: " فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، هي علم استثمار الزّمن بشكل فعال وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال وهي عملية كمية ونوعية معا في ذات اللحظة"⁽⁷⁾.

ومن خلال هذه التعاريف نستخلص أنّ إدارة الوقت حالة ذهنية تتمتع بالخصائص التالية:

- إدارة الوقت علم لأن لها مبادئ وأساليب ونظريات في حساب الوقت والتحكم فيه.
- إدارة الوقت فن لأنها تعتمد على المهارة والخبرة والتجربة .
- إدارة الوقت عملية مستمرة ومتكاملة تجمع بين التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على استخدام الوقت.

المحور الثاني: مساهمة إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي

1) تعريف الأداء التسويقي

حسب تصنيفات الأداء فإن الأداء التسويقي هو أحد الأداءات الجزئية للمؤسسة، فهو يمثل أداء الوظيفة التسويقية ويعرف بأنه: "مستوى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعية في الخطة التسويقية"⁽⁸⁾ كما يعرف بأنه: " المخرجات أو النتائج التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة"⁽⁹⁾.

حسب التعريفين فالأداء التسويقي هو تحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات بأقل قدر ممكن من التكلفة وفي أقل وقت وعلى مستوى مناسب من الجودة. أي أنه يصف فعالية وكفاءة وظيفة التسويق في مدى تحقيق رضا الزبائن وضمان ولائهم إلى جانب التحقيق المرضي للمؤشرات الكمية مثل الحصة السوقية والمبيعات.

2) أساليب إدارة وقت التسويق:

إنّ تزايد التنافس على الوقت والأداء السريع جعل المؤسسات الاقتصادية تبحث عن الطرائق والأساليب التي تسمح بإدارة فعالة للوقت على مستوى الإدارات الوظيفية بما فيها إدارة التسويق، مستفيدة من الثورة الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ومن ضمن هذه الأساليب

نذكر: تخطيط وقت التسويق، الرقابة على وقت التسويق، نظام الإنتاج في الوقت المحدد، التجارة الالكترونية، التسويق الالكتروني، نظام المعلومات التسويقي، صفوف الانتظار.

3) دور أساليب إدارة وقت التسويق في تحسين الأداء التسويقي:

فيما يلي نبرز مساهمة الأساليب المذكورة سالفًا في تحسين الأداء التسويقي أي تحقيق فعالية وكفاءة النشاط التسويقي:

3_1) دور أساليب إدارة وقت التسويق في فعالية المزيج التسويقي:

أولاً: المنتج: يحتل الوقت مكانة بالغة الأهمية بالنسبة للزبون لهذا تسعى المؤسسات إلى طرح منتجات تسمح بريح الوقت لاسيما بالنسبة للزبون النشط كثير الحركة والسفر وذلك حتى تسهل حياته. كما أن إتباع فلسفة الإنتاج في الوقت المحدد تسمح بتخفيض الوقت الضائع أثناء فحص المنتج أو المادة الأولية والتحرك بين الورشات والمخازن ووقت التجهيز ووقت الانتظار والتخزين وبالتالي تسليم المنتج في موعده المحدد. وتتطلب سرعة الإنتاج سرعة في الابتكار وليس تسرعاً ، وهذا يستلزم مراقبة دورة حياة المنتج واتخاذ الإجراءات المناسبة في كل مرحلة.

ثانياً: التسعير: يتمثل دور إدارة الوقت في اختيار التوقيت المناسب لتغيير الأسعار، والتي تأخذ عدة صور منها الخصومات وأسعار التصفية ومنح الترويج وأسعار المنتجات الموسمية. فينبغي على المؤسسة قبل رفع السعر أو خفضه دراسة ردود الأفعال المتوقعة من الأطراف المعنية وتحديدًا رجال البيع، الموزعون، الزبائن والمنافسون.

ثالثاً: التوزيع: تبحث المؤسسات عن قنوات التوزيع التي تعمل على توصيل منتجاتها إلى الزبائن بأسرع وقت ممكن، فتلجأ إلى تخفيض عدد الوسطاء بإزالة إما تاجر الجملة أو تاجر التجزئة أو السمسار. لهذا تقوم بإنشاء نقاط بيع قريبة من الزبون على مستوى المرافق العامة أو المتاجر الكبرى وبذلك يستفيد هذا الأخير من وقت التسوق. كما قد تعتمد على تكنولوجيا الانترنت والبيع بشكل مباشر وفي ظرف قياسي عبر موقعها الالكتروني ويتم دفع الفواتير الكترونياً وذلك بممارسة التسويق الالكتروني.

وباستخدام أسلوب صفوف الانتظار كمنهج كمي يتم معالجة مشاكل الانتظار بالقضاء على الطوابير في مواقع تسليم المنتجات وبالتالي يحصل الزبون على طلبته بأقل جهد وفي أقصر وقت.

رابعاً: الترويج: تستعين المؤسسات بأدوات الاتصالات التسويقية المتكاملة التي تسمح بالحوار التفاعلي بين المؤسسة والزبون وتكوين علاقات طويلة المدى معه ومساعدته على توفير الجهد والوقت والكلفة المترتبة على المنتجات التي يبحث عنها، كالإشهار على الانترنت والبيع الشخصي القائم على الحوار والاتصال المباشر بين رجل البيع والمشتري المحتمل عبر الوسائط الالكترونية بالإضافة إلى عروض تنشيط المبيعات التي يجب أن تتم في أوقات معلومة لدى الزبون وأن تحدد مدتها بدقة حتى يدوم تأثيرها طويلاً. ولتوفير الوقت في نشاط العلاقات العامة يستخدم البريد الالكتروني لإرسال رسائل ايجابية عن المؤسسة إلى

الأطراف المعنية ترسم صورة ايجابية عن المؤسسة في ذهن المستقبل للرسالة.

2_3) دور إدارة الوقت في إرضاء الزبون:

إن تطبيق أساليب إدارة وقت التسويق كالتجارة الالكترونية والتسويق الالكتروني ونظام الإنتاج في الوقت المحدد وصفوف الانتظار وغيرها يؤدي إلى استجابة سريعة لطلبات الزبائن الحاليين فيحقق رضاهم ويزيد من ولاءهم ويكسب المؤسسة رضا زبائن جدد. فالإدارة الفعالة لوقت التسويق من شأنها أن تسهل حياة الزبون فيوفق بين وقت العمل ووقت التسوق ووقت الراحة.

3_3) دور إدارة الوقت في تحسين النتائج التسويقية:

إن خفض التكلفة من أهم الأهداف التي تسعى إليها أي مؤسسة وذلك لما ينعكس على أداءها، حيث أن التكلفة المنخفضة تعني سعر بيع أقل من سعر المنافسين ما يكسب المؤسسة ميزة تنافسية. فإتباع فلسفة الإنتاج في الوقت المحدد وتقليل وسطاء التوزيع ومنهج صفوف الانتظار والحوار التفاعلي بين المؤسسة والمستهلك وغيرها من أساليب إدارة وقت التسويق تزيل كل أنواع الهدر في الموارد. وإن خفض السعر عن مستوى السعر الاعتيادي في السوق يجعلها قادرة على زيادة كمية المبيعات ورفع حصتها السوقية وبالتالي رفع مستوى ربحيتها أي تحسين المخرجات التسويقية.

المحور الثالث: الإطار الميداني

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بإدارة الوقت والأداء التسويقي والعلاقة فيما بينهما، سنحاول تقديم وصف للمنهجية والإجراءات المتبعة في انجاز الدراسة، إضافة إلى تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات.

1) منهجية الدراسة الميدانية والأدوات المستخدمة: تشمل المنهجية التعرف على منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة النتائج، وبيان المجتمع والعينة التي تناولتها الدراسة. 1_1) منهج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة النظرية يتم معالجة هذا الموضوع باعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الملائم لوصف إدارة الوقت وتحليل معطياتها وتحديد دورها في تحسين الأداء التسويقي.

2_1) أدوات جمع المعلومات وتحليلها: تم الإطلاع على مختلف المراجع العربية والأجنبية التي تناولت موضوع بحثنا، كما اعتمدنا على الاستبيان لجمع البيانات والذي يتكون من خمس محاور. المحور الأول يجمع بيانات شخصية عن عينة البحث والمحاور الأربعة الأخرى تهدف إلى قياس دور إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات.

3_1) الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات: لغرض التحقق من صحة فرضيات الدراسة تم استخدام الأدوات الإحصائية، حيث اعتمدنا على المتوسطات الحسابية لإعطاء متغيرات الدراسة أهميتها، بالإضافة إلى الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت أراء عينة الدراسة حول

الوسط الحسابي، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) Statistical Package for Sciences.

كما تم اعتماد اختبار One sample T-test للعينة الواحدة، وذلك للتعرف على مدى الدلالة الإحصائية لتقدير أفراد العينة لدور إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات. ويستخدم اختبار العينة الأحادية بشكل أساسي لمقارنة قيمة T المحسوبة وقيمة T الجدولية.

1_4) تحديد مجتمع وعينة الدراسة: استهدفت الدراسة بعض مؤسسات مجمع سميد الذي ينشط في قطاع الصناعات الغذائية الفلاحية حيث يتم إنتاج السميد والفريشة وبعض المشتقات كالنخالة باستخدام مادتين أوليتين هما القمح الصلب والقمح اللين. وهذه المؤسسات هي: وحدة ليطورال بسكيكة، مطاحن سيوس بعناية، مطاحن سيدي راشد بقسنطينة ومطاحن مرمورة بقالة. وقد قمنا باختيار هذه العينة من مجتمع البحث (مجمع سميد) المتمركزة في منطقة جغرافية محدودة وهي منطقة الشرق، وكانت الفئة المستهدفة هي إطارات وعمال قسم التسويق بالمؤسسات المبحوثة البالغ عددهم 35 فردا. ليتم توزيع (35) استمارة استردت كلها. وهذا ما يوضحه الجدول رقم (1):

الجدول رقم(1):عينة الدراسة وعدد الاستثمارات الموزعة والمستلمة من إدارة التسويق

المؤسسات	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات العائدة	نسبة الاستثمارات العائدة	الاستثمارات المستبعدة	الاستثمارات المكتملة
مطاحن ليطورال	02	02	100	00	02
مطحن سيوس	07	70	100	00	07
مطاحن مرمورة	09	09	100	00	09
مطاحن سيدي راشد (مقر الإدارة العامة)	02	02	100	00	02
مطاحن سيدي راشد (وحدة 311)	05	05	100	00	05
مطاحن سيدي راشد (وحدة 312)	05	05	100	00	05

05	00	100	05	05	مطاحن سيدي راشد (وحدة) (314)
35	00	100	35	35	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة

وللإجابة عن أسئلة الدراسة سيتم مناقشة النتائج وفقا للدرجات المعطاة لفئات الإجابة كما يلي:

من 1 - 1.80 لا أوافق بشدة من 1.81 - 2.60 لا أوافق

من 2.61 - 3.40 محايد من 3.41 - 4.20 موافق

من 4.21 - 5 موافق بشدة

(2) تحليل فقرات محاور الدراسة: فيما يلي تحليل إجابات المبحوثين على فقرات محاور الاستبيان اعتمادا على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

2_1) تحليل فقرات محور دور إدارة الوقت في فعالية المزيج التسويقي:

يتضح من الجدول رقم (2) أن المتوسط العام لدور إدارة الوقت في فعالية المزيج التسويقي بلغ (4.20)، وهو مرتفع يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (3.41-4.20) وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافقة عالية، وهو ما يعني أن أفراد العينة، وبصفة عامة، يوافقون بدرجة مرتفعة على أن إدارة الوقت لها دور مهم في فعالية عناصر المزيج التسويقي أي تحقيقه للأهداف المتوخاة منه. ويتضح كذلك أن متوسطات دور إدارة الوقت في فعالية المزيج التسويقي تتراوح بين (3.82) و(4.57) أي أن هناك تفاوت في درجة الموافقة. فهناك البعض يوافق بدرجة مرتفعة جدا والبعض يوافق بدرجة مرتفعة فقط.

بالنسبة للعبارات التي تكون فيها آراء أفراد عينة الدراسة عالية جدا فهي مرتبة كما يلي:

- المرتبة الأولى: عبارة "تسليم المنتجات إلى الزبائن في الوقت المحدد اعتمادا على قنوات توزيع سريعة" بمتوسط حسابي (4.57) وانحراف معياري (0.80)، مما يدل على أن إدارة الوقت تعمل على تخفيض وقت التوزيع عن طريق اختيار قنوات توزيع تضمن توصيل المنتجات بأسرع وقت ممكن.

- المرتبة الثانية: "الاتصال المباشر بين رجال البيع والمشتريين المحتملين اختصارا للوقت والجهد والتكلفة" بمتوسط (4.45) وانحراف معياري (0.81)، ويرجع ذلك إلى أن الإدارة الفعالة للوقت تستدعي الاعتماد على رجال بيع محترفين يتصلون مباشرة بالمشتريين مثل فئة الخبازين أو المؤسسات التي تعتمد في إنتاجها على منتجات مجمع سميد يقدمون عروضهم ويتفاوضون معهم.

- المرتبة الثالثة: نجد "التمتع بميزة السبق (السرعة) في إدخال منتجات جديدة إلى السوق" بمتوسط (3.42) وانحراف معياري (0.55) أي أن سرعة الابتكار أو طرح منتجات جديدة بشكل أسرع من المنافسين تعد ميزة تنافسية تكسيها إدارة الوقت للمؤسسة.

- المرتبة الرابعة: "تفادي مشكلة انتظار الزبائن في طوابير" بمتوسط (4.37) وانحراف معياري (0.54)، أي أن تطبيق تقنيات إدارة وقت التسويق تعمل على القضاء على مشكلة الطوابير.

- المرتبة الخامسة: " اختيار التوقيت المناسب لتغيير الأسعار" بمتوسط حسابي قدره (4.34) وانحراف معياري (0.80) وهذا يدل على أن تغيير الأسعار لا يتم بشكل عشوائي، فالإدارة الفعالة للوقت تتطلب اختيار الوقت المناسب لتغيير أسعار منتجاتها تفاديا لعدة خسائر أو مصاريف إضافية.
- المرتبة السادسة: " اختيار التوقيت المناسب لإعلام الزبائن والموزعين بالأسعار الجديدة " بمتوسط (4.31) وانحراف معياري (0.83) أي أن الزبائن والموزعين هم أكثر الناس تأثرا بتغيير الأسعار، لهذا لا بد من دراسة ردود أفعالهم ثم تحديد الوقت الملائم لإخطارهم بالأسعار الجديدة.
- المرتبة الأخيرة: عادت إلى " إيصال عروض تنشيط المبيعات إلى الزبائن في الوقت المناسب واستمرار تأثيرها طويلا" بمتوسط (4.28) وانحراف معياري (0.71) وهذا يعني أن إدارة وقت التسويق تتيح اختيار التوقيت المناسب لتقديم عروض ترقية المبيعات وتحديد المدة الزمنية التي تستغرقها مما يسمح بطول تأثيرها على الزبائن.
- أما بالنسبة للعبارات التي يوافق عليها أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية فهي مرتبة كما يلي:
- المرتبة الأولى: " توفير الجهد والوقت والكلفة المترتبة عن المنتجات التي يبحث عنها المستهلك من خلال التسويق الالكتروني بمتوسط (4.20) وانحراف معياري (0.96)، أي أن التسويق الالكتروني وسيلة من وسائل إدارة الوقت التي تسمح بالتعريف بمنتجات المؤسسة عبر الانترنت اختصارا للوقت والجهد والتكلفة.
- المرتبة الثانية: نجد " الحوار التفاعلي مع الأطراف الخارجية (مستهلكين، موزعين....) في أي وقت من خلال موقعها الالكتروني" بمتوسط (4.08) وانحراف معياري (1.93)، وهذا يدل على أن الموقع الالكتروني يسهم بشكل كبير في ربح الوقت من خلال الوصول إلى الأطراف المتعامل معها بسهولة.
- المرتبة الثالثة: "التوفير في جهد ووقت المستهلك أثناء التسوق بفعل التوزيع المكثف لمنتجات المؤسسة" بمتوسط (4.05) وانحراف معياري (0.63)، مما يدل على أن إدارة وقت التسويق تستدعي إدارة وقت الزبون بأن توفر له المنتج في كل المناطق ونقاط البيع التي يقصدها. وفي نفس المرتبة نجد " طرح منتجات تسمح بربح الوقت بالنسبة للزبون" بمتوسط (4.05) وانحراف معياري (0.76)، وهذا يدل على أن طبيعة المنتج وشكله وغلافه متغيرات يجب أن تأخذ بعين الاعتبار عنصر الوقت عند تصميمها.
- المرتبة الرابعة: نجد " الإعلان عن منتجات المؤسسة في أسرع وقت وبأقل مجهود وأقل تكلفة عبر موقعها الالكتروني" بمتوسط (4.02) وانحراف معياري (0.98)، وهذا يعني أن إنشاء موقع الكتروني هو فرصة للمؤسسة لإيصال عروض منتجاتها إلى أقصى نقطة في العالم دونما عناء وبأسرع وقت وأقل تكلفة.
- المرتبة الخامسة: " تساهم إدارة الوقت في تخفيض أوقات العمليات المختلفة خلال دورة التصنيع وبالتالي الإنتاج في الوقت المحدد" بمتوسط (3.88) وانحراف معياري (0.71). وهذا يعني أن المنتج

دور إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي [...] مجلة الباحث الاقتصادي
السرّيع في الوصول هو المنتج السّريع في الإنتاج. وسرعة الإنتاج تستلزم القضاء على مضيعات الوقت
أثناء دورة التصنيع.

- المرتبة الأخيرة: نجد " تخفيض تكاليف العملية الإنتاجية" بمتوسط (3.82) وانحراف
معياري (0.74)، وهذا ما يضمنه الإنتاج في الوقت المحدد حيث يتم التخلص من كل أنواع الهدر
الصناعي الناجمة عن نشاطات لا تضيف قيمة مضافة للمنتج.

والجدير بالذكر أن موافقة المبحوثين على هذه العبارات كانت أقل شدة بحكم أن
المؤسسات محل الدراسة لا تتوفر على التقنيات المذكورة سلفا والتي تتيح إدارة فعالة لوقت
التسويق. فالمؤسسات لم تفتح بعد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فبالرغم من ربط
حواسيبها بشبكة الانترنت إلا أنها لا تملك مواقعها الكترونية تمارس من خلالها التسويق الإلكتروني أو
الحوار التفاعلي مع الزبائن ، كما أنها لا تعتمد على أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد فهو مطلب بعيد
المنال بحكم الأعطال التي تصيب الوحدات الإنتاجية وتأخر التمويل. بالإضافة إلى محدودية نقاط
البيع مما يجعل التوزيع جزئيا وليس شاملا لكل الأسواق المستهدفة.

وعلى العموم ومن خلال هذا التحليل يتبين لنا أن إدارة الوقت تؤثر بقوة على فعاليات
المنجز التسويقي، فهي تساهم في تخفيض أوقات العمليات المختلفة خلال دورة التصنيع مثل وقت
الفحص ووقت التخزين وبالتالي الإنتاج في الوقت المحدد. كما تكسب المؤسسة ميزة تنافسية بأن
تطرح منتجات جديدة أسرع من المنافسين وتساعد على ربح وقت الزبون.

أما من جانب التسعير فالمؤسسة مطالبة باختيار التوقيت المناسب لتغيير الأسعار وإعلام
الأطراف المعنية بذلك. كما لإدارة الوقت دور في إيصال المنتج إلى الزبون بسرعة عبر قنوات توزيع
قصيرة وسريعة تفاديا لمشكلة الانتظار واختصارا لوقته كذلك أثناء التسوق. كما تؤثر إدارة الوقت
على إستراتيجية الترويج من خلال الوسائط الإلكترونية التي تسهم في تقرب المؤسسة من الزبون
وإعلامه بكل عروض المؤسسة تجنباً لمختلف التكاليف المترتبة عن ذلك.

2_2 تحليل فقرات محور دور إدارة الوقت في إرضاء الزبون:

يتبين من الجدول رقم (3) أن المتوسط العام لدور إدارة الوقت في إرضاء الزبون بلغ
(4.61)، وهو مرتفع جدا يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي (4.21-5) وهي الفئة
التي تشير إلى درجة موافقة شديدة، وهو ما يعني أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على
أن لإدارة الوقت دور في إرضاء الزبون. وهذا الدور مرتب كما يلي:

- المرتبة الأولى: " زيادة ثقة الزبائن بالمؤسسة وبالتالي كسب ولائهم" بمتوسط (4.91)
وانحراف معياري (0.28) وهذا يعني أن إدارة وقت التسويق بفعالية هي أحد مفاتيح استمالة الزبون
وكسب ولائته.

- المرتبة الثانية: " تحقيق رضا الزبائن" بمتوسط (4.62) وانحراف معياري (0.91) ويدل ذلك
على أن توفير المنتج للزبون في وقته المحدد دون انتظار وبأقل عناء وبأقل تكلفة من أهم أسباب رضا

الزبون. وفي نفس المركز نجد " كسب زبائن جدد" بمتوسط (4.62) وانحراف معياري (0.54) وهذا يعني أن تطبيق تقنيات إدارة وقت التسويق تكسب المؤسسة سمعة طيبة فتستقطب زبائن جدد.

- المرتبة الأخيرة: نجد " تسهيل حياة الزبائن بالتوفيق بين وقت العمل ووقت التسوق" بمتوسط (4.28) وانحراف معياري (0.62) وبدل ذلك على أن توفير المؤسسة لمنتجاتها في أي وقت وفي كل مكان أي تكثيف نقاط البيع وتقريبها من الزبون يسهل حياته فيوفق بين وقت عمله ووقت التسوق أي أنه لا يضيع وقته في البحث عن منتجات المؤسسة.

من خلال هذه النتائج يتضح جليا أن الاستجابة السريعة لطلبات الزبون هي مصدر رضاه وولاءه وإشباع حاجاته ورغباته بحيث يجد متعة في التسوق فلا يضيع عمله بحثا عن المنتجات التي يرغب فيها.

3_2 تحليل فقرات محور دور إدارة الوقت في تحسين النتائج التسويقية:

يتبين من الجدول رقم (4) أن المتوسط العام لدور إدارة الوقت في تحسين النتائج التسويقية بلغ (4.61)، وهو مرتفع جدا يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي(4.21-5) وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافقة شديدة جدا ، إلا أن هناك عبارتين بدرجة موافقة شديدة فقط وعلى العموم فإن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على أن إدارة الوقت تساهم في تحسين المخرجات التسويقية. وهذا الدور مرتب كما يلي :

- المرتبة الأولى: " ترسيخ العلامة التجارية في ذهن الزبائن " بمتوسط (4.48) وانحراف معياري (0.70) وهذا يعني أن الإدارة الفعالة لوقت التسويق تشكل صورة ذهنية أو انطباع ايجابي للعلامة لدى الزبون مما يدفع هذا الأخير إلى شراء المنتج تلقائيا وهذا يدل على ولائه وإدراكه لقيمة العلامة.

- المرتبة الثانية: " رفع مستوى الربحية " بمتوسط (4.42) وانحراف معياري (0.60) وبدل ذلك على أن تخفيض التكاليف الذي توفره إدارة الوقت على مستوى كل الوظائف بما فيها وظيفة التسويق من شأنه أن يزيد من ربحية المؤسسة.

- المرتبة الثالثة: نجد " زيادة حجم المبيعات " بمتوسط (4.37) وانحراف معياري (0.54) وهذا يعني أن رضا الزبائن وولاءهم للمؤسسة يدفعهم لتكرار الشراء وكسب زبائن جدد مما يساهم في زيادة رقم الأعمال.

- المرتبة الرابعة: نجد " إزالة كل أنواع التمييز في الموارد وبالتالي التخفيض في التكلفة واكتساب ميزة تنافسية (السعر المنخفض)" وبنسبة موافقة شديدة بمتوسط حسابي قدره (4.17) وانحراف (0.70) وهذا يدل على أن إدارة الوقت تقضي على التمييز أثناء استخدام الموارد البشرية والمادية والمالية مما يسمح بتخفيض التكاليف مقارنة بالمنافسين.

- المرتبة الأخيرة: نجد " رفع الحصة السوقية" بمتوسط (4.14) وانحراف معياري (0.69) ويفسر ذلك بأن استمالة الزبائن عن طريق احترام الوقت من شأنه أن يحفزهم على الشراء فيزيد عددهم ويزيد معها الحصة السوقية للمؤسسة.

من خلال هذا التحليل نستنتج أن إدارة الوقت مصدر من مصادر تحسين النتائج التسويقية للمؤسسة، فتخفيض التكاليف يؤدي إلى تخفيض الأسعار عن مستوى الأسعار الاعتيادية في السوق ما يجعلها قادرة على زيادة حجم المبيعات ورفع حصتها السوقية وبالتالي تحسين مستوى ربحيتها.

3) اختبار الفرضيات: سيتم اختبار الفرضيات كما يلي:

1_3) اختبار الفرضية الرئيسية : قام الباحث باختبار هذه الفرضية الرئيسية من خلال اختبار كل متغير من متغيرات الأداء التسويقي، حيث استخدم الباحث اختبار "t" للعينة الواحدة (Sample T One Test)، حيث تمثل قاعدة القرار لقبول أو رفض فرضيات الدراسة باستخدام اختبار "t" للعينة الواحدة فيما يلي:

- إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من t الجدولية والتي تساوي 2.3، ومستوى المعنوية أقل من أو تساوي 0.05، فإننا نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل.

- إذا كانت قيمة t المحسوبة أقل من t الجدولية والتي تساوي 2.3، ومستوى المعنوية أكبر من أو تساوي 0.05، فإننا نقبل الفرض العدمي ونرفض الفرض البديل.

وكانت الفرضية الرئيسية الأولى على النحو التالي:

" ليس لإدارة الوقت دور في تحسين الأداء التسويقي في مجمع سميد"

يتبين من الجدول رقم(5) أن قيمة t المحسوبة تساوي 26.87 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.03 كما أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو أقل من 0.05.

وعليه، وتبعاً لنفس قاعدة القرار، فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، وهذا يعني أن " لإدارة الوقت دور في تحسين الأداء التسويقي في مجمع سميد"
أما عن نتائج اختبار فرضياتها الفرعية فهي على النحو الموالي:

2_3) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي:

" ليس لإدارة الوقت دور في فعالية المزيج التسويقي في المؤسسات محل الدراسة". نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول رقم(6).

يتبين من الجدول رقم(6) أن قيمة t المحسوبة تساوي 18.38 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.03، كما أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو أقل من 0.05.

وعليه فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، وهذا يعني أن هناك علاقة بين إدارة الوقت والمزيج التسويقي في المؤسسات محل الدراسة.

3_3) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي:

"لا تساهم إدارة الوقت في إرضاء الزبون في المؤسسات محل الدراسة".

نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول رقم(7).

يتبين من الجدول رقم(7) أن قيمة t المحسوبة تساوي 29.58 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.03 كما أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو أقل من 0.05.

وتبعاً لنفس قاعدة القرار، فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، وهذا يعني أن إدارة الوقت تساهم في إرضاء الزبون في المؤسسات محل الدراسة.

3_4) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: تنص الفرضية الفرعية الرابعة على ما يلي: " ليس لإدارة الوقت دور في تحسين النتائج التسويقية في المؤسسات محل الدراسة".

نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول رقم(8).

يتبين من الجدول رقم(8) أن قيمة t المحسوبة تساوي 16.78 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.03 كما أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو أقل من 0.05.

وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، وهذا يعني أن إدارة الوقت تساهم في تحسين المخرجات التسويقية في المؤسسات محل الدراسة.

خلاصة : توصلنا من خلال هذه الدراسة الى نتائج هامة نوجزها فيما يلي، ونقترح من خلالها جملة من التوصيات:

نتائج الدراسة:

إدارة الوقت دور فعال في تحسين الأداء التسويقي بمؤسسات مجمع سميد كما يلي:

- تفيد إدارة الوقت في تحقيق فعالية وكفاءة النشاط التسويقي من خلال تحقيق الأهداف المرجوة من العملية التسويقية والتي يتم قياسها من خلال عدة مؤشرات منها زيادة حجم المبيعات والحصة السوقية وتحقيق رضا الزبائن. وكذلك القدرة على تحقيق العمليات والوظائف التسويقية بأقل تكلفة ممكنة مع إعطاء أفضل أداء وجودة ممكنة، ويتم قياسها بمؤشرات الأرباح، العائد على الاستثمار، صورة المؤسسة وسمعة علامتها. كما تسهم إدارة الوقت بتحسين قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات البيئية والتي يتم قياسها من خلال المنتجات التي تطرحها المؤسسة في الأسواق ومدى نجاحها مقارنة مع المنافسين.

- توجد علاقة وطيدة بين إدارة الوقت والمزيج التسويقي، فاختيار عناصر هذا الأخير يجب أن يأخذ بعين الاعتبار عنصر الوقت المتاح. والإدارة الفعالة للوقت تسمح بالإنتاج والتوزيع في الوقت المحدد وكذا اختيار التوقيت المناسب لتغيير الأسعار ووسائل الترويج الأكثر توفيراً للوقت وبالتالي تحقيق فعالية المزيج أي قدرته على بلوغ الأهداف التسويقية.

- تؤدي الإدارة الفعالة للوقت إلى إرضاء الزبون، فالتزام المؤسسة بتسليم الطلبات في وقتها المحدد والقضاء على الطوابير وتقريب المنتج من الزبون من شأنه تسهيل حياته وكسب رضاه وولائه واستمالة زبائن المنافسين.

- تساهم إدارة الوقت في تحسين النتائج التسويقية، فتطبيق أساليب إدارة الوقت يؤدي إلى القضاء على مصادر التبذير في الموارد وبالتالي تخفيض التكاليف واكتساب ميزة تنافسية . وينعكس ذلك بالإيجاب على المخرجات التسويقية فيزيد حجم المبيعات وتزيد الحصة السوقية وبالتالي تزيد الأرباح.

توصيات الدراسة: توصي الدراسة بما يلي:

دور إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي [...] مجلة الباحث الاقتصادي

- ضرورة السعي وراء مواكبة التطور الحاصل في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات المستخدمة في توفير الوقت.

- القيام بدورات تدريبية للعمال الإداريين والإطارات لتزويدهم بالمداخل الإدارية الحديثة مثل مدخل الإدارة الإلكترونية الذي يساعد في إدارة فعالة لوقت العمل.

- إعداد برامج تدريبية نوعية لعمال وإداريي قسم التسويق لتعريفهم بأساليب إدارة وقت التسويق وتوعيتهم بدورها الفعال في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.

- السعي إلى إدخال مقياس إدارة الوقت كمقياس إجباري في البرامج التعليمية الجامعية لمنح الطلبة خلفية علمية حول إدارة الوقت، ودورها في زيادة كفاءة وفعالية الأداءات الوظيفية بما فيها الأداء التسويقي.

ملحق الجداول

الجدول رقم (2): دور إدارة الوقت في فعالية المزيج التسويقي

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تساهم إدارة الوقت في تخفيض أوقات العمليات المختلفة خلال دورة التصنيع وبالتالي الإنتاج في الوقت المحدد	3.88	0.71	عالية
02	تخفيض تكاليف العملية الإنتاجية	3.82	0.74	عالية
03	التمتع بميزة السبق (السرعة) في إدخال منتجات جديدة إلى السوق	4.42	0.55	عالية جدا
04	طرح منتجات تسمح ببيع الوقت بالنسبة للمستهلك	4.05	0.76	عالية
05	اختيار التوقيت المناسب لتغيير الأسعار	4.34	0.80	عالية جدا
06	اختيار التوقيت المناسب لإعلام الزبائن والموزعين بالأسعار الجديدة	4.31	0.83	عالية جدا
07	تسليم المنتجات إلى الزبائن في الوقت المحدد اعتمادا على قنوات توزيع سريعة	4.57	0.80	عالية جدا
08	تفادي مشكلة انتظار الزبائن في طوابير	4.37	0.54	عالية جدا
09	التوفير في جهد ووقت المستهلك أثناء التسوق بفعل التوزيع المكثف لمنتجات المؤسسة	4.05	0.63	عالية
10	الإعلان عن منتجات المؤسسة في أسرع وقت وبأقل مجهود وأقل تكلفة عبر موقعها الإلكتروني	4.02	0.98	عالية

11	الاتصال المباشر بين رجال البيع والمشتريين المحتملين اختصارا للوقت والجهد والتكلفة	4.45	0.81	عالية جدا
12	إيصال عروض تنشيط المبيعات إلى الزبائن في الوقت المناسب واستمرار تأثيرها طويلا	4.28	0.71	عالية جدا
13	الحوار التفاعلي مع الأطراف الخارجية (زبائن، موزعين....) في أي وقت من خلال موقعها الالكتروني	4.08	1.93	عالية
14	توفير الجهد والوقت والكلفة المترتبة عن المنتجات التي يبحث عنها الزبون من خلال التسويق الالكتروني	4.20	0.96	عالية
	المتوسط الحسابي العام	4.20	0.38	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان وبالاعتماد على نتائج SPSS
الجدول رقم (3): دور إدارة الوقت في إرضاء الزبون

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تحقيق رضا الزبائن	4.62	0.59	عالية جدا
02	زيادة ثقة الزبائن بالمؤسسة وبالتالي كسب ولائهم	4.91	0.28	عالية جدا
03	تسهيل حياة الزبائن بالتوفيق بين وقت العمل ووقت التسوق	4.28	0.62	عالية جدا
04	كسب زبائن جدد	4.62	0.54	عالية جدا
	المتوسط الحسابي العام	4.61	0.32	عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان وبالاعتماد على نتائج SPSS

الجدول رقم (4): دور إدارة الوقت في تحسين النتائج التسويقية

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	إزالة كل أنواع التبذير في الموارد وبالتالي	4.17	0.70	عالية

			التخفيض في التكلفة واكتساب ميزة تنافسية (السعر المنخفض)	
02	زيادة حجم المبيعات	4.37	0.54	عالية جدا
03	رفع الحصة السوقية	4.14	0.69	عالية
04	رفع مستوى الربحية	4.42	0.60	عالية جدا
05	ترسيخ العلامة التجارية في ذهن الزبائن	4.48	0.70	عالية جدا
	المتوسط الحسابي العام	4.32	0.46	عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان وبالاعتماد على نتائج SPSS
الجدول رقم (5): نتائج اختبار (T) لدور إدارة الوقت في تحسين الأداء التسويقي

القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	T قيمة الجدولية	T قيمة المحسوبة	الفقرة
دال	0.000	34	2.03	26.87	فقرات الفرضية الرئيسية الأولى

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان وبالاعتماد على نتائج SPSS

الجدول رقم (6): نتائج اختبار (T) لدور إدارة الوقت في فعالية المزيج التسويقي

القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	T قيمة الجدولية	T قيمة المحسوبة	الفقرة
دال	0.000	34	2.03	18.38	فقرات الفرضية الفرعية الثالثة

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان وبالاعتماد على نتائج SPSS
الجدول رقم (7): نتائج اختبار (T) لدور إدارة الوقت في إرضاء الزبون

القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	T قيمة الجدولية	T قيمة المحسوبة	الفقرة
دال	0.000	34	2.03	29.58	فقرات الفرضية الفرعية الرابعة

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان وبالاعتماد على نتائج SPSS الجدول رقم (8): نتائج اختبار (T) لمساهمة إدارة الوقت في تحسين النتائج التسويقية

القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	T قيمة الجدولية	T قيمة المحسوبة	الفقرة
دال	0.000	34	2.03	16.78	فقرات الفرضية الفرعية الخامسة

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان وبالاعتماد على نتائج SPSS

الإحالات والمراجع:

- (1) عبد الناصر محمد حمودة، "دليل المدير العربي لإدارة الوقت"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة: 2003، ص: 7
- (2) Philippe E. Atkinson, « Gestion du temps de travail », Eyrolles, Paris :1998 , P: 4
- (3) بشير العلاق، "أساسيات إدارة الوقت"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان: 2009، ص: 51
- (4) ربيعي مصطفى عليان، "إدارة الوقت: النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان: 2005، ص: 26
- (5) سهيل فهد سلامة، إدارة الوقت منهج متطور للنجاح"، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان: 1988، ص: 21
- (6) حسن رعد الصرن، "فن وعلم إدارة الوقت"، الجزء الأول، دارالرضا للنشر، دمشق: 2000، ص: 32
- (7) محسن أحمد الخضيري، "الإدارة التنافسية للوقت"، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة: 2000، ص: 15
- (8) طارق روي نائل هاشم، " دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات المساهمة العامة الأردنية"، أطروحة دكتوراه تسويق، جامعة عمان: 2006، ص: 8
- (9) علاء الغرباوي، محمد عبد العظيم، ايمان شقير، "التسويق المعاصر" الدار الجامعية، الإسكندرية : 2007، ص: 269



دور المقارنة المرجعية في تفعيل الابتكار داخل المؤسسات الاقتصادية.

The role of benchmarking in activating innovation within economic enterprises.

د/ ناصر بوعزيز

جامعة 08 ماي 1945 - قالمه

المخبر: التنمية الذاتية والحكم الراشد

المحلي.

nacerbouaziz20@gmail.com

د/ منصف بن خديجة

جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق

أهراس

المخبر: البحوث والدراسات الاقتصادية

benkhedidjam81@gmail.com

Abstract :

The aim of this study is to identify the types and process of the benchmarking, work to highlight the importance of innovation in enterprises. And the role of the benchmarking in raising the innovative capabilities. It reached a number of results, including: The survival and continuation of enterprises depends on their innovative capabilities, The benchmarking plays a critical role in supporting and motivating innovation in enterprises. The study also recommended the necessity of the commitment of senior administrations to exercise the benchmarking, and dissemination of this culture among the employees of the enterprise.

Key words : The benchmarking ; the innovation; the Innovative capabilities, the enterprise.

المخلص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ماهية المقارنة المرجعية وأنواعها وسيورتها، والعمل على إبراز أهمية الابتكار في المؤسسات، ومن ثمة الدور الذي يلعبه البانثماركينغ في رفع القدرات الابتكارية. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها: بقاء المؤسسات وإستمرارها يتوقف على قدراتها الابتكارية، تلعب المقارنة المرجعية دورا حاسما في دعم وتحفيز الابتكار في المؤسسات. كما أوصت الدراسة بضرورة إلتزام الإدارات العليا بممارسة المقارنة المرجعية ونشر هذه الثقافة بين العاملين في المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: المقارنة المرجعية، الابتكار، القدرات الابتكارية، المؤسسة.

تصنيف JEL: M1, O31

مقدمة:

تنشط منظمات الأعمال في بيئة حالية تمتاز بالدنامكية والتحولت العميقة في شتى المجالات، يشوبها الغموض وعدم التأكد؛ وهو ما جعل الاستمرار في عمل المؤسسات يزداد صعوبة إذا لم تتمكن من رفع قدراتها الإبتكارية بتقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية وفق متطلبات الزبائن، وبهذا فقد أصبح الإبتكار من الوسائل الهامة التي تمكن المؤسسات من العيش والإستمرار ومواجهة التغيرات على مختلف المستويات البيئية، ولهذا فالمؤسسات التي حققت سبقا عالميا في مختلف المجالات قد كانت في حقيقتها مبدعة ومبتكرة.

إذا كان الإبتكار يمثل كل تغيير (أصيل أو محسن) يقود إلى الأفضل والأحسن في مختلف المجالات التكنولوجية والتنظيمية والتسويقية، ومهما كانت روافع الإبتكار التي تكون في مصادر معلومات مختلفة (داخلية وخارجية)، فالمؤسسة تعتمد على عدة إستراتيجيات وتسلك العديد من الطرق للولوج في الإبتكار وتجسيده في الأسواق.

يعتبر أسلوب المقارنة المرجعية (الباناشماركينغ) من أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تستخدمها المؤسسات لإجراء مقارنة بينها وبين المؤسسات الأخرى أو المنافسة لها ذات التفوق في مجال معين (أي رائدة)، ويتيح لها فرصة مقارنة ما تفعله مقابل ما يفعله الآخرون، ويساعدها على رصد واستطلاع التغيرات الحاصلة في بيئتها، ويسمح لها بالتعلم من الآخرين الأفضل منها، ومن ثم استخدام المعلومات المحصل عليها خلال عملية المقارنة لتطوير العمليات ودعم الإبتكارات وتحسين الأداء ومواجهة المنافسين.

وهكذا أصبح الباناشماركينغ موردا إستراتيجيا وعملا مفتاحا في بلوغ الإبتكارات وتحقيقها ومرافقتها طيلة مدة حياتها، ومن ثمة فهو يشكل رافعة حقيقية ومدخل لتفعيل الإبتكار داخل المؤسسة.

مشكلة الدراسة:

يكمُن الغرض الأساسي من الدراسة في إبراز آلية تطبيق المقارنة المرجعية وتوضيح أثر اعتماد هذا الأسلوب في تفعيل الإبتكار ورفع القدرات الإبتكارية للمؤسسات التي تتبناه، من خلال سرد مزايا هذا الأسلوب وانعكاساته، وتبرز مشكلة الدراسة الحالية في عدم خبرة العديد من المؤسسات (خاصة الجزائرية) في اكتشاف أهمية الباناشماركينغ وآلية تطبيقه ودوره في إثراء معارفها وخبراتها، ومن ثم دعم القدرات الإبتكارية لها.

وضمن هذا السياق يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في طرح السؤال الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يمكن أن تسهم المقارنة المرجعية في تفعيل القدرات الإبتكارية للمؤسسات الإقتصادية؟

وعليه يمكن استخلاص الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالمقارنة المرجعية في المنظمات؟ وكيف يمكن تطبيقه؟

- كيف تقوم المؤسسات بعمليات الابتكار؟ وما هي مجالاته المختلفة؟
 - ما هي المزايا المحققة من عملية المقارنة المرجعية في تفعيل القدرات الابتكارية للمؤسسات؟
- أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوعا يسعى للربط بين متغيرين مهمين اكتسبا أهمية كبيرة في مجال منظمات الأعمال في وقتنا الحالي وهما: البانشماركينغ والابتكار. وإن كانت هذه المتغيرات تحظى باهتمام كبير من لدن الباحثين نظريا وتطبيقيا في الدول المتقدمة، إلا أنها لم تحظ بالاهتمام الكافي خاصة في الجزائر.

الغاية من الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:
- تحديد مفهوم المقارنة مع أفضل الممارسات.
- التعرف على أبعاد العلاقة بين البانشماركينغ ورفع القدرات الابتكارية للمؤسسات.
- إبراز أهمية ممارسة البانشماركينغ في تفعيل الابتكارات داخل المؤسسات.
- وضع بعض الإقتراحات المناسبة لإنجاح تطبيق المقارنة المرجعية في هذا المجال.

01- الابتكار في المؤسسة- ماهيته ومجالاته المختلفة

في ظل السياق الحالي لبيئة الأعمال المتميز باحتدام الصراع التنافسي بين المنظمات وتسارعها للتغلغل في الأسواق الحالية واكتساح أخرى جديدة اتجهت لتبني إستراتيجيات قائمة على الابتكار، فتغيرت وجهة النظر التي كان مفادها أن هذه الأنشطة مجرد هدر للأموال وتضخيم للتكاليف إلى اعتبارها استثمارات اقتصادية هامة تضمن البقاء والاستمرارية وتحقق التميز.

1-1- ماهية الابتكار ونماذجه

إن الابتكار من أكثر الأساليب التي تستعملها المؤسسات والمصطلحات الإدارية شيوعا في الوقت الراهن، إلا أنه من الصعوبة تحديد تعريف دقيق ومتكامل له. وربما يرجع السبب في ذلك لتعدد المجالات العلمية التي تناولته بالبحث والدراسة، وكذا تداخله مع جملة من المصطلحات القريبة منه، على غرار الإختراع والجديد...الخ.

بمفهوم عام يعتبر الابتكار (Innovation) كل تغيير يقود إلى الأفضل والأحسن، قد يكون الابتكار اجتماعيا أو تنظيمي، في القطاع العام أو الخاص، يمكن أن يحدث في التربية، الصحة، المالية أو في أي مجال آخر...الخ.

يعرّف أبو النصر الابتكار على أنه: "عملية يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدام تفكيره وقدراته العقلية وما يحيط به من مؤثرات مختلفة وأفراد مختلفين أن ينتج إنتاجا جديدا بالنسبة له وبالنسبة لبيئته، على أن يكون هذا الإنتاج نافعا للمجتمع الذي يعيش فيه."⁽¹⁾

في هذا الإطار يمكن القول أن الابتكار هو نتيجة سيرورة معقدة لتنفيذ هدف الإختراع الذي يهتم بتقديم أشياء جديدة؛ بمعنى أن الابتكار يمكن أن يكون تحويل لإختراع موجود، وهو قد يكون في أي نشاط من الأنشطة العلمية والتكنولوجية، التنظيمية، المالية، التجارية.

على أساس التوجه السابق تعرّف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الإبتكار بالكيفية الموائية "الإبتكار يعرّف بواسطة كل التطورات العلمية، التجارية، التقنية والمالية الضرورية لتحقيق تنمية ناجحة وقدرة على تسويق المنتجات المصنعة الجديدة أو الحالية، الإستعمال التجاري للإجراءات الجديدة والموجودة، التجهيز أو التقديم لأي مقاربة جديدة في الخدمة الاجتماعية. فالإبتكار قد يكون في أي مرحلة من مراحل هذه السيرورة." (2)

عموما فإن الابتكار يمكن أن يكون شيئاً مجسداً في ترى ما لا يراه الآخرون، أو أن ترى المؤلف بطريقة غير مألوفة، أو القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة، أو تنظيم الأفكار وظهورها في بناء جديد انطلاقاً من عناصر موجودة، أو الأفكار أو الوسائل أو الطرق أو الأشياء المادية الجديدة بالنسبة إلى الأفراد التي تتبنى ذلك، وقد يكون الابتكار منتجاً جديداً أو مرحلة عملية إنتاج جديدة أو تطبيقاً جديداً لمجموعة وسائل أو أساليب في العمل.

تجدد الإشارة إلى إختلاط مفهوم الإبتكار بمفاهيم أخرى كالإبداع وغيرها، ولقد تباينت وجهات النظر لدى الباحثين حول مفهومي الإبداع والابتكار والعلاقة بينهما.

يمكن اعتبار الإبداع (Invention) أنه الإتيان بشيء جديد ومبتكر لأول مرة (أصيل وجذري) وليس له علاقة بكل ما هو سائد من قبل، (3) فهو بمثابة إنتاج منتج جديد أو اعتماد طريقة جديدة أو إنشاء تنظيم جديد أو فتح سوق جديد أو الحصول على مورد إنتاج جديد، (4) وهو كسر للمألوف وخلق الجديد يحدث قطعة بين جيلين من المنتجات أو التكنولوجيا أو الأسواق...، ليحل محلها أشياء جديدة تماما عن طريق قفزات (وثبات) إستراتيجية كبيرة خلال فترات زمنية طويلة تنتقل من مستوى قائم إلى مستوى نوعي جديد. وتشتهر المؤسسات الغربية بهذه الإستراتيجية.

الإبتكار لا يعني دائما الإبداع / الإختراع، فتكليف منتج حالي (موجود) مع سوق جديد، أو تموقع منتج في قطاع سوقي مختلف لا يعتبر اختراعا.

إن الإبتكار قبل كل شيء هو القدرة على الاستجابة لحاجة، فهو سيرورة إجتماعية التي بواسطتها مجموعة من الأفراد يجسدون الإبداع، أما الإختراع فليس بالضرورة تكون نهايته تجارية أو إجتماعية. تبعا لدرجة الإبتكار صنّف تيد (Tidd) الإبتكار إلى أربعة أنواع رئيسية(5):

▪ الإبتكار المُشْتَت أو الممزق (Innovation Disruptive): و يعني إعادة صياغة أسس الإبداعات السابقة في سبيل خلق قيم مركبة جديدة.

▪ الإبتكار التدريجي (Innovation Incrementale): و يعني إتباع الأساليب التي تحقق إنتقالا مستمرا في تقديم منتجات و خدمات جديدة تتميز عن سابقتها بقلة التكلفة وزيادة مستوى الجودة.

▪ الإبتكار المعقّد (Innovation Complexe): و يعبر عن صعوبة عمليات التعلم عن تكوين منتج أو تبني أسلوب تكنولوجي معين، يميز المنظمة عن منافسها و تجعل ذلك عائقا للدخول إلى الأسواق.

▪ الابتكار الجذري (Innovation Radicale): عرض منتج أو خدمة تتصف بدرجة عالية من الابتكار والأصالة والتميز.

2-1- مجالات الإبداع والابتكار

حتى تتمكن المؤسسات من التغلب على منافسها وإشباع حاجات ورغبات زبائنها وكسب ولائهم ورضاهم، فإنها تسعى دائما للإبداع والتحسين المستمر في منتجاتها وعملياتها وأسواقها وأساليب عملها وتنظيمها والتحكم في التكاليف...الخ. ومهما تعددت الجوانب التي يشملها الابتكار فإنه يمكن حصرها في الأنواع الثلاثة التالية:

▪ الابتكار التكنولوجي: ويشمل مختلف العمليات والأنشطة الهادفة إلى إحداث ابتكار في المنتجات وفي سيرورات العمل الإنتاجية، وهو كل المعارف النظرية والتقنية الأساسية والتطبيقية التي تهدف إلى تحويل فكرة إلى منتج جديد أو التي تؤدي إلى تطوير وتحسين منتج حالي أو التي تهدف إلى ابتكار وتحسين سيرورة إنتاجية⁽⁶⁾.

تجدر الإشارة إلى أن هذا الجانب لا يشمل التكنولوجيا بجزئها المادي فقط (عدد وآلات وتجهيزات)، بل يتعداه إلى مختلف المعارف والمهارات والخبرات المتراكمة لدى الأفراد في المؤسسة.

▪ الابتكار التسويقي: يهدف إلى إحداث عمليات الابتكار في أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي، في مجال المنتجات (في المكونات، طريقة الاستعمال، التعبئة، العلامة التجارية...)، في تحديد الأسعار وطرق التوزيع وقنواته (تسليم المنتجات للبيع، تنوع القنوات، التسويق الإلكتروني...)، وكذا في أنظمة الترويج والإشهار وطرقه وتقنياته.

الابتكار التسويقي هو وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، وعليه فقد ينصب الابتكار التسويقي على أحد المتغيرات التسويقية الأربعة أو على كلها، كما أن الابتكار في التسويق قد يمتد إلى الابتكار في مجالات تسويقية أخرى كالابتكار في بحوث التسويق، كذلك قد يأخذ الابتكار التسويقي شكل تبني قضية أو اختلاف المنافسين في مواقفهم تجاه قضية معينة⁽⁷⁾.

▪ الابتكار التنظيمي: هو كل إبداع أو تحسين أو تقليد لتنظيم معين، قد يكون في اعتماد طريقة عمل تسهل أداء المهام والنشاطات الوظيفية، أو إيجاد آلية تساعد على الخلق والإبداع من طرف العاملين أو تغيير في الهيكل التنظيمي...الخ، فهو يشمل كل مكونات التنظيم سواء تعلق الأمر بتقسيم العمل أو باليات التنسيق وطبيعة العلاقات بين أعضاء التنظيم.

بصفة عامه يشمل الابتكار التنظيمي المجالات التالية: التنظيم الداخلي لأداء المهام والأعمال، الهياكل والنظم الجزئية أو الكلية للمؤسسة (ابتكار الهياكل الحديثة كالمصفوفي والهرمي المقلوب...)، ابتكار المنظمات الجديدة (المنظمات الافتراضية...)⁽⁸⁾.

3-1- الإستراتيجيات المؤدّية للإبتكار

يمكن للمؤسسة أن تعتمد على عدّة إستراتيجيات لتحقيق الإبتكار، نسرّد البعض منها على سبيل المثال في⁽⁹⁾:

- إنطلاقاً من الإختراع: إستغلال الإختراع الذي يحدث يومياً في مخابر البحث يعتبر طريقاً مهماً للإبتكار، فالبحث يقدم مساهمة فعالة للإبتكار لأنه يجمع تدفق كبير من المصطلحات التكنولوجية، ويجدد بصفة دائمة خزان الكفاءات التقنية.
 - إنطلاقاً من أفكار قطاع نشاط آخر: يمكن للمؤسسة أن تبتكر اعتماداً على أفكار قطاع نشاط آخر؛ وتكييف تلك الأفكار من أجل إستعمالها في سيرة إنتاجها الخاصة وأسواقها المملوكة..
 - إنطلاقاً من البحث عن أسواق جديدة: البحث عن أسواق جديدة غير مستغلة يعتبر من الطرق التي يمكن أن تُدر عائد إبتكار، فالإبتكار يمكن أن يحدث بالدخول في مقاربة مستحدثة بواسطة أنشطة معينة لخلق أسواق جديدة مثل التجارة عبر الإنترنت.
 - إنطلاقاً من عقود الشراكة مع مؤسسات أخرى: إن الشراكة في الصناعة؛ التحالفات والتعاون تعتبر من الطرق المؤدية للدخول في الإبتكار، عقود الشراكة هذه تسمح بتقاسم الموارد والأخطار والدخول في أسواق جديدة.
 - إنطلاقاً من التراخيص: إكتساب التراخيص من المبتكر يسمح للمؤسسة بانتهاز تكنولوجيا محمية بواسطة براءة إختراع؛ هذه المقاربة ميزتها السرعة والتكلفة المنخفضة وأقل الأضرار.
 - إنطلاقاً من النمو الخارجي: وهي تركز على امتلاك مؤسسة مبتكرة، فالنمو الخارجي عن طريق الاستحواذ يعتبر المقاربة الأسرع؛ ولكن خطر التكامل يمكن أن يكون مرتفعاً.
- ما يمكن قوله أنه مهما كان نوع الإبتكار الذي تقدمه المؤسسة؛ فأغلب الإستراتيجيات والطرق المؤدية إليه تعتمد على الأعوان المتعاملين معها، وحتى إن كان النموذج الخطي للإبتكار يعتمد بنسبة كبيرة على الإمكانيات الداخلية للمؤسسة التي تسمح بالبحث والتطوير، فلا يمكن إغفال أن أغلب الأفكار الجديدة تلد في البيئة الخارجية؛ كما أن هؤلاء الأفراد تربطهم علاقات دائمة مع البيئة الخارجية التي قد تكون مصدراً مهماً لأبحاثهم ونتائجها، وهو ما يفسر إعتبار المقارنة المرجعية من أنجع الآليات في تفعيل وتثمين الإبتكار.

02- المقارنة المرجعية وأنواعها

تسعى جل المؤسسات إلى تحسين أداءها الحالي والوصول إلى أفضل أداء في الصناعة يسمح لها بالتنافس والاستمرار في محيط يتميز بالتعقد والغموض، ويعتبر البانشماركينغ من أهم الأدوات المساعدة على التعامل مع التعقد البيئي، إذ يسمح من خلال المقارنة مع المنظمات الرائدة بالحصول على معلومات عن التطورات الحاصلة وملاحظة الخبرات والمعارف الجارية في بيئتها، وهو ما يساهم في تفعيل عمليات الإبتكار التي تقوم بها المؤسسة.

2-1- ماهية المقارنة المرجعية

إن الاهتمام المتزايد بموضوع المقارنة مع أفضل الممارسات انجر عنه تعدد التعاريف المقدمة له بهدف احتواء مختلف جوانبه النظرية والعملية.

قدّم Keans تعريفاً للمقارنة المرجعية على أنها "تلك العملية المستمرة لتقييم منتجاتنا وخدماتنا والطرق مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأكثر أداءاً، أو بالمؤسسات الرائدة."⁽¹⁰⁾

البانشماركينغ هو عملية نظامية تستهدف البحث عن أفضل الممارسات داخل الشركة أو خارجها التي يمكن أن تؤدي إلى تحقيق الأداء المتميز، أي أنها مجموعة من القياسات تُستخدم لتقدير أداء وظيفة معينة أو عملية معينة أو مجال أعمال مقارنة مع المؤسسات الأخرى⁽¹¹⁾.

تقوم منظمات الأعمال بالمقارنة مع المنظمات الرائدة بغرض تحديد الانحرافات المحتملة في الأداء، وتكييف الحلول المستعملة في المؤسسات المقارنة لتصحيح هذه الانحرافات. فهو بذلك وسيلة لتحسين الأداء بالتعلم من أحسن الممارسات وفهم العمليات التي عن طريقها يتم انجاز تلك الممارسات وتطويرها أو إبتكار الأفضل منها.

تتعد مجالات المقارنة مع أفضل الممارسات حسب طبيعة نشاط المنظمة (صناعية أو خدمية) من جهة، وعلى أساس الهدف المراد تحقيقه من جهة أخرى. وهي بذلك تشمل على التكنولوجيا المستعملة، المبيعات والأسعار والتكاليف، البحث والتطوير، الفعالية، الممارسات الإدارية، الحصة السوقية، رضا الزبائن، جودة المنتجات والخدمات...إلخ⁽¹²⁾.

مما سبق نستنتج أن المقارنة المرجعية تساعد المنظمات في الإطلاع على الآخرين وتحسين كفاءة عملياتها، وهو ما يجعلها قادرة على اكتساب معارف جديدة وعمليات تعلم جديدة تسمح لها بتطوير وتحسين عملياتها وممارساتها بغرض بلوغ وتحقيق الأداء المتميز، عن طريق إدراك أفضل لما نقوم به وفهم دقيق لعوامل النجاح، والتعلم من المنظمات الرائدة لتسهيل وتسريع وتيرة التغيير، زيادة رضا الزبائن، فهم جيد للروافع (جوانب القوة) ونقاط الضعف...إلخ.

2-2- أنواع المقارنة المرجعية

إن سعي المنظمات مقارنة أعمالها بأفضل الممارسات للمنظمات الرائدة يمكن أن يساعدها على تطوير أدائها، ويتوقف اختيار المؤسسة المستهدفة للمقارنة معها على مجال المقارنة وكذا الموارد والإمكانات التي يتم توفيرها للقيام بالعملية إضافة إلى الأهداف المراد تحقيقها، وعلى هذا الأساس تتعدد أنواع المقارنة مع أفضل الممارسات، ويتفق أغلب الباحثين على أن هناك أربعة أنواع من المقارنة مع أفضل الممارسات وهي مقارنة داخلية ومقارنة تنافسية ومقارنة وظيفية ومقارنة عامة⁽¹³⁾:

▪ البانشماركينغ الداخلي. **Benchmarking Interne**: وهو يركز على مقارنة أقسام المؤسسة مع أخرى مماثلة داخل المنظمة نفسها (بين مختلف المواقع أو الفروع أو الدول... إلخ) في مختلف الجوانب التكنولوجية والإدارية والتسويقية. وهناك سهولة كبيرة في وضع سيرورة له بطريقة إيجابية نتيجة لتوفر المعلومات الضرورية للقيام بالمقارنة كما يؤدي إلى تحقيق الانسجام والاستقرار

بين سير العمليات والإجراءات داخل المنظمة، ويسمح بتوضيح تفاصيل انجاز الأداء وبالتالي التكيف معه. في حين يُؤخذ عليه أنه يُظهر مشاكل سيكولوجية خطيرة بسبب الصراعات ومقاومة التغيير. عموما الفائدة التي تنجم عن هذا النوع تصل إلى 10 % .

▪ البانشماركينغ التنافسي **B Competitive**: مقارنة خاصة مع المنافسين المباشرين حول المنتجات والمناهج والسيرورات والتكنولوجيا المستعملة، والفائدة من هذا النوع قد تتحقق بنسبة 20 % . و المقارنة مع المنافسين تختلف عن التجسس الصناعي لأن المقارنة تكون مفتوحة وبقبول الطرفين. وهي تختلف أيضا عن التحليل التنافسي عن طريق دراسة السوق وتحليل المنتجات المفككة (عكس البناء) واستجوابات الزبائن والموردين.

في المقارنة كل منافس عموما لا يظهر السرية في الأداء للأخر، إلا فيما يتعلق بالسيرورات الإستراتيجية أو التي تكون في قلب تنافسيها. ولا بد من أخذ الحذر في المشاكل الشرعية لأن المقارنة تحقيق شراكة مع منافس.

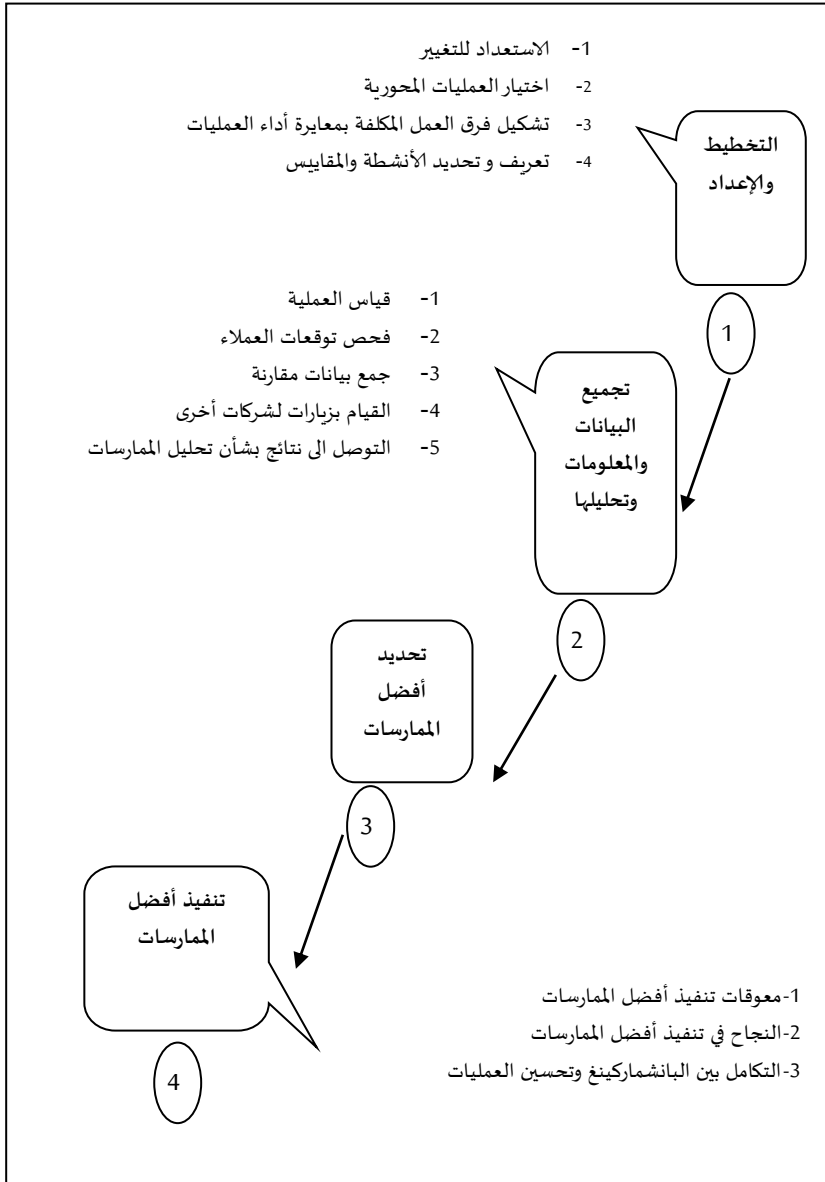
▪ البانشماركينغ الوظيفي **B Fonctionnel**: وهي مقارنة الوظائف المتشابهة بين مؤسسات ليست متنافسة في قطاع النشاط نفسه، من أجل الكشف عن التقنيات الجديدة وتقليل فجوات الأداء وتحسين العمليات التي قد لا تكون متوفرة في مجال عمل المنظمة، كمقارنة القيادات البارزة على مستوى الصناعة الذين يشغلون وظائف مماثلة. والفائدة من هذا النوع قد تتحقق بنسبة 35 % .

▪ البانشماركينغ العام **B Générale** : أي بين المؤسسات من قطاعات مختلفة أو على مستوى الصناعات غير المرتبطة حول سيرورات أو مناهج العمل، العمليات والإجراءات، والذي قد يؤدي إلى توليد أفكار ابتكاره جديدة في مختلف الصناعات غير المتماثلة. وهي الطريقة الأكثر إنتاجية ويمكن أن تقود إلى تحقيق فائدة بنسبة 35 % أو أكثر.

2-3- سيرورة المقارنة المرجعية

هناك اختلاف بين المنظمات حول المراحل التي تتبعها عند القيام بعملية المقارنة مع أفضل الممارسات حسب طبيعة المقارنة والهدف منها، وبشكل عام يمكن القول أنه توجد أربع مراحل رئيسية لعملية المقارنة وهي التخطيط والإعداد، تجميع المعلومات والبيانات وتحليلها، تحديد أفضل الممارسات وأخيرا تنفيذ أفضلها. والشكل في الصفحة الموالية يوضح تلك المراحل بالتفصيل.

شكل رقم 1: المراحل الرئيسية لعملية المقارنة مع أفضل الممارسات



المصدر: مرسي نبيل خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الاسكندرية للكتاب،

1998 مصر، ص 172.

بفضل المقارنة المرجعية التي تتميز بالبحث عن المعلومات واكتسابها معالجتها، والتي تسمح بالمعرفة الجيدة للقطاع الذي تنشط وتتطور فيه المؤسسة، وهو ما يساعدها على دعم سيرورات إتخاذ القرار والإبتكار والتأقلم مع مختلف التحولات البيئية، والأكثر فالمقارنة المرجعية تساعد على تجاوز الضخام والمطبات التي تهدد وتشل الرغبة في الإبتكار.

03- أثر المقارنة المرجعية في تفعيل الإبتكار

كل المؤسسات مهما كان مجال نشاطها تكون في حاجة للإبتكار، سواء للبقاء في مستوى أعلى من الأداء، أو للاقتراب منه، إن السيرورة التي تقود للإبتكار جد معقدة، حيث تلعب المعلومة الدور المهم والأرجح فيها، وبصفة عامة هذه المعلومة التي تكون موجودة في الخارج، بمعنى آخر تكون مسؤولة على معرفة ما يدور عند الآخرين، وهو ما يوضح جليا أن دور المقارنة المرجعية مهم من أجل تحفيز وتثمين الإبتكار في المؤسسة.

3-1- المقارنة المرجعية وخلق الفرص الإبتكارية

بصفة عامة يمكننا التمييز بين مرحلتين في سيرورة الإبتكار داخل المؤسسة: الخلق (الإختراع، تنظيم جديد... الخ) والتخصيص (الملاءمة)، ففي مرحلة الخلق يكون من الأساسي لإلتقاط حجم كبير من المعلومات الضرورية لتوسيع الإبتكار، (وكمية المعلومات تزداد شيئا فشيئا)، ولكن بالحصول على هذه المعلومات فإن المؤسسة يمكنها إكتشاف فرص للإبتكار، إذا بسيرورة المقارنة المرجعية (داخلية، تنافسية، وظيفية....) تعود الفائدة على المؤسسة في تحديد ومعرفة الفرص الإبتكارية⁽¹⁴⁾. فعملية المقارنة المرجعية الفعالة تلد من رحمها فرصا إبتكارية ذهبية.⁽¹⁵⁾

3-2- المقارنة المرجعية وطرق الولوج للإبتكار

بالرجوع إلى الطرق المؤدية للإبتكار والإستراتيجيات المعتمدة من طرف المؤسسات في ذلك؛ نجد أن المقارنة المرجعية تدخل في أغلب تلك الطرق وتساعد أيما مساعدة في تفعيل تلك الإستراتيجيات، فالمقارنة المرجعية مسؤولة عن الإستعلام والحصول على أفكار من قطاع نشاط آخر، وهي التي تسمح بالكشف عن الأسواق غير المشبعة وغير المستغلة وتمهد للولوج إلى أسواق جديدة، كما تساعد المقارنة المرجعية في معرفة الشركاء والحلفاء وعقد الترخيص التي تؤدي إلى رفع القدرات الإبتكارية للمؤسسة، إضافة إلى التنقيب عن الشركات المبتكرة للعمل على الإستحواذ عليها وامتلاكها.

يتضح جليا مما سبق الإشارة إليه أن المقارنة المرجعية تلعب دورا مهما في تفعيل الإستراتيجيات المتبعة من طرف المؤسسات في تحقيق الإبتكار.

3-3- المقارنة المرجعية ودورة حياة الإبتكار

من جهة أخرى فالمقارنة المرجعية يمكن أن تدخل في دورة حياة الإبتكار وتعتبر عاملا مساعدا ومحفزا، حقيقة أنشطتها تساعد على تطوير أفكار في آجال قصيرة وتنميتها إلى أبعد حد ممكن، فالمقارنة المرجعية ليست فقط تساعد في مرحلة الخلق بتوفير إشارات ضعيفة أو قوية ولكن يمتد أثرها إلى مرحلة التسويق.

في حالة إبتكار منتج، المقارنة المرجعية تدخل في المراحل الأربعة لدورة حياة الإبتكار، فسيرورة المقارنة المرجعية تسمح بإلتقاط الفرص وتشجيع مرحلة ميلاد الأفكار، ثم مرافقة ميلاد المنتج وتجهيزه صناعيا، وفي حالة ما إذا تم تسويقه فالمقارنة المرجعية تركز أنشطتها لملاحظة البيئة التنافسية، وأخيرا في حالة تراجع المبيعات في مرحلة الانكماش تدخل المقارنة المرجعية للمساعدة في الإستمرار أو التحول إلى منتج يتم تسويقه بشكل آخر.⁽¹⁶⁾

كل نوع من أنواع المقارنة المرجعية يتطلب مصادر معلومات مختلفة، هذه المصادر يمكن أن تستعمل في كل مرحلة من مراحل حياة الإبتكار، فمن مرحلة إلتقاط وتوليد الفرص الإبتكارية إلى غاية دعم إعادة التكيف تُستعمل مصادر معلومات متعددة (إضافة لداخل المؤسسة) كالمنافسين والمؤسسات الأخرى والجامعات... مع الإشارة إلى أنه في كل مرحلة تستعمل مصادر معينة حسب حاجة تلك المرحلة.

إن تنظيم عملية البانشماركينغ في المؤسسة يساعد بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على توجيه وحسن إستغلال مجهوداتها في مجال الإبتكار؛ والتنسيق بين مختلف أنواع المقارنة المرجعية يسمح للمؤسسة برفع قدرات التكيف والإستباق والمرونة وهو ما ينعكس على رفع القدرات الإبتكارية للمؤسسة.

خاتمة:

إن الإبتكار ليس مهمة المتخصصين بل جميع الأفراد في المؤسسة؛ كما أن إبتكار المنتجات والإجراءات (الإبتكار التكنولوجي) نادرا ما يتحقق دون الإبتكارات الأخرى (الإبتكار التسويقي والتنظيمي)، وإن الإعتماد على أسلوب المقارنة المرجعية يعتبر عاملا مسهلا وعنصرا محفزا ورافعة لبلوغ الإبتكار في المؤسسة وتجسيده بنجاح في الأسواق.

المقارنة مع أفضل الممارسات تتيح للمنظمات فرصة للإطلاع على ما يقوم به الآخرون وهو ما يسمح لها بتطوير أنشطتها وعملياتها وتقديم منتجات عالية الجودة بهدف التميز، المعلومات المنحصل عليها من عمليات المقارنة تساعد على تطوير معارف ومهارات المؤسسة وزيادة قدرتها على التحكم في التكنولوجيا ومختلف ممتلكاتها، كما تسمح المقارنة المرجعية باكتشاف عوامل النجاح الأساسية والفرص وزيادة سرعة الاستجابة لتطلعات الزبائن واكتشاف التغيرات والتحوليات في الأسواق ما يمكنها لتكون أكثر مرونة وتأقلمها واستعدادا، إضافة إلى ملاحظة المعارف والخبرات الجارية وهو ما يؤهلها لبناء رصيد معرفي وزيادة درجة تعلمها التنظيمي وإبتكاراتها.

في ضوء التحليل السابق يمكن تقديم جملة من الإقتراحات المهمة التي من شأنها أن تفيد المؤسسات بصفة عامة والجزائرية خصوصا، وهذه الاقتراحات أهمها:

- التزام الإدارة العليا في المؤسسات بضرورة القيام بالإبتكار وتفعيل نشاطه، والعمل على رفع القدرات الإبتكارية بصفة دائمة.

- ضرورة تهيئة الإدارة العليا لثقافة البانשמاركينغ وبنها بين العاملين، التحسيس المستمر والمتزايد لجميع الأفراد في المؤسسة بضرورة تطبيق وإنجاح هذا الأسلوب، هذه الثقافة تشجع ممارسة مختلف أنواعه وبمساهمة الجميع.
- ضرورة بناء علاقات وتحالفات مع المؤسسات العاملة في القطاع وغيرها، وزيادة قدرات الاستعداد والاستباق لاستغلال التغيرات الخارجية والتعلم منها.
- الاعتماد على تجارب المؤسسات في مجال أعمالها أو قطاعات أخرى في دول أخرى لمعرفة أنجع الآليات المعتمدة في ممارسة المقارنة مع أفضل الممارسات واستغلالها وفق ما تقتضيه البيئة الثقافية والتنظيمية لتلك المؤسسات.

الهوامش والمراجع:

- (1) - أبو النصر مدحت: تنمية القدرات الإبتكارية لدى الفرد والمنظمة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2004 ص 74.
- (2)- OCDE : La mesure des activités scientifiques et technologiques - Principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique. Manuel d'Oslo .Disponible sur(<http://www.oecd.org/dataoecd/35/56/2367523.pdf> <)consulté le 10/03/2004.
- (3)- BERTRAND Bellon: L'innovation Créatrice ;Ed Economica. Paris 2002; P5.
- (4) - CHARRON J.L et SEPARI S : Organisation et Gestion de l'entreprise, Epreuve N°3 DUNOD, 1998, Paris PP 188.189
- (5)- TIDD Joe : Innovation management in context- Environment, organisation and performance ; International journal of management. Review 3(3) 2001, Pp 169- 183.
- (6) – BERTRAND Bellon: op cit , p 16.
- (7) - نعيم حافظ أبو جمعة: التسويق الإبتكاري، منشورات المنظمة العربية الإدارية، القاهرة، 2003، ص 4.
- (8) – ملايكية عامر: ابتكار المنتجات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة مؤسسة الدهن بسوق أهراس)، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة عنابة، 2006، ص ص 18،19 .
- (9) -LHOMME Y : L'innovation technologique dans l'industrie ; SESSI n°168, Décembre 2002 ;P 04.
- (10)- BRILMAN J : L'entreprise réinventée. Edition d'organisation 4^{eme} tirage, 1996 paris, p 209.
- (11) - مرسي نبيل خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الاسكندرية، 1998 مصر، ص 169.
- (12) - بن خديجة منصف ومحرز نور الدين: المقارنة مع أفضل الممارسات كمدخل استراتيجي لتفعيل الذكاء الاقتصادي للمؤسسة - دراسة ميدانية لشركة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر-، الملتقى الوطني حول الذكاء الاقتصادي في المؤسسة- واقع المؤسسة الجزائرية- بالمركز الجامعي سوق أهراس يومي 18/17 نوفمبر 2008.
- (13)- BRILMAN J : Les meilleurs pratiques du management, op cit, pp 235-236
- (14) -PATEYRON E : La veille stratégique, édition Economica, Paris ; 1996 P 158.
- (15) – DESCHAMPS J.P et RANGANATH N P : Les maîtres de l'innovation totale, éditions d'Organisations, Paris 1995. P 97.
- (16) – GALLAND Sébastien : Le partage de l'expertise et de la connaissance technique dans le cadre de la veille stratégique : aide à l'innovation et à la prise de décision; Thèse pour obtenir le grade de docteur en sciences de l'information et de la communication ; Université du Sud Toulon-Var ; Paris 2005, P 107.



تقييم جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبون واثرها على رضاه وولائه
دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية . وكالة القل(745) .

**The evaluation of banks service quality by client standpoint and its impact on
his satisfaction and loyalty
(Case Study Bank of Agriculture and Rural Development Collo Agency (745**

أ/ بوحنان نورالدين
جامعة باجي مختار – عنابة-
Sofi_ski@yahoo.fr

Abstract :

This research aim to evaluate the quality of banking services depending on tangibles indicators, reliability, responsiveness, security and sympathy, and checking the relationships between them and the satisfaction and customer loyalty, the analyses of data did using the performance model depending on questionnaire put on the hands of simple of the customers of the Bank for Agriculture and Rural Development “ COLLO AGENCY “. The results confirm the existence of a positive impact to the quality of banking services on customer satisfaction and loyalty. Also, their evaluation of the quality of banking services has been positive.

Key words: Bank Service, Bank Service Quality, Satisfaction, Loyalty

المخلص :

يهدف هذا البحث الى تقييم جودة الخدمات المصرفية بالاعتماد على مؤشرات الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف، والتحقق من العلاقات بينهم وبين رضا وولاء الزبائن ثم تحليل البيانات باستخدام نموذج الأداء حيث تم الاعتماد على استبيان وتوزيعه على عينة من زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة القل)، وتؤكد النتائج وجود تأثير ايجابي لمؤشرات جودة الخدمات المصرفية ورضا وولاء الزبائن، كما كان تقييمهم لجودة الخدمات المصرفية تقييم ايجابي. الكلمات المفتاحية: الخدمة المصرفية، جودة الخدمة المصرفية، رضا الزبون، ولاء الزبون.

مقدمة:

إن التغيرات والتطورات المستمرة في بيئة النشاط المصرفي وتزايد حدة المنافسة في السوق، أثرت على الصناعة المصرفية وكغيرها من الصناعات شهدت تحولات متسارعة وتطورات ملموسة عديدة، إلا أن الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك لا تزال تنصف بالنمطية والتشابه إلى حد بعيد في الشكل والمضمون الأمر الذي أدى إلى صعوبة بالغة لدى الزبائن التمييز بين البنوك واختيار أفضلها، وهذا ما دفع الإدارة المصرفية للبحث عن وسائل وأساليب جديدة في سبيل الوقوف في وجه المنافسة، ومن هذه الوسائل هي الجودة، فالجودة تعد أحد أهم الاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة إذ تعتبر سلاحاً متميزاً تسير في مقتضاه كل متطلبات التطور والتنمية من أجل تحقيق رضا الزبون والاقتراب منه والبحث عما يريده حالياً وحتى مستقبلاً، ومع زيادة متطلبات الزبون وظهور فرص بديلة وحدة المنافسة بين المؤسسات أصبحت المؤسسة المصرفية حساسة للتغيرات التي تحدث في رغبات الزبائن.

لقد أصبح رضا الزبون وولاءه محور اهتمامها وهاجسها بالنسبة للمؤسسات المصرفية التي تسعى لكسبه باعتباره سبباً رئيسياً في استمرارها وبقائها وضمناً نموها وتطورها، خصوصاً في ظل المنافسة الكبيرة أين يصعب الحصول على زبائن جدد، مما يجعل مستقبلها مرهون بمدى امتلاكها لقاعدة كبيرة من الزبائن الأوفياء تربطها بهم علاقة متميزة ومتينة، هذا ما جعل المؤسسة المصرفية تعمل على استمالة الزبائن وبناء علاقات تفاعلية طويلة الأمد من خلال تقديم خدمات متميزة وذات قيمة لديهم وتلبية حاجاتهم ورغباتهم سعياً منها للحفاظ على رصيدها من الزبائن ومحاولة كسب زبائن جدد ونيل رضاهم وولائهم.

مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يقيم زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة القل) جودة الخدمة المصرفية، وما اثر ذلك على رضاهم وولاءهم؟

كما يمكن طرح الاسئلة الفرعية التالية:

-كيف يقيم زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة القل)جودة الخدمات المصرفية

-هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين مؤشر الملموسية ورضا وولاء زبائن البنك (وكالة القل)

-هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين مؤشر الاعتمادية ورضا وولاء زبائن البنك (وكالة القل)

- هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين مؤشر الاستجابة ورضا وولاء زبائن البنك (وكالة القل)

- هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين مؤشر الأمان ورضا وولاء زبائن البنك (وكالة القل)

- هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين مؤشر التعاطف ورضا وولاء زبائن البنك (وكالة القل)

فرضيات البحث : بناء على الاشكالية المطروحة تم وضع الفرضية الرئيسية التالية:

ليس هناك تأثير ذو دلالة احصائية لمؤشرات جودة الخدمة المصرفية على رضا وولاء الزبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة القل (745) سكيكدة.

الفرضيات الفرعية:

-يقيم زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة القل)جودة الخدمات المصرفية تقييم سلبى؛

-لا توجد علاقة ذات احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين مؤشر الملموسية ورضا وولاء الزبائن؛

-لا توجد علاقة ذات احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين مؤشر الاعتمادية ورضا وولاء الزبائن؛

-لا توجد علاقة ذات احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين مؤشر الاستجابة ورضا وولاء الزبائن؛

-لا توجد علاقة ذات احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين مؤشر الأمان ورضا وولاء الزبائن؛

-لا توجد علاقة ذات احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين مؤشر التعاطف ورضا وولاء الزبائن: أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في التعبير عن مستوى جودة الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك محل الدراسة للزبائن ومدى توافقها مع حاجاتهم ورغباتهم وتوضيح مدى تأثير جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا الزبائن وكسب ولاءهم.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى:

- تحديد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة المصرفية بالإضافة إلى التعرف على رضا وولاء الزبائن
- التعرف على تقييم زبائن الوكالة محل الدراسة لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة لهم.
- معرفة درجة رضا زبائن الوكالة محل الدراسة وولاءهم لها.
- معرفة اثر جودة الخدمة المصرفية بأبعادها الخمسة في تحقيق رضا وولاء زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- اختبار التأثير بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية ورضا وولاء الزبائن.

- التوصل إلى بعض النتائج وتقديم اقتراحات التي من الممكن أن تساهم في تطوير جودة الخدمة المصرفية.

وللاحاطة ببحوثيات الموضوع قسمنا بحثنا الى ثلاثة محاور هي:

المحور الأول: مفهوم جودة الخدمات المصرفية

المحور الثاني: مفهوم رضا وولاء الزبون

المحور الثالث: اجراءات الدراسة وعرض وتفسير النتائج

المحور الأول: مفهوم جودة الخدمات المصرفية

اولا: تعريف جودة الخدمات المصرفية

ان موضوع جودة الخدمة المصرفية من الموضوعات التي لاقت اهتمام الباحثين الأكاديميين والممارسين على حد سواء، حيث وضعت تعاريف جودة الخدمة المصرفية ويرجع ذلك لطبيعة الموضوع.

عرّفت جودة الخدمة المصرفية على انها: "ملائمة ما يتوقعه الزبائن من الخدمة المصرفية المقدمة إليهم مع ادراكهم الفعلي للمنفعة التي يحصل عليها الزبائن نتيجة حصولهم على الخدمة، لذا فالخدمة الجيدة من نظر الزبائن هي التي تتفق وتتطابق مع توقعاتهم".1

وطبقا لكل من (Booms and Lewis) جودة الخدمة المصرفية هي: " قياس مدى مستوى الجودة المقدمة مع توقعات الزبون، فتقديم خدمة ذات جودة يعني في المحصلة النهائية أن تكون الخدمة متوافقة مع توقعات الزبائن".2

وتتمثل أهمية جودة الخدمات المصرفية فيمايلي:3

- تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية البنوك وبالتالي مواجهة الضغوط التنافسية.
- تحمل تكاليف اقل بسبب قلة الأخطاء في العمليات المصرفية .
- الخدمة المصرفية المتميزة تتيح الفرصة لبيع خدمات مصرفية إضافية.
- تمكن جودة الخدمة المصرفية من جعل الزبائن بمثابة مندوبي بيع البنك في توجيه وإقناع زبائن جدد من الأصدقاء والزملاء.

- تؤثر جودة الخدمة المصرفية بشكل مباشر على ربحية البنك، وذلك من خلال بناء صورة ذهنية مدركة وتحقيق رضا الزبون.

ثانيا: ابعاد جودة الخدمة المصرفية

الجودة هي ثمن الدخول إلى السوق في حين التميز في الخدمة هو ثمن النجاح، لذا تتمثل مفاتيح الجودة في تقديم الخدمات وفقا لمعايير ومواصفات محددة قد حددها بعض الكتاب بعشرة معايير تم دمجها في خمسة يستخدمها الزبون في تقييم جودة الخدمة المقدمة، وهي:4

1-الاعتمادية: وهي القدرة على انجاز الخدمة باعتمادية ودقة وثبات، أي تشير إلى قدرة المصرف على انجاز الخدمة المصرفية الموعودة بشكل دقيق يعتمد عليه، وبما أن الزبون يريد أن يجري معاملاته مع المصارف التي تحافظ على وعودها خصوصا تلك المرتبطة بالميزات الجوهرية للخدمة، ولذا يجب على المصارف أن تكون على دراية بتوقعات الزبون وذلك بالبحث عنها.

2-الاستجابة: وهي قدرة المصرف على تقديم الخدمة بسرعة ومساعدة الزبائن باستمرار. ويركز هذا البعد على المجاملة واللطف أي تعامل مع طلبات الزبائن من استفسارات وشكاوي ومشاكل بسرعة.

3-الأمان: ضمان السرية في المعاملات مع المصرف والخلو من الخطورة والشك.

4-الاهتمام والتعاطف: يعني توفر صفات اللباقة والتأدب في مقدم الخدمة وكذلك الكياسة والمودة والصدقة مع الزبائن، حتى يبني علاقات جيدة معهم يسودها الاحترام مما يؤدي إلى سهولة الاتصال وتفهم الزبائن والعناية بهم.

5-العناصر الملموسة: هي مظهر التسهيلات المادية المتاحة لدى البنك وهي الأجهزة والمعدات ووسائل الاتصال التابعة للبنك كالصراف الآلي مثلا ومستلزمات الراحة للزبائن.

ثالثا: مستويات جودة الخدمة المصرفية ونماذج تقييمها

1-مستويات جودة الخدمة المصرفية: لجودة الخدمة المصرفية خمسة مستويات، تتمثل في:5

أ-الجودة المتوقعة: والتي يجب توفرها في الخدمة المصرفية.

ب-الجودة المدركة: حيث تمثل مدى إدراك البنك لاحتياجات توقعات زبائنه، وتقديم الخدمة المصرفية بالمواصفات التي أدركها لتكون في المستوى الذي يرضي الزبون.

ج-الجودة المروجة: بمعنى تقديم المعلومات الخاصة بالخدمة المصرفية وخصائصها، وما تعهد البنك بتقديمه إلى الزبائن من خلال المزيج الترويجي من إعلان وترويج شخصي ومطبوعات... الخ.

د-الجودة الفنية: والتي تحدد وفق مواصفات جودة الخدمة المصرفية.

هـ-الجودة الفعلية: ويقصد بها أداء العاملين بالبنك لجودة الخدمة وتقديمها طبقا للمواصفات التي حددها، وهي

تتوقف على مدى مهارة العاملين وحسن تكوينهم.

2-نماذج تقييم جودة الخدمات المصرفية:

برزت في ادبيات موضوع جودة الخدمة المصرفية مدخلين اساسيين لتقييم الجودة هما:

أ-نموذج الفجوة: ويسمى نموذج (servqual) (ظهر خلال الثمانينات، يقوم هذا المدخل على أساس أن الفرق بين توقعات الزبائن بشأن الخدمة وبين ادراكاتهم الفعلية لها يحدد مستوى جودة الخدمة، وعليه فان مستوى جودة الخدمة يتحدد بالفرق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة (الأداء الفعلي).

وبمعنى آخر أن جودة الخدمة تعني مسابرة توقعات الزبائن والارتقاء إليها بشكل مستمر وقد أوضحت إحدى الدراسات الشاملة أن جودة الخدمة المدركة تتحرك على مدى يتراوح بين الجودة المثلى إلى الجودة المقبولة. وبناء عليه فإن الجودة الخدمة تقاس على النحو التالي:6

- 1- إذا كانت جودة المتوقعة أكبر من الخدمة المدركة (الأداء الفعلي) فإن الجودة الخدمة تكون أقل مرضية.
 - 2- إذا كانت جودة المتوقعة مساوية لجودة الخدمة المدركة فإنها تكون مرضية.
 - 3- إذا كانت الجودة المتوقعة أقل من الجودة المدركة، فإن جودة الخدمة تكون أكثر مرضية.
- هذا وقد أوضحت الدراسات التي قام بها Berry and other أن مشكلات قياس جودة الخدمات تنشأ نتيجة الفجوة بين توقعات الزبون وبين إدراك المؤسسات الخدمية لتلك التوقعات، كما أوضح الباحثون أن تلك الفجوة تتكون في حقيقتها من خمسة فجوات وتمثل في:7

- الفجوة الأولى: وتنتج عن الاختلاف بين توقعات الزبون لمستوى الخدمة، وبين إدراك الإدارة لتوقعات الزبون،
- الفجوة الثانية: وتنتج عن الاختلاف بين إدراك إدارة البنك لتوقعات الزبون وبين مواصفات الخدمة المقدمة
- الفجوة الثالثة: وتنتج بسبب الاختلاف بين مواصفات الخدمة المقدمة بالفعل وبين مواصفات جودة الخدمة المحددة
- الفجوة الرابعة: وتعكس الفجوة ما بين الخدمة المقدمة بالفعل وبين مواصفات الخدمة التي وعد البنك بان يقدمها من قبل
- الفجوة الخامسة: وتحدث نتيجة حدوث بعض أو كل هذه الفجوات الرئيسية التي تنشأ بين توقعات الزبائن وبين الأداء الفعلي للخدمة.

ب- نموذج الاتجاه: يعرف نموذج الاتجاه باسم (Servpref)، ظهر سنة 1992 نتيجة للدراسات التي قام بها (Tayler) Cranim et وتعتبر الجودة في إطار هذا النموذج مفهومًا اتجاهيًا يرتبط بإدراك الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، ويعرف الاتجاه على أنه: "تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة".7. إضافة إلى هذه النماذج هناك طرق لقياس جودة الخدمات المصرفية أهمها:8

أ- مقياس عدد الشكاوي: تمثل الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياسًا هامًا يعبر عن أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذي يرغبون الحصول عليه.

ب- مقياس الرضا: وهو أكثر المقاييس استخدامًا، حيث يستخدم هذا المقياس بعد حصول الزبائن على الخدمات، عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف للبنك طبيعياً شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف بها وبشكل يمكن البنك من تبني استراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.

ج- مقياس القيمة: الفكرة الأساسية لهذا المقياس هي القيمة التي يقدمها البنك للزبائن تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانبي الزبون والتكلفة للحصول على هذه الخدمات، فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة، فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة كلما زادت القيمة المقدمة للزبائن وكلما زاد إقبالهم على طلب هذه الخدمات والعكس صحيح

المحور الثاني: مفاهيم حول رضا وولاء الزبون

يعد الزبون المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق ببقاء ونمو المؤسسة والركيزة الأساسية في نجاح أعمالها فقد أصبح من المهم جدا للمؤسسات معرفة ودراسة زبائنها وفهم احتياجاتهم ورغباتهم والسعي لتحقيقها من أجل تحقيق رضاه وبالتالي استمراره في التعامل معها من خلال ضمان ولاءه. أولاً: رضا الزبون: ان جوهر اهتمام المؤسسات الحديثة هو الزبون ، فجميع انشطتها وبرامجها تهدف الى تحقيق رضاه.

1-تعريف رضا الزبون: تعددت التعاريف ونذكر منها مايلي:

- تعريف (Kotler & Keller): "بأنه شعور الشخص بالسعادة أو الخيبة الناتجة من مقارنة الأداء المدرك للمنتج(الناتج) مع توقعاته. فإذا كان الأداء اقل من التوقعات فان الزبون غير راض، وإذا كان الأداء يوافق التوقعات فان الزبون راض، وإذا زاد الأداء عن التوقعات فان الزبون راض جدا أو مبتهج"9
- تعريف (Zeithmal et al): "الحكم على جودة المنتج الناتج عن مقارنة بين توقعات العميل للخدمة والأداء"10

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الرضا عبارة عن شعور وإحساس نفسي يعبر عن الفرق بين أداء السلعة أو الخدمة المدركة وتوقعات الزبون، وبذلك يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات:

- الأداء < التوقعات الزبون غير راض
- الأداء = التوقعات الزبون راض
- الأداء > التوقعات الزبون راض جدا

2-أنواع الرضا: يمكن تصنيف الرضا إلى الأنواع التالية:11

أ- الرضا عن النظام: وهو التقييم الموضوعي الذي يقوم به الزبون للمنافع الكلية التي يحصل عليها من النظام مثل: الأسعار، الجودة، وتوافر السلعة، والتصور الذهني عن الخدمة أو السلعة.

ب- الرضا عن المؤسسة: يشير إلى ما يحصل عليه الزبون في التعامل مع المؤسسة مثل: التسهيلات المقدمة.

ج- الرضا عن الخدمة: يشير إلى التقييم الموضوعي الذي يقوم به الزبون لجميع المخرجات والخبرات عند استخدام الخدمة، بمعنى يقارن بين توقعاته السابقة مع أداء الخدمة.

3-خصائص الرضا: يمكن التعرف على طبيعة الرضا من خلال الخصائص الثلاث التالية:12

أ- الرضا ذاتي: يتعلق رضا الزبون بعنصرين أساسيين: طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للزبون من جهة والإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى.

ب- الرضا نسبي: لا يتعلق الرضا هنا بحالة مطلقة وإنما بتقدير نسبي فكل زبون يقوم بالمقارنة من خلال نظرته لمعايير السوق.

ج- الرضا تطوري: يتغير رضا الزبون من خلال تطوير هاذين المعيارين: مستوى التوقع من جهة، ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى.

4-محددات الرضا: اتفق الباحثون على أن محددات الرضا تتمثل في ثلاثة مجالات أساسية هي:13

أ- التوقعات: يتم الاتفاق بصفة عامة على أن التوقعات ما هي إلا احتمالات قام الزبون بتعريفها وهي خاصة بظهور أحداث معينة سواء كانت ايجابية أو سلبية.

ب- الاداء الفعلي: تظهر أهمية الأداء في الدراسات الخاصة بالرضا أو عدم الرضا من كونه مقياسا مبسطا وعمليا ويمكن الاعتماد عليه للتعبير عن الرضا أو عدم الرضا وذلك من خلال سؤال الزبائن عن وجهة نظرهم في الجوانب المختلفة بأداء الخدمة.

ج- المطابقة /عدم المطابقة: تنتج المطابقة عندما يتساوى الأداء الفعلي (الإشباع الذي حصل عليه الزبون) مع نظيره المتوقع، أما عدم المطابقة فيمكن تعريفها "بأنها درجة انحراف أداء خدمة عن المستوى المتوقع الذي يسبق عملية شراء الخدمة"¹⁴

5- اساليب قياس رضا الزبون:

- الحصة السوقية- معدل الاحتفاظ بالزبائن- دخول زبائن جدد- المردودية- عدد الخدمات المستهلكة- تطور عدد الزبائن- شكاوي الزبائن- بحوث الزبائن المفقودين- بحوث قياس الرضا- الزبون الخفي.
ثانيا: ولاء الزبون: أصبح موضوع الولاء موضوعا هاما لدى جميع المؤسسات لما له من أهمية كبيرة في نجاحها وبقائها، وذلك لتعدد الحاجات والرغبات عند الزبائن والتغيرات المستمرة في سلوكيات الزبائن، فالزبون أصبح أكثر إدراكا ووعيا، كما زادت مطالبه وحاجاته.

1- تعريف الولاء: تعددت الدراسات التي حاولت ضبط سلوك الولاء الذي يبديه الزبون تجاه السلع والخدمات المقدمة، فهناك العديد من التعاريف نذكر منها:

- يعرف ولاء الزبون على انه: "التزام عميق من قبل الزبون بإعادة شراء منتج معين مفضل لديه وقيام هذا المستهلك بتوصية الآخرين بشرائه، مع وجود اتجاه قوي لعدم تحول شراء العلامة، حتى بحال وجود مؤشرات ترويجية تستهدف إثثائه وإبعاده عن التعامل مع هذا المنتج لصالح منتجات أخرى"¹⁵
- وعرف (Pearson ولاء الزبون بأنه: " مجموعة من الزبائن الذين يحملون المواقف الايجابية تجاه أي مؤسسة والالتزام بإعادة شراء منتجات المؤسسة أو الخدمات، والتوصية بها للآخرين"¹⁶.

2- أنواع الولاء: يتم تصنيف أنواع الولاء إلى مايلي:¹⁷

أ- الولاء المطلق والولاء النسبي: في حالات نادرة يجد مسؤولو التسويق أن الولاء الذي يبحثون عنه في زبائنهم هو ولاء مطلق إذ يرتكز هذا المفهوم على كون الزبون وفي أو غير وفي. وهذا ما نجده في المؤسسات التي تعتمد في تعاملاتها على الاشتراك، حيث نجد أن الزبون الوفي هو الذي يقوم بتجديد اشتراكه في مدة محددة، أما الزبون الذي لا يجدد اشتراكه فهو زبون غير وفي دون وجود درجات وسطى لهذا الولاء. لكن غالبا الولاء من وجهة نظر مسؤولي التسويق أكثر بساطة ولو يعد مطلق وخاصة في مجال المنتجات واسعة الاستهلاك إذ يجدون أن الزبون الوفي هو الذي يقوم بجزء كبير أو على الأقل جزء مهم من عملياته الشرائية عن طريق المؤسسة ولصنف محدد من المنتجات أو الخدمات، في هذه الحالة لم يعد مفهوم ولاء الزبون خاصية ثنائية (وفي/غير وفي) لكنه أصبح يعتمد على التدرج، إذ أن هدف مسؤولي التسويق ليس الحصول على زبون ذا ولاء تام وإنما زيادة الولاء.

ب- الولاء الموضوعي والولاء الذاتي: في مجال العلاقات الإنسانية الولاء يمكن أن يعرف بطريقة موضوعية بحيث يستند إلى سلوكيات فعلية أو بطريقة ذاتية بناء على التوجهات العقلية والارتباطية التفضيلية. والغالب أن مسؤولي التسويق يهتمون أساسا بالولاء الموضوعي (السلوكي) ويعتبرون أن ما يهم المؤسسة هو ما يقوم به الزبائن وليس ما يفكرون فيه أو ما يقولونه، ولكن قياس الولاء من خلال ملاحظة سلوكيات الشراء المتكررة فقط لا يعتبر كاف، لأنه لا يوضح شدة ومتانة الولاء، لان الزبون قد يقوم بشراء نفس المنتج لعدة

أسباب مثل: الروتين، عدم وجود عروض بديلة مهمة، ولا يكون له ارتباط حقيقي وبالتالي فإن هذا الولاء غير حقيقي ويمكن أن يغير الزبون اتجاهاته بسهولة.

وعليه فإن الولاء يجب أن يفهم ويقاس ليس فقط كسلوك ولكن اتجاه عقلي أيضا حيث يتميز اتجاه الولاء بثلاث مكونات أساسية هي:

المكون الإدراكي: الذي يعني مجموع المعتقدات والآراء الايجابية وتتحول إلى تفضيل عقلي؛

المكون العاطفي: ويعني الأحاسيس والشعور بالمودة أو الارتباط؛

المكون الارتباطي: وهو الرغبة في تكرار الشراء في المستقبل.

3- اشكال الولاء: تتميز بين أربعة أشكال من الولاء تبعا لتعلق الزبون بالسلعة أو الخدمة ومدى تكرار شرائه لها: 18

أ- الولاء المنعدم أو غير الموجود: ويتمثل في الزبون الذي لم يألف منتجا معينا، أو انه غير معني بنوعية الخدمة أو السلعة، وبالتالي على بائع السلعة أو الخدمة الإدراك بان هذا النوع من الزبائن غير مهيباً لأن يتحول إلى زبون دائم.

ب- الولاء بدافع العادة: ويمثله الزبون الذي درج على شراء حاجياته من محلات معينة بحكم العادة، ربما لان المحل قريب ومناسب من الناحية العملية، وخير مثال على ذلك المحلات التي تباع المواد التي تستهلك على مدار السنة، فالولاء هنا يكون من دافع التعود الروتيني، ويمكن إنهاء هذا الولاء بسهولة باعتباره سلوك اعتيادي محض. وليس من الصعب على مؤسسة منافسة استقطاب هؤلاء الزبائن بالتقرب إليهم وإظهار الميزات والفوائد التي سيجنونها والتي لا تتوفر في عروض الباعة أو المؤسسات الأخرى.

ج- الولاء الكامن: يقصد بعبارة الولاء الكامن الحالة الناجمة عن الرغبة بالشيء دون أن تقتزن هذه الرغبة بالشراء المتكرر لهذا الشيء، وذلك لأسباب تملحها الظروف وليس الثمن.

د- الولاء الأمثل: تحقق الولاء الأمثل عندما تكون الرغبة مقرونة بالشراء المتكرر: للمنتج او الخدمة، وعلى البائع أن يضع نصب عينيه تحقيق هذا المستوى من الوفاء، ونجد أن هنالك زبائن يتحمسون لسلعة أو ماركة معينة ويتحدثون عن مزاياها الفريدة. هذا النوع يقوم بخدمة تسويقية هامة ناتجة عن قناعة ذاتية.

4- مستويات الولاء: يقسم الولاء إلى ثلاث مستويات هي: 19

أ- المستويات العالية للولاء: تعكس المستويات العالية من الولاء صعوبة تحويل الزبون عن المنتج والعلامة التي يشتريها ولديه ولاء كبير لها، وهذه المستويات العالية تسعى الكثير من المؤسسات الوصول إليها وخلقها في الزبائن تجاه منتجاتها ولكنها تحتاج إلى جهد ووقت دراسة وبحث.

ب- المستويات المعتدلة من الولاء: وتعكس سلوك الزبون وولاءه نحو المنتج، حيث نجد أن الزبون في الغالب يشتري المنتج لكن في قراره نفسه إذا وجد منتج آخر يمكن له أن يشتريه أو يستبدله بدلا من المنتج القديم، أي انه سهل الإقناع في التبديل من منتج لآخر.

ج- المستويات المنخفضة من الولاء: حيث يقوم الزبون بشراء أي منتج إما لعدم وجود بديل له أو لأن سعره منخفض أو لان المحل القريب منه لا يعرض إلا نفس العلامات وغيرها من الأسباب فلا يكون لدى الزبون ولاء لمنتج محدد.

5- أهمية بناء ولاء الزبون: ان الاحتفاظ بالزبائن يسمح للمؤسسة استغلال فرص عديدة تمكها من تحقيق الريادة في السوق وتبرز الاهمية فيمايلي: 20

أ- تخفيض التكاليف: إن الاستراتيجيات التنافسية الممكن استخدامها للمحافظة على ولاء الزبائن تعتبر أقل تكلفة من نظائرها الخاصة بالحصول على زبائن جدد في كل مرة، فطبقاً لبحوث ميدانية نجد أن تكلفة الاحتفاظ بالزبون تساوي 5/1 تكلفة الحصول على زبون جديد، وإن التوجه بالزبون والعمل على بناء علاقة تفاعلية

طويلة المدى، يمكن المؤسسة من كسبه لأطول فترة ممكنة، حيث تزيد احتمالات قيام هذا الزبون بتكرار الشراء من نفس المؤسسة، ما يؤدي إلى رفع كفاءة التكاليف سنة بعد أخرى.

ب- حماية المؤسسة من الأزمات: يتم ذلك من خلال حماية منتجاتها من التلاعب والعبث بها، فالزبون شديد الولاء للمؤسسة يتصدى ويقاوم أي محاولة للتلاعب بمنتجاتها من جانب المنافسين وذلك من خلال تقديم معلومات للمؤسسة عن محاولات غير المشروعة يقوم بها المنافسين لضربها وإيقاع الضرر بمصلحتها قصد تشويه سمعتها في السوق، إذا ما تعرضت لآزمات داخلية بحيث يعمل على تبرير ما يحدث فيها، وانتظار مرور الأزمنة واستئنافها لنشاطها العادي دون أي نية في التحول منها إلى المؤسسة الأخرى.

ج- شراء كل الاحتياجات من المؤسسة: إن رضا الزبون عن المؤسسة وولائه لها يدفعه إلى شراء كل احتياجاته منها، وهذا ما يساعد على نمو حجم أعمالها، وارتفاع مبيعاتها، فالزبون يفعل هذا لعدة أسباب كتوفير الوقت، الجهد والتكلفة، الحصول على خصم على حجم المشتريات، الحصول على أفضل العروض والشروط باعتباره زبون دائم، بالإضافة إلى الخدمة المتميزة.

د- ابتكار منتجات جديدة وتطوير المنتجات الموجودة: إن زيادة إيرادات المؤسسة، يولد عوائد إضافية ويتحقق من خلال تقديم منتجات جديدة للزبائن، ودور الزبون صاحب الولاء هو المساهمة بشدة في نجاح هذه المنتجات وتقديم أفكار تساعد على انتشارها وتقبلها من طرف الزبائن الآخرين، خاصة في المراحل المبكرة ه- الولاء يقوي تموقع المنتج في السوق: يفرض الولاء تموقع للمنتج سواء في السوق بين المنتجات أو في أذهان الزبائن، فالعلامات القوية تجد لها تموقعا في السوق لأن الموزعين يدركون أن الزبائن يريدون هذه العلامات وولاؤهم لها يدفعهم إلى طلبها وشراؤها

و- الولاء يسمح بجذب زبائن جدد: إذا كان لدى المؤسسة قاعدة جيدة من الزبائن الأوفياء، فمن السهل جدا جذب زبائن جدد، خاصة عندما يكون شراء المنتج فيه مخاطرة. فالاستعمال الدائم من طرف مجموعة من الزبائن لعلامة معينة يعتبر رسالة ضمان للزبائن المحتملين، سواء عن غير قصد أي بالقدوة، أو عن قصد عن طريق نشر الأفكار الايجابية عن المؤسسة .

ز- الولاء يمنح الوقت والسهولة في الاستجابة للمنافسة: إذا قام منافس بإطلاق منتج أحسن، فامتلاك قاعدة من الزبائن الأوفياء يمنح للمؤسسة الوقت للاستجابة، لأن الزبون الوفي راضي لا يبحث عن التجديد، في كل الأحوال يمكن أن لا يكون منتبها حتى لوجود منتجات جديدة

6- وسائل بناء ولاء الزبون: تعتمد المؤسسة على مجموعة من الطرق والوسائل التي تراها أكثر فعالية في بناء ولاء مرتفع للزبون أهمها ما يلي: 21

-التعامل مع الزبائن: إن الاستماع إلى الزبون هو أمر مهم في عملية إدارة علاقة الزبون ولكن الاستماع ليس الجزء الأساسي من القصة، فمن المهم أن يكون الزبون وسيلة دعائية للعديد من القضايا والأفكار والمفاهيم التي تطرحها المؤسسة.

-تطوير برامج الولاء: هناك برنامجين مهمين من برامج ولاء الزبون غالبا ما تعرفها المؤسسة في البرامج التسويقية، ويطلق على البرنامج الأول اسم البرامج المتكررة والتي تصمم لتقديم وتوفير مكافآت للزبائن الذين

يشترتون بشكل متكرر وبمبالغ كبيرة، ويساعد هذا البرنامج على بناء ولاء طويل الأمد مع الزبائن وخلق فرص بيع قوية مثل الخطوط الجوية والفنادق، أما البرنامج الثاني فيسمى ببرامج عضوية السوق وهو برنامج مفتوح لكل فرد يشتري المنتج أو الخدمة أو أن يكون مقصوراً على مجموعة معينة من الأشخاص الذين يدفعون مبالغ قليلة، وهذا البرنامج مفيد جداً لأنه يبني بيانات حول الزبائن واستدراجهم من المنافسين وبناء ولاء طويل الأمد.

-شخصنة السوق: يمكن خلق روابط قوية وعلاقات متينة مع الزبائن من خلال صنع علاقات شخصية وفردية، وفي جوهر الأمر تستطيع المؤسسات الذكية تغيير الزبائن إلى عملاء، ولابد من الإشارة إلى تحويل الزبائن إلى عملاء، فالزبون شخص غير معروف بينما العميل شخص معروف ويتم التعامل مع الزبون على أنه جزء من قطع كبيرة بينما تتم خدمة العملاء، على أسس فردية ويتم خدمة الزبون من قبل أي شخص متوفر بينما تتم خدمة العميل من قبل أشخاص محترفين معينين لهذه الوظيفة.

-خلق روابط مؤسسية: تجهز المؤسسة الزبائن بمعدات وروابط خاصة من خلال الكمبيوتر وتساعد هذه الحالة الزبائن على إدارة الطلبات وتحويل المبالغ والاستثمار، وليس من السهولة أن ينتقل الزبون إلى التعامل مع مجهز آخر إذا كانت هناك كلفة مالية مرتفعة أو خصومات منخفضة.

من أجل الحصول على نتائج أكثر دقة ومنطقية تعتمد المؤسسة على مجموعة من القياسات المتنوعة تغطي مختلف الجوانب المتعلقة بالولاء (سلوك تكرار الشراء، التعلق) وهي: 22

أ- الاحتفاظ بالزبائن: يستعمل هذا المقياس أكثر في دراسات رضا الزبون ويقيس معدل الاحتفاظ بالزبائن في فترة معينة، حيث يقاس عدد الزبائن X1 في فترة معينة ويقاس عددهم مرة أخرى X2 بعد فترة زمنية تحددتها المؤسسة ثم يتم حساب معدل الاحتفاظ M كما يلي:

$$M = \frac{X2}{X1} \times 100\% \quad \text{حيث} \quad M = (100 * X2) / X1\%$$

ب- الحصة النقدية: تعتمد المؤسسة على دفتر حساباتها لتحديد متوسط حساب الزبون وتتبع تطوره خلال فترة معينة إلا أن ذلك صعب بالنسبة لجميع الزبائن خاصة في مجال المنتجات ذات الاستهلاك الواسع، إلا أن تزايد متوسط حساب الزبون لا يعبر بالضرورة على ولائه.

ج- موقع العلامة في ذهن الزبون مقارنة بالعلامات المنافسة: حيث يقارن الزبون المؤسسة خدماتها أو مقدمي الخدمة فيها، بالمؤسسات المنافسة أو البدائل الأخرى المنافسة، ونتائج هذا القياس تعطينا تصوراً لنتائج القياس التالي وهو مستوى تقبل الزبون لبدائل المنافسين.

د- مستوى تقبل الزبون لبدائل المنافسين: يهدف هذا القياس لمعرفة مستوى تعلق الزبون بالمؤسسة في ظل العوامل التي تبرر تخليه عنها وذلك بتحديد المنافسين للمؤسسة في نفس القطاع والذين يعرفهم الزبون ويمكن أن يكون قد تعامل معهم وكما كانت الإجابة تدل على المعرفة الجيدة بهم كلما زادت الثقة في المقياس وكلما زاد احتمال تقبل الزبون لبدائل المنافسين، أما العوامل التي تبرر عدم تخليه عن المؤسسة هي عوائق التحول والتي يمكن أن تكون سبباً في الاحتفاظ به.

هـ- مستوى الثقة: تعبر عن مستوى ثقة الزبون في المؤسسة من حيث خدماتها أو من حيث مقدمي الخدمة فيها.

المحور الثالث: إجراءات الدراسة وعرض وتفسير النتائج

أولاً: إجراءات الدراسة

1- تحديد مجتمع الدراسة وحجم العينة: يتكون مجتمع الدراسة من زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة القل 457 وقد تم استهداف مختلف شرائح زبائن الوكالة باعتبارهم الأكثر تأثراً بالدرجة الأولى بمستوى جودة الخدمة المصرفية التي يتلقونها .

وقد تم اختيار عينة عشوائية من زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR ، حيث تم توزيع (100) استبيان على أفراد عينة الدراسة، وبعد عملية جمع الاستبيانات تم الاعتماد على 88 استبيان للتحليل وتم استبعاد 12 منها لعدم اكتمال الإجابة.

2- أسلوب جمع البيانات: حتى يمكن جمع البيانات اللازمة للدراسة تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء من خلال تصميم استبيان موجه لزبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR لوكالة القل، قصد التعرف على مدى إدراكهم لجودة الخدمة المصرفية المقدمة إليهم، أي: التعرف على تقييم الأداء الفعلي للخدمة المصرفية المقدمة من وجهة نظر الزبائن، وهذا وفقاً لنموذج الأداء الفعلي. وقد تم استخدام هذا النموذج للاعتبارات التالية:

تم استخدام نموذج (servperf) نموذج الأداء لأنه سهل التطبيق من الناحية العملية مقارنة بنموذج(servqual) نموذج الفجوة لأنه يعتمد على إدراك الزبائن للأداء الفعلي للخدمة لتقييم جودتها من خلال حساب المتوسط العام للإجابات التي توضح حكم الزبائن على مستوى جودة الخدمة المقدمة وفق مؤشرات: الاعتمادية، والملموسة، والاستجابة، والأمان، والتعاطف، في حين أن نموذج الفجوة إلى جانب تحديده لإدراك الزبائن للأداء الفعلي للخدمة فإنه يقوم بتحديد توقعات الزبائن لتحديد الفجوة بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة بحساب الفرق بين المتوسط العام للإجابات في الحالتين، أي أن هذا النموذج يتطلب إعداد استمارتين للأسئلة واحدة يتم استخدامها لتحديد إدراكات الزبائن والأخرى لتحديد توقعاتهم. وهو ما يتطلب وقت أكبر في إعدادها وشرحها للزبائن، لتوضيح الأسئلة بصيغة التوقع والأسئلة التي تشير إلى إدراكهم للأداء الفعلي .

3- تصميم الاستبيان: يضم البحث صحيفة استبيان، وقد استعانت الباحثة في إعدادها على العديد من الدراسات منها :

- دراسة حاتم غازي شعشاعة 2004

- دراسة ناجي معلا 2007

ويتكون استبيان البحث من أربعة أجزاء وهي:

الجزء الأول: ويتضمن أسئلة شخصية متعلقة بالزبون والتي تتمثل في: الجنس، العمر، المستوى الدراسي، مدة التعامل مع البنك.

الجزء الثاني: وهو متعلق بتحديد مستوى جودة الخدمات التي يدركها الزبون عن المؤسسة، بحيث يحتوي هذا الجزء على 20 عبارة وتترجم بالمؤشرات الخمسة الأساسية لنموذج (servperf) وهي (الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) وكانت العبارات موزعة كما يلي:

1- الملموسة: وتتكون من أربع عبارات والتي تشير إلى العبارات من 01 إلى 04 متعلقة بالجوانب المادية للخدمة المصرفية مثل: توافر المعدات والتجهيزات الحديثة، تميز العاملين بحسن المظهر... الخ.

2- الاعتمادية: وتتكون من أربع عبارات أي من العبارة 05 إلى 08 خاصة بالتزام المؤسسة بتقديم خدمة تتوافق وتوقعات الزبائن من خلال التزام البنك بتقديم خدمة في الوقت المحدد لها وتأدية خدماتها بالطريقة الصحيحة.

3- الاستجابة: ويتضمن هذا المؤشر أربع عبارات والتي تشير إلى العبارات من 09 إلى 12 وتعكس سرعة استجابة العاملين لمطالب الزبائن والاهتمام بمشاكلهم والرد على استفساراتهم.

4- الأمان: ويتكون هذا المؤشر من أربع عبارات والتي تشير إلى العبارات 13 إلى 16 تعكس مدى الأمان الذي يشعر به العملاء عند تعاملهم مع البنك وثقة الزبون في العاملين بالبنك.

5- التعاطف: ويتضمن هذا المؤشر أربع عبارات والتي تشير إلى العبارات 17 إلى 20 تشير جانب الاهتمام بالعملاء وتقدير ظروفهم وتوفير ساعات عمل التي تلاءم ظروفهم .

وتكون الإجابة على كل هذه العبارات وفق مقياس " ليكرث" الذي يحتوي على خمس درجات والذي يعتبر من المقاييس المناسبة لقياس الإدراك والاتجاه، حيث طلب الزبون إعطاء درجة موافقته على كل عبارة من

العبارات العشرين وفق مقياس (ليكرث) كمايلي :

غير

موافق بشدة	موافق	محايد	موافق بشدة	غير موافق
1	2	3	4	5

الجزء الثالث: ويتضمن هذا الجزء 06 أسئلة تحدد درجة رضا الزبون عن الخدمات التي يقدمها البنك لزيائنه وتم الإجابة على الأسئلة حسب مستوى درجة الرضا لديهم وذلك باستعمال مقياس (ليكرث) أيضا، كما يوضح الشكل التالي:

غير

راضي تماما غير

راضي	محايد	راضي	راضي تماما
1	2	3	4
			5

الجزء الرابع: ويتضمن هذا الجزء 06 أسئلة سعينا من خلالها إلى محاولة معرفة درجة ولاء الزبون للبنك، حيث يتم الإجابة على الأسئلة حسب مستوى درجة الولاء لديهم وذلك من خلال استعمال سلم "ليكرث" أيضا.

3- ثبات وصدق الاستبيان: وللتحقق من ثبات وصدق مقاييس الدراسة، فقد تم الاستعانة بمعامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha). حيث بلغ معامل ألفا لجميع فقرات الاستبيان (97%) مما يشير إلى وجود علاقة اتساق وترابط جيد بين عبارات الاستبيان، فهذه النسبة تزيد عن النسبة المقبولة إحصائيا والبالغة (60%).

والجدول التالي يبين نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان :

الجدول رقم (10): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات صدق الاستبيان

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الفا كرو نباخ
الملموسية	4	0,683
الاعتمادية	4	0,836
الاستجابة	4	0,892
الأمان	4	0,848
التعاطف	4	0,868
رضا الزبون	6	0,915
ولاء الزبون	6	0,930
المجموع الكلي	32	0,974

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج spss

4- الادوات الإحصائية المستعملة:

بعد تفرغ الاستبيان وترميز البيانات وإدخالها للحاسوب باستعمال برنامج "SPSS" (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) وتمت الاستعانة ببعض الأدوات الإحصائية التالية :

- التكرارات، النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية لتقديم وصف شامل لبيانات العينة من حيث: الخصائص، درجة الموافقة، ودرجة الرضا والولاء.

- حسب الدراسات السابقة فقد تم تقسيم مقياس (ليكرث) كمايلي:

1	2,5	3,5	5
درجة الموافقة	منخفضة	متوسطة	عالية
مستوى التقييم	سلي	حيادي	ايجابي
درجة الرضا	منخفضة	متوسطة	كبيرة
درجة الولاء	منخفضة	متوسطة	كبيرة

- استخدام أساليب تحليل الانحدار والارتباط لإثبات وجود تأثير بين جودة الخدمات المصرفية المقدمة ورضا وولاء الزبائن.

- معامل ألفا كرو نباخ لتحديد معامل ثبات صدق الاستبيان.

5- عرض وتفسير النتائج:

أ- تحليل البيانات المتعلقة بتقييم الزبائن لمؤشرات جودة الخدمة المصرفية التي يقدمها Badr وكالة القل - الملموسية

الجدول رقم(20): تقييم مفردات العينة لمؤشر الملموسية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	البنك ذا موقع ملائم وسهل الوصول إليه بسرعة.	4,40	0,94	عالية
2	يتوفر البنك على معدات وتجهيزات حديثة والأدوات اللازمة للعمل.	2,99	1,17	متوسطة
3	موظفو البنك يتميزون بحسن المظهر واللياقة.	4,01	0,99	عالية

4	ملائمة المظهر العام للبنك لطبيعة ونوعية الخدمات المقدمة.	3,06	1,37
---	--	------	------

متوسطة

المجموع

مؤشر الملموسية 3,61 0,81 عالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج spss

يوضح الجدول رقم (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة للعبارات المتعلقة بمؤشر الملموسية حيث نلاحظ أن زبائن البنك يوافقون بدرجة عالية على العبارتين 2 و1، حيث بلغ المتوسط الحسابي على التوالي ب 4,40 و 4,01 وانحراف معياري قدره (0,94) و(0,99). أما العبارتين 4 و2 فقد حصلتا على درجة موافقة متوسطة حيث قدر المتوسط الحسابي لكل منهما على التوالي ب 3,06 و 2,99 وانحراف معياري قدره (1,37) و(1,17).

وتدل النتائج هذه النتائج أن غالبية أفراد العينة يقيمون مؤشر الملموسية تقييما ايجابيا بمتوسط حسابي يقدر ب 3,61 وانحراف معياري قدره(0,81)، مما يعكس درجة موافقة عالية على العناصر المتعلقة بمؤشر الملموسية.

- الاعتمادية

الجدول رقم(30): تقييم مفردات العينة لمؤشر الاعتمادية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
5	يقوم البنك بتقديم خدماته في الوقت المحدد.	3,57	1,12	عالية
6	الاهتمام بمشاكل العملاء والإجابة على استفساراتهم.	3,67	1,17	عالية
7	يحرص البنك على تقديم خدماته بالشكل الصحيح والمطلوب من المرة الأولى.	3,96		
		1,11		عالية
8	يقدم البنك كشوف حسابات واضحة ودقيقة.	4,36	0,80	عالية

المجموع

مؤشر الاعتمادية 3,89 87,0 عالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن العبارة الثامنة حازت على أعلى متوسط حسابي حيث قدر ب 4,36 وانحراف معياري قدره (0,80) حيث أن أغلبية الزبائن يرون أن البنك يقوم بتقديم كشوف حسابات واضحة ودقيقة، تلها العبارات السابعة والسادسة والخامسة بمتوسطات حسابية قدرت على التوالي ب 3,96 و 3,67 و 3,57.

وبصفة عامة فإن أغلبية زبائن عينة الدراسة يقيمون مؤشر الاعتمادية تقييما ايجابيا بمتوسط حسابي يقدر ب 3,89 وانحراف معياري قدره (0,87). ما يعكس درجة موافقة عالية على العناصر المتعلقة بمؤشر الاعتمادية.

- الاستجابة:

الجدول رقم (40): تقييم مفردات العينة لمؤشر الاستجابة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
9	يحدد البنك وقت انجاز الخدمة بدقة.	3,40	1,13	متوسطة
10	السرعة في تقديم الخدمات المصرفية.	3,34	1,27	متوسطة
11	العاملون في البنك لديهم الاستعداد الدائم لمساعدة الزبائن.	3,83	1,03	عالية
12	يقوم البنك بالرد الفوري على استفسارات وشكاوي الزبائن.	3,62	1,12	عالية
المجموع				
	مؤشر الاستجابة	3,55	0,99	عالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (4) نلاحظ أن العبارة العادية عشر حصلت على أعلى متوسط حسابي ويقدر ب 3,83 وانحراف معياري قدره (1,03) وهذا يعكس درجة موافقة عالية والتي تعبر على الاستعداد الدائم لعاملي البنك لمساعدة الزبائن، تلتها العبارة الثانية عشر بدرجة موافقة عالية ومتوسط حسابي 3,62 والتي تشير إلى قيام البنك بالرد الفوري على استفسارات وشكاوي الزبائن. أما العبارتين التاسعة والعاشر فكانت درجة الموافقة متوسطة ومتوسط حسابي قدر على التوالي ب 3,40 و3,34. وعموماً فإن أغلبية الزبائن يقيمون مؤشر الاستجابة تقييماً ايجابياً بمتوسط حسابي يقدر ب 3,55 وانحراف معياري قدره (0,99)، والذي يعبر عن درجة موافقة عالية على العناصر المتعلقة بمؤشر الاستجابة.

- الأمان

الجدول رقم (50): تقييم مفردات العينة لمؤشر الأمان

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
13	العاملون في البنك يمكن الوثوق بهم.	4,07	0,83	عالية
14	اشعر بالأمان عند تعاملي مع هذا البنك.	4,16	0,96	عالية
15	يتمتع العاملون بالأحاسيس الإنسانية واللباقة.	3,70	1,04	عالية
16	تتم المعاملات في البنك على درجة كبيرة من السرية والأمان.	4,25	0,96	عالية
المجموع				
	مؤشر الأمان	4,04	0,79	عالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (5) نلاحظ أن العبارة (16) حصلت على أعلى متوسط حسابي 4,25 والتي تعبر عن درجة موافقة عالية ، تلتها العبارتان (14) و(13) بمتوسط حسابي قدره 4,16 و4,07 على التوالي بمقابل درجة موافقة عالية. في حين حصلت العبارة (15) على اقل متوسط حسابي والذي قدر ب 3,70 ودرجة موافقة عالية.

وعلى العموم فزبائن البنك يقيمون مؤشر الأمان تقييماً ايجابياً بمتوسط حسابي يقدر ب 4,04 وانحراف معياري قدر ب (0,97)، ما يعكس درجة موافقة عالية على العناصر المتعلقة بمؤشر الأمان.

- التعاطف

الجدول رقم(06): تقييم مفردات العينة لمؤشر التعاطف

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
17	اهتمام العاملون بالزبائن اهتماما شخصيا.	59, 3	1,02	عالية
18	حسن المعاملة مع الزبائن واحترامهم وتقدير ظروفهم.	69, 3	1,1	عالية
19	يتفهم العاملون بالبنك احتياجات الزبائن.	3,71	1,02	عالية
20	ملائمة ساعات العمل لكل زبون.	3,93	1,05	عالية
المجموع				
	مؤشر التعاطف	3,73	0,89	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن العبارة (20) حازت على أعلى متوسط حسابي قدر ب 3,39 وهذا يعكس درجة موافقة عالية على ملائمة ساعات العمل لظروف كل زبون، تليها العبارات(19، 18 و 17) بدرجات موافقة عالية وبمتوسطات حسابية قدرت على التوالي ب 3,71، 3,69، 3,59.

وعلى العموم فإن اغلب زبائن البنك يقيمون مؤشر التعاطف تقييما ايجابيا بمتوسط حسابي يقدر ب3,73 وانحراف معياري (0,89) ، ما يعكس درجة موافقة عالية على العناصر المتعلقة بمؤشر التعاطف.

من خلال النتائج السابقة نجد أن زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يقيمون جودة الخدمات المقدمة تقييما ايجابيا فعند جمع المتوسطات الحسابية لمؤشرات تقييم الجودة الخمسة نجد متوسط الاتجاه العام للزبائن والذي يقدر ب: 3.76 وهذا ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الأولى، كما ان الزبائن لديهم درجة موافقة كبيرة على مؤشر الأمان اكبر من باقي المؤشرات بمتوسط حسابي يقدر ب: 4,04 وذلك نظرا لخصوصية الخدمات المصرفية التي تعتمد على السرية والخلو من الاخطاء

ب- تحليل البيانات المتعلقة برضا العملاء :

الجدول رقم (07): مدى رضا الزبائن لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	تحضون باستقبال جيد من طرف موظفي البنك.	3,82	1,04	كبيرة
2	أن البنك لا يخطئ عندما يبلغني عن سير معاملاتي التجارية.	4,11	0,84	كبيرة
3	يتفهم العاملون بالبنك احتياجات الزبائن.	3,89	0,99	كبيرة
4	الخدمات المقدمة أفضل من توقعاتك.	3,11	1,21	متوسطة
5	يقدم البنك مجموعة متنوعة وواسعة من الخدمات التي تلي حاجاتك.	3,51	1,12	كبيرة
6	أنت راض عن خدمات البنك.	3,64	1,10	كبيرة
المجموع				
	رضا الزبائن	3,68	0,89	كبيرة

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (16) نجد أن العبارة (2) حازت على أعلى متوسط حسابي قدر ب 4,11 والتي تعبر على درجة رضا كبيرة على أن البنك لا يخطئ عندما يقوم بتبليغ الزبائن عن سير معاملاتهم التجارية، تليها العبارات (3)، (1) و (6) بمتوسطات حسابية تقدر على التوالي ب 3,89، 3,82 و 3,64 بمقابل درجة رضا كبيرة،

أما العبارة (5) فكانت بدرجة رضا كبيرة ومتوسط حسابي قدره 3,51. في حين حصلت العبارة (4) على أقل متوسط حسابي قدر ب 3,11 بمقابل درجة رضا متوسطة والتي تعبر على أن الخدمات المقدمة أفضل من توقعات الزبائن.

وتدل هذه النتائج على أن زبائن عينة الدراسة لديهم درجة رضا كبيرة حيث يقيمون عبارات الرضا تقييما ايجابيا بمتوسط حسابي يقدر ب 3,68.

ج- تحليل البيانات المتعلقة بولاء الزبائن

الجدول رقم (08): مدى ولاء الزبائن لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الولاة
1	اشعر بالارتياح والرضا عند التعامل مع هذا البنك.	3,87	0,97	كبيرة
2	أفضل التعامل مع هذا البنك لثقتي الكبيرة به.	3,93	0,92	كبيرة
3	يمكنني البنك من إدارة جميع عمليات المصرفية بسهولة.	3,65	1,15	كبيرة
4	سأتعامل مع البنك في المستقبل.	3,81	0,89	كبيرة
5	سأشجع أصدقائي وأقاربي على التعامل مع هذا البنك.	3,51	0,93	كبيرة
6	لا أتوقع التحول إلى بنك آخر.	3,46	1,06	متوسطة
المجموع	ولاء الزبائن	3,71	0,85	كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج spss

يبين الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية لأفراد العينة حول مدى ولاء الزبون للبنك وقد أظهرت النتائج أن العبارة (2) حصلت على أعلى متوسط حسابي قدر ب 3,93 والتي تعبر عن درجة ولاء كبيرة على أن الزبائن يفضلون التعامل مع البنك لثقتهم الكبيرة به، تلمها العبارات (1)، (4) و (3) بمتوسطات حسابية على التوالي 3,87، 3,81 و 3,65 مقابل درجة ولاء كبيرة، وأيضا العبارة (5) حصلت على درجة ولاء كبيرة حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,51، في حين حصلت العبارة (6) على أقل متوسط حسابي قدر ب 3,46 بمقابل درجة ولاء متوسطة والتي تعبر على توقعات الزبائن للتحول إلى بنك آخر وتدل هذه النتائج على أن زبائن عينة الدراسة لديهم درجة ولاء كبيرة حيث يقيمون عبارات الولاة تقييما ايجابيا بمتوسط حسابي يقدر ب 3,71.

اختبار فرضيات الدراسة:

الجدول رقم(09): نتائج الانحدار البسيط لاختبار أثر مؤشرات جودة الخدمة على رضا الزبائن

مؤشرات جودة الخدمة	الرضا	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية sig
معامل الارتباط B	قيمة t	مستوى المعنوية sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	مستوى المعنوية sig
الملموسية	0,731	0,534	0,000	98,538	0,000
الاعتمادية	0,800	0,639	0,000	152,39	0,000
الاستجابة	0,788	0,621	0,000	140,848	0,000
الامان	0,860	0,739	0,000	243,527	0,000
التعاطف	0,896	0,803	0,000	349,964	0,000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج spss

الجدول رقم(10):نتائج الانحدار البسيط لاختبار أثر مؤشرات جودة الخدمة على ولاء الزبائن

مؤشرات جودة الخدمة		الولاء					
المعنوية sig	مستوى	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد R2		معامل الارتباط R		
			قيمة t	مستوى المعنوية sig	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	
	0,000	7,632	0,670	0,000	58,250	0,404	0,635
	0,000	11,220	0,758	0,000	125,878	0,594	0,771
	0,000	9,736	0,624	0,000	94,792	0,524	0,724
	0,000	12,889	0,881	0,000	166,123	0,659	0,812
	0,000	12,035	0,763	0,000	144,842	0,627	0,792

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج spss

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي من خلال الجدولين اعلاه وجود علاقة طردية قوية بين مؤشر الملموسية ورضا وولاء الزبائن بمعاملي ارتباط 0,73 و0,63 على التوالي وهذا ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الثانية، كما انه توجد علاقة طردية قوية بين مؤشر الاعتمادية ورضا وولاء الزبائن بمعاملي ارتباط 0,80 و0,77 على التوالي وهذا ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الثالثة، كما توجد علاقة طردية قوية بين مؤشر الاستجابة ورضا وولاء الزبائن بمعاملي ارتباط 0,78 و0,72 على التوالي وهذا ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الرابعة، في حين توجد علاقة طردية قوية بين مؤشر الأمان ورضا وولاء الزبائن بمعاملي ارتباط 0,86 و0,81 على التوالي وهذا ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الخامسة، اما في ما يخص مؤشر التعاطف فتوجد علاقة طردية قوية بينه وبين رضا وولاء الزبائن وهذا ما ينفي صحة الفرضية الفرعية السادسة كما أن قيم F المحسوبة بالنسبة للرضا والولاء وهي اكبر من قيمها الجدولية، وهذا ما يؤكد مستوى المعنوية يساوي $\text{sig} = 0,00$ وهو اقل من 0,05 مستوى المعنوية الإحصائية المعتمدة، أما بالنسبة لقيم t المحسوبة اكبر من قيمها الجدولية بالنسبة للرضا والولاء .

وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على انه ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمؤشرات الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والامان، والتعاطف على رضا وولاء الزبائن.

خاتمة:

من خلال الدراسة تم التعرف على اهم المؤشرات التي يعتمد عليها الزبون في تقييمه لجودة الخدمة المصرفية التي تعتبر ضرورة لبقاء واستمرار بنك الفلاحة والتنمية الريفية-وكالة القل- في السوق من خلال تقديم خدمة مصرفية تتلاءم مع حاجات ورغبات الزبون حتى تضمن رضاه عنها وبالتالي ولاءه لها وكانت أهم النتائج المتوصل اليها كمايلي:

- يقيم زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة القل جودة الخدمات المصرفية المقدمة بتقييم ايجابي بمتوسط اتجاه عام يقدر ب: 3,76;

- هناك أثر ذو دلالة احصائية لمؤشر الملموسية على رضا وولاء زبائن الوكالة؛
- هناك أثر ذو دلالة احصائية لمؤشر الاعتمادية على رضا وولاء زبائن الوكالة؛
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمؤشر الاستجابة على رضا وولاء زبائن الوكالة؛
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمؤشر الأمان على رضا وولاء زبائن الوكالة؛
- مؤشر التعاطف أثر ذو دلالة احصائية على رضا وولاء زبائن الوكالة؛
- اختلاف تقييم زبائن الوكالة لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لكل مؤشر من مؤشرات التقييم؛
- درجة موافقة عالية للزبائن على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة القل من ناحية معايير التقييم الخمسة ورضا وولاء كبير عن الخدمات المقدمة وهذا ما ينفي فرضية الدراسة.

الاقتراحات: على ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم بعض التوصيات كمايلي:

- صياغة برامج تهدف إلى التحسين المستمر لجودة الخدمة المصرفية؛
 - زيادة الاهتمام بأبعاد جودة الخدمة المصرفية؛
 - تعزيز الإمكانيات المادية للوكالة بمواكبة التطور التكنولوجي؛
 - ضرورة الاهتمام أكثر بالعناصر الملموسية من خلال تحسين المظهر الخارجي، والاهتمام بالتصميم الداخلي فالمبنى الحديث والمكان المنظم له اثر كبير في نظر الزبائن عند تقييمهم لجودة الخدمة المصرفية ؛
 - ضرورة استجابة موظفي الوكالة لخدمات الزبائن بسرعة ودقة وبأكثر من طريقة؛
 - الاعتماد على دراسة السوق للتعرف على حاجات ورغبات الزبائن وتطورها؛
 - ضرورة أن تقدم الوكالة للزبون الخدمة بشكل يفوق توقعاته؛
 - العمل على تدريب وتطوير مهارات الموظفين خاصة الذين هم على اتصال مباشر مع الزبائن (الخطوط الأمامية) وإشراكهم في مختلف الدورات التدريبية؛
 - تطوير وتحسين العلاقات التفاعلية بين مقدم الخدمة والزبون، حيث يؤدي الاستثمار الجيد لهذه العلاقة إلى الرفع من مستويات الرضا لديه وتعزيز ولاءه.
- الإحالات والمراجع:

- 1- شاكر تري إسماعيل، التسويق المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية، مجلة العلوم إنسانية، العدد 45، 2010، ص 4
- 2- قطاف فيروز، تقييم جودة الخدمة المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل المصرفي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الواحد والعشرين، مارس 2011، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 98
- 3- احمد طارطار، حليمي سارة، جودة الخدمات المصرفية كآلية لتفعيل الميزة التنافسية للبنك، مداخلة ضمن الملتقى الدولي "إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص11
- 4- حلوز وفاء، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضی العميل، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص بنوك، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2007، ص 30
- 5- ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، الطبعة الثالثة، عمان، 2007، ص55.56
- 6- محمد عبد الخالق، الإدارة المالية والمصرفية، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 46
- 7- بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الثالث، ديسمبر، جامعة الشلف، الجزائر، 2005، ص284

- 8-شبروف فضيلة، أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2010/2009، ص36،35.
- 9-قاسم نايف علوان المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص97، 98.
- Philip kotler, Kevin lane Keller, marketing management,14 th-Ed, Pearsoneducation, new jersey, 2012 -10 p.128.
- Monique Zollinger et Eric Lamarque, Marketing et stratégie de la banque, 3eme édition, Dunod, Paris, -11 1999,p73.
- 12-منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص 78.
- Daniel Ray, Mesurer et développer la satisfaction des clients ,2eme tirage édition d'organisation, paris, -13 2001 P22.
- 14- سامي احمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة أثار اتفاقية تحرير تجارة الخدمات – الجات، الطبعة الأولى، المكتب العربي للمعارف، مصر، 2007، ص245.
- 15- إبراهيم سعيد عقل وآخرون، المفاهيم التسويقية الحديثة وأساليبها، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2013، ص76.
- Saravana kumar ,Jothi Jaya Krishnan ,effect of service quality on customer loyalty : empirical evidence -14 from co-operative bank, international journal of business and administration research review, vol,2, issue 4, jan-march, 2014,p88.
- 17-علاء علي عباس، ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والمحافظة عليه، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص57-60.
- 18- حلوز وفاء، مرجع سبق ذكره، ص74، 75.
- 19- يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص277.
- 20- فارس محمد النقشبندى، نزار عبد المجيد البرواري، التسويق المبني على المعرفة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص285.
- 21-غسان قاسم داود اللامي، إدارة التسويق أفكار وتكنولوجيات جديدة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص137.
- 22-بنشوري عيسى، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2009، ص78، 77.



دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية

دراسة تطبيقية على مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة

The role of strategic marketing planning in achieving competitive advantage of the algerian economic company

د/ محمد رشدي سلطاني

جامعة بسكرة

مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

Email: smrochdi@gmail.com

د/ محمد قريشي

جامعة بسكرة

مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

Email: grichi_mohamrd@yahoo.com

Abstract :

This study aimed to recognize the perceptions of the respondents in the cable industry institution - General Cable Branch - Biskra towards the practice of strategic planning marketing and its role in achieving competitive advantage, and to achieve that stated two assumptions major that has been tested using a test T (T- test) and analysis of linear regression simple, it has also been focusing on statistical analysis of the data on other methods as yardsticks of descriptive statistics, such as the arithmetic mean and standard deviation. The questionnaire was used as a main tool to collect data and information from a sample size of the study (70) framework. The study reached some conclusions, including: strategic planning marketing and competitive advantage institution under study, the level was moderate and according to the approved measure, and also no significant role for strategic planning of the marketing group in achieving competitive advantage for the organization surveyed reaching the relationship between these two variables force (0.773). Furthermore we found that the regression line equation is insufficient to describe the nature of the relationship between two variables: marketing objectives and competitive advantage, and this degree of confidence of 95%. The study concluded with the following recommendations: increased interest in enterprise strategic planning and marketing because of its distinctive benefits of its performance, and staff education institution marketing message contents in the exercise of various activities, and maximize the investment in human resource to improve its competitive position.

Key words: strategic marketing planning, competitive advantage, the enterprise under study.

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات

المبحوثين في مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة نحو مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي التسويقي والدور الذي يلعبه في تحقيق الميزة التنافسية، ولتحقيق ذلك صيغت فرضيتين رئيسيتين تم اختبارهما باستخدام اختبار (T - T test) وتحليل الانحدار الخطي البسيط، كما تم الاعتماد أيضا في التحليل الإحصائي للبيانات على أساليب أخرى كمتايس الإحصاء الوصفي مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري وأستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة البالغ حجمها (70) إطارا. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى التخطيط الاستراتيجي التسويقي والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة جاء متوسطا وفقا للمقياس المعتمد، أيضا وجود دور معنوي للتخطيط الاستراتيجي التسويقي كمجموعة في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة المبحوثة حيث بلغت قوة العلاقة بين هذين المتغيرين (0.773)، بالإضافة إلى ذلك وجدنا أن معادلة خط الانحدار غير كافية لوصف طبيعة العلاقة بين المتغيرين: الأهداف التسويقية والميزة التنافسية وهذا بدرجة ثقة 95%. وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات أهمها: زيادة اهتمام المؤسسة بالتخطيط الاستراتيجي التسويقي وذلك لما له من فوائد مميزة على أدائها، وتوعية الموظفين بالمؤسسة بمضامين الرسالة التسويقية عند ممارسة أنشطتهم المختلفة، وتعظيم الاستثمار في المورد البشري لتعزيز مركزها التنافسي.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي التسويقي، الميزة

التنافسية، المؤسسة محل الدراسة.

تصنيف JEL: M31

مقدمة:

تسعى مؤسساتنا اليوم إلى مسايرة ومواجهة التحديات والتغيرات المرتبطة بالتغيرات المستمرة في أذواق الزبائن ورغباتهم، وتزايد درجة تعقيد البيئة المحيطة بها وتعاضل حدة المنافسة، فضلا عن اتساع الأسواق وتباين خصائصها، ويتم هذا من خلال قدرة هذه المؤسسات على تحديد الفرص والمخاطر التي يمكن أن تواجهها مستقبلا، لذلك برز مفهوم التخطيط الاستراتيجي، والذي يعتبر أول خطوة في الإدارة الإستراتيجية، إذ يتم الانتقال من التخطيط إلى الإستراتيجية عن طريق التحضير له، وتحديد الاتجاه الاستراتيجي والعمل على تحليل الموقف الاستراتيجي، ووضع البدائل وصياغة أفضل بديل بصيغة رسمية.

وفي هذا الإطار فإن التخطيط الاستراتيجي لنشاط التسويق ينطوي على الجمع بين الاتجاهات العامة للمؤسسة وتجارب الزبائن، التي لا بد من أن تأخذ مأخذ الاهتمام لتحقيق النجاح، وتحقيق الميزة التنافسية، كون أن التخطيط الاستراتيجي التسويقي عملية منسقة تستخدم لوضع المبادئ التوجيهية للمؤسسة، تبدأ بتحليل البيئة التسويقية والتنبؤ بتطوراتها وهيئة أفضل صيغة لمواجهة المتغيرات التي تفرضها، ثم البحث على عوامل النجاح الأساسية وتحديد الميزة التنافسية، يلجأ اختيار الأسواق المستهدفة ووضع خطط تسويقية ومراقبتها.

بالنظر لكل ما تم عرضه جاء هذا البحث لمحاولة إظهار أهمية التخطيط الاستراتيجي التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، وبالتالي في الرفع من أدائها على المدى الطويل.

أولا. الإطار العام للبحث وإجراءاته

1- إشكالية البحث

وتأسيسا على ما سبق، جاءت إشكالية بحثنا هذا على النحو التالي:

ما هو الدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة صناعة الكوابل – فرع جنرال كابل – بسكرة؟

ويندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى التخطيط الاستراتيجي التسويقي بمؤسسة صناعة الكوابل – فرع جنرال كابل – بسكرة؟
- ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة صناعة الكوابل – فرع جنرال كابل – بسكرة؟
- ما هي طبيعة وقوة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة؟

2- أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في النقاط التالية:

- قدم هذا البحث تأصيلا نظريا لماهية التخطيط الاستراتيجي التسويقي والميزة التنافسية.
- الكشف عن الواقع الفعلي للتخطيط الاستراتيجي التسويقي بالمؤسسة محل الدراسة.
- يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة الميدانية في استدامة وتعزيز مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي بالمؤسسة محل الدراسة.
- تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

3- أهداف البحث: نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

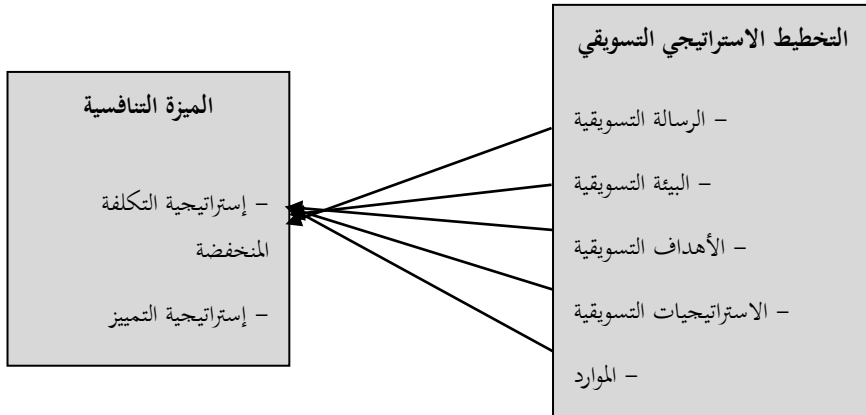
- التعرف على مستوى التخطيط الاستراتيجي التسويقي السائد بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة.
- التعرف على مستوى تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة.
- التعرف على الدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي التسويقي بأبعاده المختلفة في تحقيق ميزة تنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.
- لفت انتباه المسنولين بالمؤسسة محل الدراسة إلى أهمية التخطيط الاستراتيجي التسويقي كمفهوم استراتيجي وتوضيح دوره في تحسين أداها التنافسي.

4- فرضيات البحث: يقوم هذا البحث على الفرضيتين التاليتين:

- الفرضية الرئيسية الأولى: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي بأبعاده المختلفة والميزة التنافسية بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة".
- الفرضية الرئيسية الثانية: "لا يوجد دور معنوي للتخطيط الاستراتيجي التسويقي بأبعاده المختلفة في تحقيق ميزة التنافسية لمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة".

5- نموذج البحث: يقوم هذا البحث على النموذج الفرضي الآتي:

الشكل (01) النموذج الفرضي للبحث



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الدراسات السابقة

6- حدود البحث: يتحدد البحث الحالي بما يلي:

- الحدود البشرية: تم إجراء البحث على إطرارات مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة.
- الحدود المكانية: اقتصر المجال المكاني للبحث على مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة.
- الحدود الزمانية: تم إجراء البحث الحالي خلال الثلاثي الأخير من سنة (2016).

- الحدود الموضوعية: يقتصر البحث الحالي على معرفة طبيعة العلاقة الارتباطية والدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي التسويقي بأبعاده المختلفة في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة.

7- مجتمع وعينة البحث: تكون مجتمع البحث الحالي من جميع إدارات مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة والبالغ عددهم (90) إطارا حسب إحصائيات الثلاثي الأخير من سنة (2016)، ونظرا لتعذر الوصول إلى جميع مفردات المجتمع محل الدراسة قمنا بأخذ عينة عشوائية بسيطة حجمها (70) إطارا، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم جميعا، وبعد استرجاعها قمنا بفحصها ولم يُستبعد أي منها نظرا لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة.

8- أداة البحث: تتمثل أداة هذا البحث في الاستبانة، حيث تم إعدادها بناء على العديد من الدراسات أهمها: دراسة (عابر، 2013) والتي اعتمدت الأبعاد التالية للتخطيط الاستراتيجي التسويقي (الرسالة التسويقية، البيئة التسويقية، الأهداف التسويقية، الاستراتيجيات التسويقية، والموارد). أما دراسة (بيحي ويوسف، 2007) فقد اعتمدت ثلاث استراتيجيات كأبعاد للميزة التنافسية للمؤسسة وهي (إستراتيجية التكلفة المنخفضة، إستراتيجية التميز، إستراتيجية التركيز).

تم تقسيم هذه الاستبانة إلى قسمين: الأول يحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة. أما القسم الثاني فيشمل محوري الاستبانة ويحتوي على (35) عبارة موزعة على محورين؛ التخطيط الاستراتيجي التسويقي (24) عبارة، والميزة التنافسية (11) عبارة.

وللتأكد من صدق محتوى أداة البحث، قمنا بعرضها على مجموعة من الخبراء المحكمين لغرض بيان رأيهم حول الأبعاد وعبارات قياسها وملامتها للموضوع محل الدراسة، وأخذنا بكافة ملاحظاتهم واقتراحاتهم وأجرينا التعديلات المطلوبة.

وُبغية التحقق من ثبات الأداة قمنا بحساب معامل ألفا- كرونباخ، حيث بلغ معامل الثبات للاستبانة ككل (0.891) كما هو موضح في الجدول الموالي، وهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث ككل مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

جدول (1) معامل الثبات ألفا - كرونباخ للاستبانة ككل بمحاورها المختلفة

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا - كرونباخ
التخطيط الاستراتيجي التسويقي	24	0.884
الميزة التنافسية	11	0.798
الاستبانة ككل	35	0.891

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.19

ثانيا. الإطار النظري للبحث

1- ماهية التخطيط الاستراتيجي التسويقي:

1-1. مفهوم التخطيط الإستراتيجي التسويقي:

يقصد بالتخطيط الإستراتيجي تحديد مجموعة الأنشطة أو الأعمال التي من المتوقع أن تؤديها المؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار مجموعة الفرص والتهديدات الخارجية التي تواجه المؤسسات في نفس الوقت¹؛ ويتمثل التخطيط الإستراتيجي في تحديد المسارات المستقبلية للمؤسسة على ضوء السيناريوهات المحتملة، وذلك أخذا بعين الاعتبار مختلف الوضعيات التي تؤول إليها المؤسسة.

بينما التخطيط الاستراتيجي التسويقي هو عبارة عن مجموعة من العمليات، تبدأ بتحديد الأهداف والحالات البيئية، ثم وضع وتنفيذ الخطة التسويقية لمواجهة الحاجات المتغيرة للزبائن، إضافة إلى وضع المزيج التسويقي المناسب²، كما يعرف بأنه العملية الإدارية التي تهدف إلى تحقيق الموائمة بين موارد المؤسسة، وفرصها التسويقية على المدى البعيد، وتمكين إدارة التسويق من مواجهة التغيرات البيئية التي تنشط فيها المؤسسة³.

إن أساس التخطيط الاستراتيجي التسويقي هي عمليات منتظمة تركز على المستقبل، تقوم بتخصيص الموارد المتاحة للمؤسسة، إضافة إلى تقييم الفرص المتاحة، وتحديد التهديدات المحتملة، وكذا تحديد الأهداف التسويقية، وصياغة الخطة التسويقية وتنفيذها للحصول على ميزة تنافسية⁴.

2-2. أهداف التخطيط الاستراتيجي التسويقي:

تظهر أهمية التخطيط الاستراتيجي التسويقي في كونه أسلوب عملي متكامل، يرمي إلى تحقيق الأهداف الموضوعية لكل من المنتج والزبون، وذلك من خلال وضع تشريعات تمنع الاحتكار، وتضون حقوق الزبون⁵؛ وتكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي التسويقي في أنه:

- يساعد على التفكير حول المستقبل، والطريقة التي بواسطتها سوف تتنافس المؤسسة في ذلك المستقبل؛
- تطوير أفكار ومفاهيم لم يتم التفكير بها بوضوح؛
- يقوي التنسيق والتعاون بين مختلف أنشطة المؤسسة التسويقية والإنتاجية والتمويلية، الشيء الذي من شأنه تحقيق تفكير مشترك واضح، واستغلال أفضل لموارد المؤسسة؛
- يساعد على تخطيط المسائل الإستراتيجية، ووضع الأولويات للتعامل معها⁶.

3-2. عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي:

أ- الرسالة التسويقية: استعمل " بيتر دراكر " (Peter Drucker) مصطلح الرسالة لبيان جواب واضح وشامل لكل الأسئلة الممكن طرحها للمسيرين، " ما هو عملنا ؟" وهي توضح أسباب وجود المؤسسة، وما الذي يجب أن تفعله، إضافة إلى أنها تلك الخصائص والصفات الفريدة في المؤسسة التي تميزها عن غيرها من المؤسسات المماثلة لها؛ وتتميز الرسالة الفعالة بالاختصار والوضوح والواقعية والموضوعية، والانسجام مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة⁷؛ فالرسالة إذا هي الإطار المميز للمؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى من حيث مجال نشاطها، ومنتجاتها، وعملائها، وزبائنها، وأسواقها⁸.

ب- البيئة التسويقية: تعرف البيئة التسويقية بأنها كل العناصر التي من خارج المؤسسة، والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على الأنشطة التسويقية، والتي تضم المنافسة والقوانين والتشريعات السياسية والعوامل الاقتصادية والتقنية⁹؛ وتتصف البيئة التسويقية بالتغير المستمر، وتفرض نتيجة لذلك فرصا تسويقية تساعد

المؤسسة على زيادة قدرتها التنافسية، وتجعلها في وضع أفضل، كما تفرز تهديدات قد تؤدي إلى إضعاف قدرتها التنافسية ومكانتها في السوق. ولذلك يتوجب على المؤسسة أن تتابع التغيرات الحالية التي تطرأ على العوامل البيئية الداخلية والخارجية، والتنبؤ بسلوكها مستقبلاً، مستخدمة في ذلك البحوث التسويقية كأداة للحصول على المعلومات اللازمة عن ذلك¹⁰؛ وتعتبر دراسة البيئة التسويقية عملية مهمة وحيوية لما ينتج عنها من بيانات ومعلومات تساعد في وضع أهداف ملائمة وواقعية لنشاط التسويق، ومن ثم التوصل إلى إستراتيجيات يمكن تنفيذها في الواقع العملي.

ج- الأهداف التسويقية: تُعرف الأهداف بأنها تلك النتائج المحددة، والممكنة، التي ترغب المؤسسة بلوغها، خلال مدة متفق عليها¹¹؛ وتميز الأهداف بكونها يجب أن تكون قابلة للتفاوض، كمية ومخططة، هرمية ومحددة، قابلة للتحقيق، تكتب في أجل واضح ودقيق، تتوافق مع الأنشطة، ومتناسقة عمودياً وأفقياً¹². ويرى " بيتر دراكر"، بأن أهداف المؤسسة تحدد وفق ثمانية ميادين أساسية هي: الوضعية في السوق، التجديد، الإنتاجية، الموارد المالية و اللوجستية، الربحية، تطور أداء الإطارات، اتجاه أداء الأجراء، المسؤولية الاجتماعية¹³.

وتشكل الأهداف التسويقية مجموعة فرعية من أهداف المؤسسة، وهي بدورها ترتبط بأهداف وحدات الأعمال الرئيسية في المؤسسة، ولتحقيق الأهداف التسويقية لا بد على المؤسسة أن تقوم بتحديد وتحليل الأسواق المستهدفة، وأن تحاول تطوير المزيج التسويقي وذلك من أجل إرضاء الزبائن¹⁴.

د- الاستراتيجيات التسويقية: الاستراتيجيات التسويقية تعبر عن الخطوات المتخذة على صعيد المنتج والسوق، والتي تهدف إلى تطوير أو وضع خطة تسويقية؛ وهي عملية تحليل، وتخطيط، وتنفيذ، ورقابة، تهدف إلى تلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم من خلال توفير قيمة أفضل للزبائن¹⁵؛ ويتم تنفيذ إستراتيجية التسويق من خلال خطة التسويق، والتي تمثل وثيقة مكتوبة توضح وتفسر جميع الفعاليات الضرورية للتنفيذ، بحيث تصف الوضع الحالي للمؤسسة، وتؤسس الأهداف التسويقية للخدمات، وتحدد كيفية وصول المؤسسة إلى تلك الأهداف¹⁶.

هـ- الموارد: تسعى كل مؤسسة إلى تحديد مواردها بشكل جيد، وتخصيصها لغرض تنفيذ برنامجها التسويقي، وذلك باستغلال الفرص المتاحة، وتفادي التهديدات والمخاطر عن طريق قدرتها باستغلال مواردها وخاصة المالية والبشرية، وعلى المؤسسة أن تقوم بتوزيع هذه الموارد على وحدات العمل الأكثر بيعاً وربحية وجاذبية في الأسواق المستهدفة بالمقارنة مع ما يقدمه المنافسون؛ وهناك خمسة أنواع من المهارات والموارد التي يمكن استخدامها لتحقيق المؤسسة أهدافها وغاياتها، وهي¹⁷:

- الموارد المالية: وتشمل التدفق النقدي، والطاقة الائتمانية، ومدى توافر رأس المال.
- الموارد الطبيعية: وتشمل مباني الإدارة، ومصانع الإنتاج والمعدات، والمعارض، والمخازن.
- الموارد البشرية: وتضم المهندسين، ومشرفي الإنتاج، وفريق البيع، وخبراء التحليل المالي.
- الموارد التنظيمية: تضم نظم الرقابة على الجودة، والنماذج المالية.
- الإمكانيات التقنية: تشمل المنتجات مرتفعة الجودة، والمصانع منخفضة التكلفة، والولاء الشديد لصنف المنتجات.

2- الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية:

1-2. مفهوم الميزة التنافسية:

تعرف الميزة التنافسية على أنها قدرة المؤسسة في تطبيق عمليات إنتاج غير مطبقة لدى المؤسسات المنافسة¹⁸، بحيث تتميز المؤسسة على منافسها بمركز فريد يتيح لها تقديم منتج مميز أو أكثر بأسلوب ناجح وربحية أفضل، وإعلان قدرة المؤسسة على تفوقها في مجال التسويق، وهي بدورها تتطلب فهم الإطار العام للمؤسسة، وذلك بتحديد حاجات ورغبات الزبائن، والبحث عن كيفية إيصالها لهم¹⁹. وتحقق الميزة التنافسية بإضافة قيمة إلى المستهلك، عن طريق التمايز الذي يبرر الأسعار المرتفعة للمنتجات، أو عن طريق تخفيض التكاليف وزيادة القيمة المضافة.

إن مبدأ الميزة التنافسية كما يعرفه (M.Porter) هو القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تنشئها لزبائنها، فضلا عن التكاليف التي تتحملها من أجل إنشاء هذه القيمة، فهذه القيمة قد تكون خاصة ضمن خصائص المنتج، أو سعرا منخفضا، أو أي شيء آخر يجعل المستهلك يرضى على المؤسسة، ويقبل منتجاتها، الشيء الذي يعطي لها أفضلية عن غيرها من المؤسسات²⁰.

1-2. خصائص الميزة التنافسية:

- للميزة التنافسية العديد من الخصائص، من بينها²¹:
- أنها نسبية، أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة؛
- تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين؛
- تنبع من داخل المؤسسة، وتحقق قيمة لها؛
- تنعكس في كفاءة أداء المؤسسة لأنشطتها، أو في قيمة ما تقدم للمشتريين، أو كلاهما؛
- تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة مثلما يتم تطويرها وتجديدها.

2-2. العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية:

- هناك خمسة عوامل مؤثرة على الميزة التنافسية، هي²²:
- أن الميزة التنافسية هي مفهوم نسبي، فإذا كان المنتج يتمتع باحتكار طبيعي، فهذا يعني عدم وجود منافسين؛
 - ينبغي النظر إلى الميزة التنافسية على أساس كل قطاع على حدة، فالمنافسون يختلفون من قطاع سوقي إلى آخر، وبالتالي فإن مصادر الميزة التنافسية ستكون مختلفة هي الأخرى؛
 - مصدر الميزة التنافسية الأمثل هو ذلك الذي يكون مستداما، لكن إذا ما نجح منافسو المؤسسة في القيام بتحليل سوقي محكم، فإنهم سيكونون قادرين على تشخيص وتحديد مصدر ميزة المؤسسة؛
 - تقاس الميزة التنافسية للمؤسسة مقارنة بالمنافسة، وعليه يجب على المؤسسة أن تكون قادرة على تشخيص وتحديد المنافسة؛
 - الميزة التنافسية هي ميزة فقط عندما تكون المؤسسة قادرة على إضافة قيمة للمستهلك، وقد يبدو هذا واضحا ومنطوقيا، إلا أن هناك أمثلة كثيرة حول مؤسسات تعتقد أنها استطاعت تحديد الميزة التنافسية، بينما واقع الحال يشير إلى أنها لم تضيف شيئا ذو قيمة للمستهلك.

3-2. أساليب تحقيق الميزة التنافسية:

يمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال عدة أساليب²³:

أ- الكفاءة المتفوقة: بما أن المؤسسة هي عبارة عن نظام لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فإن أبسط قياس للكفاءة يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، وكلما ارتفع معدل كفاءة عمليات المؤسسة قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة. ومن ثم تقل تكلفة الهيكل الإنتاجي للمؤسسة. وعليه فالإنتاجية العالية تقود إلى تحقيق كفاءة متفوقة، كما أن الإستراتيجية التنافسية، والهيكل التنظيمي المناسب، ونظم الرقابة، ونظم المعلومات، والسياسات التي تتبعها المؤسسة، كلها تساعد في تحقيق كفاءة عالية مقارنة مع باقي المنافسين.

ب- الجودة المتفوقة: إن تحقيق المؤسسة لمستويات عالية من الجودة في منتجاتها سيزيد من قيمة هذه المنتجات بالنسبة لعملائها، وسيمكنها من فرض سعر أعلى لمنتجاتها مما يؤدي لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، ويمكنها من البقاء والاستمرار.

وتتوفر للخدمة خصائص يمكن للعميل ملاحظتها، ومن ثم تكون موضعاً لتقييمه، إضافة إلى الخصائص النوعية المتعلقة بسهولة نيل العميل للخدمة والاحترام والمصداقية والاتصال الفعال في تقديم الخدمة.

ج- الإبداع المتفوق: ويشير إلى كل تقدم يطرأ على منتجات المؤسسة وهيكلها وأساليبها الإدارية وإستراتيجياتها، بمعنى أنه يتحقق من خلال تقديم منتج جديد، أو العمل بأسلوب جديد مختلف عن المنافسين؛ حيث يعتبر التجديد أحد الأسس البنائية للميزة التنافسية الذي يسمح للمؤسسة أن تتميز، وبالتالي تفرض أسعاراً عالية، أو تخفف تكاليف إنتاجها.

د- الاستجابة المتفوقة لحاجات الزبون: تستطيع المؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية من خلال قدرتها على تقديم وإنتاج سلع وخدمات تشبع احتياجات عملائها بشكل أفضل من منافسها، وبالتالي سيصبح هناك مواءمة ما بين هذه السلع والخدمات مع المطالب الفردية أو الجماعية؛ ويمكن اعتبار الجودة والتجديد جوانب مكملة للاستجابة لحاجات الزبون.

إن تحقيق الاستجابة المتفوقة للزبائن تتطلب حساسية عالية، ومعرفة دقيقة بالزبائن أولاً، ثم التركيز على الاحتياجات التي يمكن إدراكها بهدف تحقيق مستوى جودة معين يصعب تحقيقه من قبل المنافسين، والاهتمام بالتنوع في تشكيلة المنتجات التي تتكيف واحتياجات الزبائن، والسرعة في تصميم المنتجات التي تلبى تطور احتياجات وأذواق الزبائن المتغيرة، وإلا أصبح المنتج الذي تقدمه المؤسسة راكداً وغير مطلوب من العملاء.

ثالثاً. الإطار التحليلي للبحث

تحليل محاور البحث الأساسية واختبار فرضياته

يركز هذا الجزء على وصف وتحليل محاور البحث الأساسية واختبار فرضياته المعتمدة، وذلك كما يلي:

1- وصف وتحليل محاور البحث الأساسية: نقوم في هذا الجزء بتحليل محاور البحث بغية الإجابة على تساؤلاته المطروحة، حيث تم استخدام بعض مقاييس الإحصاء الوصفي كالوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت الخماسي) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمتغيرين محل الدراسة "التخطيط الاستراتيجي التسويقي" و "الميزة التنافسية"، وقد تقرر أن يكون الوسط الحسابي

لإجابات المبحوثين عن كل عبارة وعن كل بُعد من (1- أقل من 2.5) دالا على مستوى "منخفض" من القبول، ومن (2.5- أقل من 3.5) دالا على مستوى "متوسط"، ومن (3.5- 5) دالا على مستوى "مرتفع".

1-1. تحيل عبارات المحور الأول للإجابة على السؤال التالي:

ما مستوى التخطيط الاستراتيجي التسويقي بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة؟

للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول (2) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن محور التخطيط الاستراتيجي التسويقي

الرقم	أبعاد التخطيط الاستراتيجي التسويقي وعبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
أولاً: الرسالة التسويقية					
1	تمتلك إدارة المؤسسة تصورا واضحا عن الأنشطة التي يُمارسونها.	3.21	0.931	2	متوسط
2	يُدرك العاملون في المؤسسة متضمنات الرسالة التسويقية عند ممارسة أنشطتهم المختلفة.	2.04	0.955	5	منخفض
3	تحرص إدارة المؤسسة على تعريف الزبائن بمختلف منتجاتها.	3.66	0.657	1	مرتفع
4	تركز رسالة المؤسسة على الاستخدام المستمر للتكنولوجيات الحديثة لتحقيق حاجات الزبائن والموردين.	2.16	1.002	4	منخفض
5	تحرص إدارة المؤسسة على الإفصاح عن القيم الأخلاقية التي تُؤمن بها في تعاملها مع الزبائن.	2.33	1.046	3	منخفض
ثانياً: البيئة التسويقية					
6	تأخذ الإدارة بالحسبان التغير في عوامل البيئة الداخلية.	2.39	0.804	4	منخفض
7	تأخذ الإدارة بالحسبان التغير في عوامل البيئة الخارجية.	2.64	0.743	2	متوسط

متوسط	1	0.523	3.04	تعمل الإدارة على الاستفادة من قدراتها المتنوعة عند تقديم خدماتها.	8
منخفض	5	0.826	2.31	تقوم إدارة المؤسسة بالتخطيط الاستراتيجي التسويقي على أساس نتائج عملية التحليل البيئي.	9
منخفض	3	0.604	2.43	تعتمد إدارة المؤسسة على نتائج تحليل بيئتها الخارجية بغية الحصول على فرص سوقية لخدمة زبائن جدد.	10
متوسط	4	0.582	2.58	ثالثا: الأهداف التسويقية	
متوسط	1	0.711	3.04	للمؤسسة أهداف تسويقية محددة قابلة للقياس.	11
متوسط	2	0.708	2.86	تحدد المؤسسة أهدافها التسويقية في ضوء أهدافها الإجمالية.	12
منخفض	4	0.786	1.93	تأخذ إدارة المؤسسة بالحسبان مختلف آراء العاملين عند تحديد أهدافها التسويقية.	13
متوسط	3	0.756	2.53	تقوم المؤسسة بتطوير أهدافها التسويقية دوريا في ضوء نتائج تحليلها المستمر.	14
متوسط	2	0.443	2.89	رابعا: الاستراتيجيات التسويقية	
متوسط	5	0.645	2.70	تقوم إدارة المؤسسة بتحديد القطاعات السوقية المستهدفة بعبء توفير أفضل الخدمات لها.	15
متوسط	2	0.621	2.93	تقوم إدارة المؤسسة بوضع إستراتيجية تسويقية تمكنها من تحقيق أهدافها التسويقية.	16
متوسط	3	0.621	2.93	تضع المؤسسة استراتيجيات وسياسات وبرامج تفصيلية تُسهم في إعداد الخطة التسويقية لتحقيق أهدافها التسويقية.	17
متوسط	4	0.608	2.91	تعمل إدارة المؤسسة على صياغة استراتيجياتها بما يكفل الاستخدام الأمثل لإمكاناتها ومواردها المتاحة لتحقيق أفضل الخدمات للزبائن.	18
متوسط	1	0.341	3.00	تتضمن الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة إستراتيجية المزيج التسويقي.	19

متوسط	1	0.400	3.14	خامسا:الموارد	
متوسط	3	1.008	3.36	تمتلك المؤسسة موارد بشرية ذات خبرة وظيفية جيدة.	20
منخفض	5	0.748	1.93	تعمل إدارة المؤسسة على استثمار إمكاناتها البشرية وفق أفضل الصيغ.	21
مرتفع	1	0.563	3.87	توفر المؤسسة كل ما تحتاجه من مستلزمات مادية (أبنية، مكاتب، أجهزة، ...) لتعزيز أداؤها.	22
متوسط	4	0.624	3.04	تحرص المؤسسة على الاستعانة بمصادر تمويل متعددة لاستثمارها في أنشطة أخرى متنوعة.	23
مرتفع	2	0.606	3.54	لدى المؤسسة نظام كفو للمعلومات يُعد المُرتكز الأساسي لصنع قراراتها.	24
متوسط	/	0.388	2.78	التخطيط الاستراتيجي التسويقي بشكل عام	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.19

يتضح من خلال هذا الجدول أن:

أ- يُعد "الموارد": جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (3.14) بانحراف معياري (0.400)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البُعد أنها تُشكل قبولا تراوح بين المتوسط والمرتفع، حيث كانت الأوساط الحسابية ما بين (1.93-3.87) بانحرافات معيارية تراوحت بين (0.563-1.008). وهذا ما يدل على أن

المؤسسة محل الدراسة توفر كل ما تحتاجه من مستلزمات مادية (أبنية، مكاتب، أجهزة، ...) لتعزيز أداؤها، وتمتلك نظام كفو للمعلومات الذي يُعد المُرتكز الأساسي لصنع قراراتها. لكنها لا تعمل على استثمار إمكاناتها البشرية بالشكل المطلوب.

ب- يُعد "الاستراتيجيات التسويقية": جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (2.89) بانحراف معياري (0.443)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البُعد أنها تُشكل قبولا متوسطا أيضا حيث تراوحت الأوساط الحسابية ما بين (2.70-3.00) بانحرافات معيارية تراوحت بين (0.341-0.645). وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة لا تعمل جيدا على صياغة استراتيجياتها بما يكفل الاستخدام الأمثل لإمكاناتها ومواردها المتاحة لتحقيق أفضل الخدمات للزبائن، إضافة إلى ذلك فهي لا تهتم كثيرا بوضع الاستراتيجيات والسياسات والبرامج التفصيلية التي تُساهم في إعداد خطتها التسويقية.

ج- بُعد "الرسالة التسويقية": جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (2.68) بانحراف معياري (0.735)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البُعد أنها تُشكل قبولا تراوح بين المنخفض والمتوسط حيث كانت الأوساط الحسابية ما بين (2.04-3.66) بانحرافات معيارية تراوحت بين (1.046-0.657). وهذا ما يدل على أن العاملين بالمؤسسة محل الدراسة لا يُدركون جيدا متضمنات الرسالة التسويقية عند ممارسة أنشطتهم المختلفة. كذلك نجد أن رسالة المؤسسة لا تركز على الاستخدام المستمر للتكنولوجيات الحديثة في تحقيق حاجات ورغبات زبائنها ومورديها.

د- بُعد "الأهداف التسويقية": جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (2.58) بانحراف معياري (0.582)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البُعد أنها تُشكل قبولا متوسطا أيضا، حيث تراوحت الأوساط الحسابية ما بين (1.93-3.04) بانحرافات معيارية تراوحت بين (0.708-0.786). وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة لا تأخذ بالحسبان مختلف آراء عاملها عند تحديد أهدافها التسويقية، ولا تقوم بتطوير هذه الأخيرة دوريا في ضوء نتائج تحليلها المستمر.

هـ- بُعد "البيئة التسويقية": جاء بالترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (2.56) بانحراف معياري (0.439)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البُعد أنها تُشكل قبولا تراوح بين المنخفض والمتوسط، حيث كانت الأوساط الحسابية ما بين (2.31-3.04) بانحرافات معيارية تراوحت بين (0.523-0.826). وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة لا تقوم بالتخطيط الاستراتيجي التسويقي على أساس نتائج عملية التحليل البيئي، كذلك فهي لا تعتمد كثيرا على نتائج تحليل بيئتها الخارجية بغية الحصول على فرص سوقية لخدمة زبائن جدد.

بناء على ما تقدم، يتضح لنا أن مستوى التخطيط الاستراتيجي التسويقي بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة جاء متوسطا وفقا لمقياس الدراسة، وذلك لكون الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة البحث عن هذا المتغير ككل بلغ (2.78).

1-2. تحيل عبارات المحور الثاني للإجابة على السؤال التالي:

ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة؟

للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.
الجدول (3) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن محور الميزة التنافسية

الرقم	أبعاد الميزة التنافسية وعبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
أولاً: إستراتيجية التكلفة المنخفضة					
1	تهتم المؤسسة بسياسة تخفيض التكاليف كلما أمكن ذلك.	3.50	0.776	1	مرتفع
2	لتخفيض أجور العاملين تستخدم المؤسسة التقنيات الحديثة المتطورة.	2.47	1.359	3	منخفض
3	تليجاً المؤسسة إلى تقليل الاعتماد على الأيدي العاملة كنتيجة لاستخدام التقنيات الحديثة.	2.10	0.980	4	منخفض
4	التكاليف التسويقية في المؤسسة منخفضة مقارنة بمنافسيها.	2.89	0.578	2	متوسط
ثانياً: إستراتيجية التمييز					
5	تقوم المؤسسة بتقديم منتجات متميزة تناسب مع حاجات ورغبات الزبائن.	3.77	0.423	1	مرتفع
6	تسعى المؤسسة دوماً إلى تقديم منتجات ذات جودة عالية مقارنة مع منافسيها.	3.53	0.583	2	مرتفع
7	يُفضل الزبائن جودة منتجات المؤسسة على منتجات المؤسسات الأخرى بالرغم من ارتفاع أسعارها.	3.43	0.827	3	متوسط
8	جميع العاملين بالمؤسسة مسؤولون عن جودة المنتجات المقدمة للزبائن.	1.80	1.124	4	منخفض
ثالثاً: إستراتيجية التركيز					
9	تقوم المؤسسة بتقديم منتجات لفئة سوقية معينة.	3.94	0.413	2	مرتفع
10	تخدم المؤسسة الزبائن المتواجدين في منطقة سوقية معينة.	4.00	0.341	1	مرتفع
11	تتخصص المؤسسة بتقديم نوع محدد من المنتجات لا يتوفر عند المؤسسات الأخرى المنافسة.	2.64	0.817	3	متوسط
الميزة التنافسية بشكل عام					
		3.09	0.328	/	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.19

يتضح من خلال هذا الجدول أن:

أ- بُعد "إستراتيجية التركيز": جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (3.52) بانحراف معياري (0.297). ووفقاً لمقياس

الدراسة فان هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البُعد أنها تُشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، حيث تراوحت الأوساط الحسابية ما بين (2.64-4.00) بانحرافات معيارية تراوحت بين (0.817-0.341). وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تخدم الزبائن المتواجدين في منطقة سوقية معينة؛ بعبارة أخرى فالمؤسسة تقوم بتقديم منتجاتها لفئة سوقية معينة.

ب- بُعد "إستراتيجية التمييز": جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (3.13) بانحراف معياري (0.544)، ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البُعد أنها تُشكل قبولاً تراوح بين المنخفض والمرتفع، حيث كانت الأوساط الحسابية ما بين (3.77-1.80) بانحرافات معيارية تراوحت بين (1.124-0.423). وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تقوم دائما بتقديم منتجات متميزة مقارنة مع منافسها وتتناسب مع حاجات ورغبات الزبائن المختلفة.

ج- بُعد "إستراتيجية التكلفة المنخفضة": جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (2.73) بانحراف معياري (0.563)، ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ من الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البُعد أنها تُشكل قبولاً تراوح بين المنخفض والمرتفع، حيث كانت الأوساط الحسابية ما بين (3.50-2.10) بانحرافات معيارية تراوحت بين (1.359-0.578). وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بسياسة تخفيض التكاليف كلما أمكن ذلك، إذ نجد أن تكاليفها التسويقية منخفضة تقريبا مقارنة بمنافسها.

بناء على ما تقدم، يتضح لنا أن مستوى تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة صناعة الكوابل – فرع جنرال كابل – بسكرة جاء متوسطا وفقا لمقياس الدراسة، وذلك لكون الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة البحث عن هذا المتغير ككل بلغ (3.09).

2- اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموجروف – سمرنوف "Kolmogorov - Smirnov")

يُستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت بيانات الظاهرة محل الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، حيث نختبر الفرضية الصفرية القائلة بأن "العينة مسحوبة من مجتمع بياناته تتبع التوزيع الطبيعي"، مقابل الفرضية البديلة "العينة مسحوبة من مجتمع بياناته لا تتبع التوزيع الطبيعي". فإذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة الذي يُحدده الباحث فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلها، والعكس صحيح²⁴.

يوضح الجدول الموالي نتائج هذا الاختبار، إذ نجد أن القيمة الاحتمالية (sig) لجميع الأبعاد والظاهرة ككل أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وبهذا يمكننا القول أن بيانات الظاهرة تخضع للتوزيع الطبيعي.

الجدول (4) اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموجروف – سمرنوف)

البُعد	قيمة Z	القيمة الاحتمالية (sig)
إستراتيجية التكلفة المنخفضة	1.117	0.170
إستراتيجية التمييز	1.203	0.159
إستراتيجية التركيز	1.138	0.167

0.145	1.289	الميزة التنافسية
-------	-------	------------------

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.19

3- اختبار الفرضيات

3-1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى بفروعها المختلفة:نقوم في هذا الجزء باختبار الفرضية الرئيسية الأولى للبحث بفروعها المختلفة وذلك باستخدام معامل الارتباط (R). بعد ذلك نختبر معنوية هذا الأخير للتأكد من وجود علاقة بين المتغيرين محل الدراسة وذلك بالاعتماد على اختبار (t-Test). وبعد القيام بالمعالجة الإحصائية تحصلنا على النتائج الموالية:

الجدول (5) تحليل العلاقة الارتباطية بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي بأبعاده المختلفة والميزة التنافسية

الموارد	الاستراتيجيات التسويقية	الأهداف التسويقية	البيئة التسويقية	الرسالة التسويقية	التخطيط الاستراتيجي التسويقي	متغيرات البحث	
0.396	0.803	0.207	0.672	0.730	0.773	معامل الارتباط	الميزة التنافسية
3.559	11.122	1.744	7.473	8.812	10.053	قيمة t المحسوبة	
					1.994	قيمة t الجدولية	
					0.05	مستوى المعنوية	
0.001	0.000	0.086	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.19

يتضح من خلال هذا الجدول أن:

- 1- هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين "التخطيط الاستراتيجي التسويقي كمجموعة" و "الميزة التنافسية" عند مستوى المعنوية (0.05)، وبلغت قوة هذه العلاقة (0.773)، هذه النتيجة تؤكد أنها قيمة (t) المحسوبة البالغة (10.053) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.994). وبذلك نرفض الفرضية الصفرية الرئيسية الأولى ونقبل بديلها التي تؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية قوية بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي بأبعاده المختلفة والميزة التنافسية بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة.
- 2- هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين "الرسالة التسويقية" و "الميزة التنافسية" عند مستوى المعنوية (0.05). إذ بلغت قوة هذه العلاقة (0.730)، وهذه النتيجة تؤكد أنها قيمة (t) المحسوبة البالغة (8.812) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.994). وبذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى

- ونقبل بديلها التي تأكد على وجود علاقة ارتباط معنوية قوية بين الرسالة التسويقية والميزة التنافسية بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة.
- 3- هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين "البيئة التسويقية" و "الميزة التنافسية" عند مستوى المعنوية (0.05)، إذ بلغت قوة هذه العلاقة (0.672)، وهذه النتيجة تأكدها قيمة (t) المحسوبة البالغة (7.473) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.994). وبذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية ونقبل بديلها التي تأكد على وجود علاقة ارتباط معنوية قوية نسبيا بين البيئة التسويقية والميزة التنافسية بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة.
- 4- لا توجد علاقة ارتباط بين "الأهداف التسويقية" و "الميزة التنافسية" عند مستوى المعنوية (0.05). وذلك لأن قيمة (t) المحسوبة (1.744) هي أصغر من قيمة (t) الجدولية (1.994). وبهذا نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة التي تأكد على عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين الأهداف التسويقية والميزة التنافسية بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة.
- 5- هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين "الاستراتيجيات التسويقية" و "الميزة التنافسية" عند مستوى المعنوية (0.05)، إذ بلغت قوة هذه العلاقة (0.803)، وهذه النتيجة تأكدها قيمة (t) المحسوبة البالغة (11.122) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.994). وبذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة ونقبل بديلها التي تأكد على وجود علاقة ارتباط معنوية قوية جدا بين الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة.
- 6- هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين "الموارد" و "الميزة التنافسية" عند مستوى المعنوية (0.05)، إذ بلغت قوة هذه العلاقة (0.396)، وهذه النتيجة تأكدها قيمة (t) المحسوبة البالغة (3.559) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.994). وبذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة ونقبل بديلها التي تأكد على وجود علاقة ارتباط معنوية متوسطة نسبيا بين موارد المؤسسة محل الدراسة ومزاياها التنافسية.
- 2-3. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية بفروعها المختلفة: "لا يوجد دور معنوي للتخطيط الاستراتيجي التسويقي بأبعاده المختلفة في تحقيق ميزة التنافسية لمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة".
- لاختبار هذه الفرضية نعلم على الانحدار الخطي البسيط، إذ يمكن التعبير عن العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة: التخطيط الاستراتيجي التسويقي (x) والميزة التنافسية (y) بمعادلة من الشكل: $y = \beta_0 + \beta_1 x$ حيث: (β_0) تمثل المعامل الثابت، و (β_1) تمثل ميل خط الانحدار. وهاتين المعلمتين تم تقديرهما انطلاقا من عينة البحث البالغ حجمها (70) موظفا. وكانت النتائج كما يلي:
- الجدول (6) تحليل دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية

المتغيرات المستقلة	المقدرات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية
التخطيط الاستراتيجي التسويقي كمجموعة	b_0	101.062	4.00
	b_1	0.654	
الرسالة التسويقية	b_0	77.655	4.00
	b_1	0.326	
البيئة التسويقية	b_0	55.845	4.00
	b_1	0.503	

4.00	3.041	2.795	b_0	الأهداف التسويقية
		0.117	b_1	
4.00	123.694	1.374	b_0	الاستراتيجيات التسويقية
		0.595	b_1	
4.00	12.668	2.074	b_0	الموارد
		0.325	b_1	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.19
يتضح من خلال الجدول (6) أن معادلة الانحدار الخطي البسيط بين "التخطيط الاستراتيجي التسويقي" و
"الميزة التنافسية" لمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة تأخذ الشكل التالي:
(التخطيط الاستراتيجي التسويقي) = $1.278 + 0.654$ الميزة التنافسية

نلاحظ أيضا أن قيمة (F) المحسوبة (101.062) أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.00) وهذا ما يدل على أن
هناك دور معنوي للتخطيط الاستراتيجي التسويقي بأبعاده المختلفة في تحقيق ميزة التنافسية لمؤسسة
صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05). ويكون ذلك من خلال تمكين
المؤسسة من تخفيض تكاليفها التسويقية مقارنة مع منافسيها، وتقديم منتجات متميزة تناسب مع حاجات
ورغبات زبائنها. وبهذا نرفض الفرضية الصفريّة الرئيسية الثانية ونقبل بديلها. ويتضح أيضا أن معادلة
الانحدار الخطي البسيط بين "الرسالة التسويقية" و "الميزة التنافسية" لمؤسسة صناعة الكوابل - فرع
جنرال كابل - بسكرة تأخذ الشكل التالي: (الرسالة التسويقية) = $2.222 + 0.326$ الميزة التنافسية

ونجد أيضا أن قيمة (F) المحسوبة (77.655) أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.00) وهذا ما يدل على أن
هناك دور معنوي للرسالة التسويقية في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى
الدلالة (0.05). وبهذا نرفض الفرضية الصفريّة الفرعية الأولى ونقبل بديلها. كذلك نستنتج أن معادلة
الانحدار الخطي البسيط بين "البيئة التسويقية" و "الميزة التنافسية" لمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال
كابل - بسكرة تأخذ الشكل التالي: (البيئة التسويقية) = $1.809 + 0.503$ الميزة التنافسية

وأن قيمة (F) المحسوبة (55.845) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.00)، وبالتالي فإن هناك دور معنوي
للبيئة التسويقية في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05). وبهذا
نرفض الفرضية الصفريّة الفرعية الثانية ونقبل بديلها. إضافة إلى ما سبق، نجد أن معادلة الانحدار الخطي
البسيط بين "الأهداف التسويقية" و "الميزة التنافسية" لمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة
تأخذ الشكل التالي: (الأهداف التسويقية) = $2.795 + 0.117$ الميزة التنافسية

وكانت قيمة (F) المحسوبة (3.041) أصغر من قيمة (F) الجدولية (4.00)، وبالتالي فإن هذه النتيجة تبين
عدم وجود دور معنوي للأهداف التسويقية في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة وذلك عند
مستوى الدلالة (0.05)؛ أي أن معادلة خط الانحدار غير كافية لوصف العلاقة بين المتغيرين السابقين وهذا
بدرجة ثقة 95%، ومنه نقبل الفرضية الصفريّة الفرعية الثالثة. يتضح من الجدول (6) أيضا أن معادلة
الانحدار الخطي البسيط بين "الاستراتيجيات التسويقية" و "الميزة التنافسية" لمؤسسة صناعة الكوابل -

فرع جنرال كابل - بسكرة تأخذ الشكل التالي: (الاستراتيجيات التسويقية) $0.595 + 1.374 =$ الميزة التنافسية. وأن قيمة (F) المحسوبة البالغة (123.694) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.00)، وبالتالي فإن هذه النتيجة تبين وجود دور معنوي للاستراتيجيات التسويقية في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05). وهذا نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة ونقبل بديلها.

وفي الأخير، نجد أن معادلة الانحدار الخطي البسيط بين "الموارد" و "الميزة التنافسية" لمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة أخذت الشكل التالي: (الموارد) $0.325 + 2.074 =$ الميزة التنافسية وكانت قيمة (F) المحسوبة (12.668) أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.00)، وعليه فإن هذه النتيجة تؤكد على وجود دور معنوي للموارد في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05). وهذا نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة ونقبل بديلها.

رابعاً. النتائج والتوصيات

1- النتائج: توصلنا من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود علاقة ارتباط معنوية قوية وموجبة بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي بأبعاده المختلفة والميزة التنافسية بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.773).
- وجود علاقة ارتباط معنوية قوية وموجبة بين الرسالة التسويقية والميزة التنافسية بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.730).
- وجود علاقة ارتباط معنوية قوية نسبياً وموجبة بين البيئة التسويقية والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، إذ أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.672).
- عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين الأهداف التسويقية والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.
- وجود علاقة ارتباط معنوية قوية جداً وموجبة بين الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، إذ أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.803).
- وجود علاقة ارتباط معنوية متوسطة نسبياً وموجبة بين موارد المؤسسة محل الدراسة ومزاياها التنافسية، إذ كانت قيمة معامل الارتباط (0.396).
- هناك دور معنوي للتخطيط الاستراتيجي التسويقي كمجموعة في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05).
- هناك دور معنوي للأبعاد التالية (الرسالة التسويقية، البيئة التسويقية، الاستراتيجيات التسويقية، والموارد) في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05).
- عدم وجود دور معنوي للأهداف التسويقية في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05)؛ وبالتالي فإن معادلة خط الانحدار غير كافية لوصف العلاقة بين المتغيرين السابقين وهذا بدرجة ثقة 95%.

2- التوصيات: في ضوء نتائج هذا البحث يوصي الباحثان إدارة المؤسسة بما يلي:

- الاهتمام الكبير بالتخطيط الاستراتيجي التسويقي وذلك لما له من فوائد مميزة على أدائها.
- توعية موظفين المؤسسة بمضامين الرسالة التسويقية عند ممارسة أنشطتهم المختلفة.
- الإفصاح عن القيم الأخلاقية التي تؤمن بها في تعاملها مع الزبائن.
- الأخذ بالحسبان التغير في عوامل بيئتها الداخلية والخارجية.
- الأخذ بالحسبان مختلف آراء موظفيها عند تحديد أهدافها التسويقية، وتطوير هذه الأخيرة بشكل دوري.

- استثمار إمكاناتها البشرية وفق أفضل الصيغ لتعزيز مركزها التنافسي.
الهوامش:

- ¹ مقراش فوزية، أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة اليرموك، المؤتمر الدولي حول التخطيط الاستراتيجي في التعليم العالي، جامعة مؤتة، الأردن، 28-29/05/2014، ص5.
- ² مجلة يونس محمد آل مراد، ثائر طارق حامد الملا حسن، التخطيط الاستراتيجي التسويقي وأثره في جودة الخدمة المصرفية، مجلة بحوث مستقبلية، العدد 23، 2008، ص17.
- ³ مولود علي موسى الذويب، أثر التخطيط الاستراتيجي التسويقي على أداء المنظمات، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015، ص70.
- ⁴ سعد عبد عاير، أثر عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي في الأداء المنظمي، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 97، 2013، ص141.
- ⁵ ضرغام إسماعيل شعبان، التخطيط الاستراتيجي التسويقي وأثره في جودة الخدمة المصرفية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15 العدد 2، 2013، ص88.
- ⁶ مولود علي موسى الذويب، مرجع سابق، ص70.
- ⁷ سلطاني محمد رشدي، الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دار جليس الزمان، عمان، الأردن، 2014، ص28.
- ⁸ يونس عواد وآخرون، الإدارة الإستراتيجية، منشورات جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سوريا، 2016/2015، ص82.
- ⁹ ضرغام إسماعيل شعبان، مرجع سابق، ص90.
- ¹⁰ محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2012، ص51.
- ¹¹ سلطاني محمد رشدي، مرجع سابق، ص29.
- ¹² Jacques CASTELNAU, loic DANIEL, bruno METTLING, **le pilotage stratégique (comment mobiliser l'énergie collective)**, éditions d'organisation, 2^{ème} édition, Paris, 2002, P 96.
- ¹³ Raymond –Alian THIETART, **la stratégie d'entreprise**, ediscience, 2^{ème} édition, Paris, 1993, P52.
- ¹⁴ سعد عبد عاير، مرجع سابق، ص142.
- ¹⁵ مجلة يونس محمد آل مراد، ثائر طارق حامد الملا حسن، مرجع سابق، ص20.
- ¹⁶ ضرغام إسماعيل شعبان، مرجع سابق، ص90.
- ¹⁷ مجلة يونس محمد آل مراد، ثائر طارق حامد الملا حسن، مرجع سابق، ص21.
- ¹⁸ عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والابداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، رسالة دكتوراه في التسويق، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2005، ص92.
- ¹⁹ فيصل غازي عبد العزيز عبد الله المطري، أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص23.
- ²⁰ عيسى حورش، الإدارة الإستراتيجية، مؤسسة الوراق لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص28.
- ²¹ جعفر خليل مرعي، دور التسويق الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 9، العراق، 2012، ص231.
- ²² نفس المرجع، ص231.
- ²³ مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين، 2011، ص71.
- ²⁴ أسامة ربيع أمين سليمان. دليل الباحثين في التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج Minitab، كلية التجارة، جامعة المنوفية، مصر، 2007، ص81-85.



ما مدى استعداد البنوك التجارية الجزائرية لتطبيق بنود اتفاقية بازل3؟

Are Algerian Banks Ready for Basel III?

د / علي جقريف
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
Email : djekrifali@yahoo.fr

Abstract :

This study aimed to analyze and test the current liquidity coverage ratio of Algerian banks, and draw conclusions about the readiness of these banks to meet Basel III regulations. The study found that major Algerian banks not be ready to demonstrate Basel III compliance. So banks may demonstrate further problems achieving and maintaining Basel III compliance

Keywords: Liquidity coverage ratio, Algerian banks, Basel III.

Jel Classification Codes :
C1,C12,C13

المخلص :

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واختبار نسب تغطية السيولة لدى البنوك التجارية الجزائرية خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى 2015، قصد التعرف على مدى جاهزيتها لتطبيق مقررات لجنة بازل الجديدة، وذلك وفقا للمخطط التدريجي المعتمد من طرف اللجنة. وتوصلت الدراسة إلى أن معظم البنوك التجارية الجزائرية غير مستعدة لتطبيق مقررات لجنة بازل3 المتعلقة بنسب تغطية السيولة وفقا للأجال التي أقرتها اللجنة. الأمر الذي يدل على احتمال أن تواجه البنوك المزيد من المشاكل من أجل تحقيق والحفاظ على متطلبات بازل3. الكلمات المفتاحية: نسبة تغطية السيولة، البنوك التجارية الجزائرية، اتفاقية بازل3

تصنيف JEL : C13، C12، C1

1. تمهيد

إن بروز الأزمة المالية الحالية وما صاحبها من إفلاس العديد من المصارف، الأمر الذي نتج عنه تأثر جميع القطاعات الاقتصادية والمالية نظرا للارتباط القوي لقطاع البنوك بجميع القطاعات الحساسة الأخرى، أدى إلى تغير النظرة الدولية فيما يتعلق بدور البنوك المركزية في الاقتصاد فلم تعد تقتصر على إعداد وتنفيذ السياسات النقدية بل توسعت لتشمل إعداد وتنفيذ السياسات المالية أيضا، فتوسع دورها في الاقتصاد أدى إلى زيادة أهميتها مما يتطلب إعادة النظر في القوانين التي تضبط عمل المنظومة المصرفية والمالية الحالية، إذ تم استحداث قوانين جديدة من شأنها تعزيز سلامة وأمن المنظومة المالية والمصرفية وبالتالي الاقتصاد ككل، وهو ما تجلى في اتفاقية بازل الثالثة(3)، التي تتجه العديد من الدول لتنفيذها بشكل تدريجي إلى غاية 2019 كحد أقصى. وعلى الرغم من أن تعقيدات اتفاقية بازل(2) لم تسمح للعديد من البنوك بتنفيذها، إلا أنها وجدت نفسها مضطرة لتنفيذ اتفاقية أعقد منها بكثير والمتمثلة في اتفاقية بازل(3). الأمر الذي يدفعنا لطرح التساؤل التالي: ما مدى استعداد البنوك التجارية الجزائرية لتطبيق بنود اتفاقية بازل(3)؟

11. أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى استعداد البنوك التجارية الجزائرية لتطبيق مقررات لجنة بازل 3 المتعلقة بنسب السيولة الجديدة التي أقرتها اللجنة، وذلك وفقا للمخطط التدريجي المعتمد من طرف اللجنة.

21. أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تدرج في إطار دعوة لجنة بازل للسلطات الرقابية لدراسة مدى استعدادها لتنفيذ المقررات الجديدة بالشكل الذي يضمن تجنب الآثار السلبية على الاستقرار المالي والاقتصادي على المستوى الوطني والعالمي.

31. الدراسات السابقة

- دراسة Martien Lubberink (2015):¹ Liability Management Exercises of European Banks, in Anticipation of Basel III

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في تأثير ممارسة إدارة الخصوم على سلامة واستقرار النظام المصرفي. وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة المخصص لا تساهم في تعزيز سلامة واستقرار النظام المصرفي، حيث تؤثر العلاوة الكبيرة المدفوعة لأصحاب السندات المستدعاة سلبا على سيولة وملاءة البنوك.

- دراسة: Christian M. McNamara and al (2015):² Swiss Finish to Base III ?، هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن التحديات الخاصة التي تواجه النظام المصرفي السويسري نتيجة الاستجابة لمتطلبات بازل III وذلك من خلال البحث عن التجاوزات التي يمكنها أن تحدث في نماذج تقييم المخاطر الداخلية عند تقدير أوزان مخاطر الأصول. وتوصلت الدراسة إلى أن البنوك الكبيرة التي تستخدم نماذج التقييم الداخلي يمكنها تخفيض أوزان المخاطر بشكل كبير جدا عن الأوزان المعيارية بالاعتماد على الاختلافات في نماذج الأعمال التجارية.

• دراسة: Allan D. Grody and Peter J. Hughes (2015) :³ Risk Regime— New The Global Roles for Auditors، هدفت هذه الدراسة إلى البحث في تأثير دور مدققي الحسابات والمحاسبين على تعزيز واستعادة الثقة والمصدقية لأصحاب المصالح في تقارير إدارة مخاطر البنوك. وتوصل الباحث إلى أن توسع دور مدققي الحسابات ليشمل التحقق المستقل للامتثال لمبادئ إدارة المخاطر وتجميع البيانات الخاصة بها سوف يلعب دورا بارزا في استعادة ثقة ومصدقية الأطراف المشاركة من خلال الرفع من جودة ودقة مستويات الإفصاح.

• دراسة: Olga Kolokolova, and al (2015)⁴: Systematic and Firm Specific Credit and Liquidity Risks of CDS Spreads، هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نموذج نظري لتسعير الأصول الغير سائلة، واختباره تجريبيا باستخدام هوامش CDS لعينة تتكون من 365 مؤسسة غير مالية في الولايات المتحدة الأمريكية للفترة الممتدة من 2002 إلى 2011. وتوصلت الدراسة إلى أن مخاطر الائتمان النظامية، انعدام السيولة النظامية، ومخاطر تعثر المؤسسات الفردية ومخاطر انعدام سيولة الأصول تعتبر المنبئات الرئيسية للتغير في هوامش CDS.

• دراسة: Imad Kutum1 & Khaled Hussainey (2014)⁵: Are Canadian Banks Ready for Basel III?، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واختبار نسب تغطية السيولة للبنوك الكندية، قصد الوقوف على مدى جاهزيتها لتطبيق مقررات لجنة بازل3. وتوصلت الدراسة إلى أن خمسة من بين ستة بنوك محل الدراسة قادرة على الوفاء بمتطلبات بازل المتعلقة بنسب تغطية السيولة وفقا للإطار الزمني الذي أقرته اللجنة.

• دراسة: Dimitrios V. Siskos (2014)⁶: Was Basel III necessary and will it bring about prudent risk management in banking?، هدفت هذه الدراسة إلى البحث في الأسباب التي أدت إلى استحداث مقررات بازلIII وفي ما إذا ستحقق أي إضافة إيجابية في مجال إدارة المخاطر المصرفية. وتوصلت الدراسة إلى أن المقاييس المطورة من قبل لجنة بازلIII الهادفة إلى تعزيز سيولة البنوك وحماية القطاع المصرفي من المخاطر النظامية، لم تعالج أي من المشاكل الأساسية التي تسببت في الأزمة المالية الأخيرة.

• دراسة: Howarth & Quaglia (2013)⁷: Banking on stability: The political economy of new capital requirements in the European Union، هدفت هذه الدراسة إلى البحث في آثار الاقتصاد السياسي على مقررات بازل الجديدة، وذلك من خلال دراسة الخصائص المؤسسية للأنظمة المصرفية بين دول الإتحاد الأوروبي. وتوصلت الدراسة إلى أن الاختلاف في هذه الخصائص يؤدي إلى تحقيق مزايا تنافسية بين البنوك.

رغم الاهتمام المتزايد من طرف الباحثين الأجانب بدراسة آثار وتحديات تطبيق مقررات بازل3 على أداء الأنظمة المصرفية من جهة وأثارها على الاستقرار المالي والاقتصادي من جهة ثانية، ورغم دعوة لجنة بازل السلطات التنظيمية للدول الأعضاء وغير الأعضاء لدراسة تأثيرات تطبيق المقررات الجديدة على أداء القطاع المصرفي ومدى استعدادها لتنفيذ هذه المتطلبات إلا أن الدراسات العربية تبقى

محتشمة جدا في هذا المجال. وقد جاء هذا البحث لإجراء دراسة كمية لجزء من مقررات لجنة بازل 3 المرتبط بإدارة السيولة، والتي كانت سببا رئيسا في حدوث الأزمة المالية الأخيرة.

2. اتفاقية بازل III

ركزت إصلاحات بازل III على تعزيز قواعد رأس المال والسيولة العالمية، بالإضافة إلى تحسين إدارة المخاطر والحوكمة، فضلا عن تعزيز الإفصاح على انكشاف البنوك، كما تضمنت الاتفاقية الجديدة قواعد خاصة بعمل البنوك الكبيرة ذات التأثير العالي على الاقتصاد العالمي، وذلك بسبب الانتشار السريع للأزمات بين الدول عبر قنوات الاتصال الناتجة عن العولمة المالية.

بعد استكمال وثيقة بازل III، قامت اللجنة بإطلاق حملة لتقدير تأثيرات هذه الإصلاحات على أداء المنظومة المصرفية للدول الأعضاء بشكل منفرد، حيث عمدت البنوك المركزية للدول الأعضاء بالعمل على تقدير المشاكل والتحديات التي تواجهها في تطبيق هذه الإصلاحات، وذلك وفقا للخصائص المختلفة بكل منظومة مصرفية.

تعتبر مشكلة السيولة من بين أهم المشاكل التي واجهتها البنوك التجارية خلال الأزمة المالية الأخيرة، إن لم تكن من بين الأسباب الرئيسية في نشأتها، حتى أن البعض أطلق عليها أزمة سيولة. لدى ركزت قواعد بازل III الجديدة على إدارة مخاطر السيولة، وذلك من خلال اعتماد مؤشرات ومعايير جديدة يجب على البنوك الوفاء بها، وهما نسبة تغطية السيولة ونسبة صافي التمويل المستقر وسيتم التركيز في هذه الدراسة على النسبة الأولى. والتي تمثل حاصل قسمة الأصول السائلة عالية الجودة على مجموع التدفقات النقدية الصافية خلال 30 يوم عمل القادمة.

HQLA

LCR = —

NCF

حيث:

LCR : نسبة تغطية السيولة

HQLA : الأصول السائلة عالية الجودة

NCF : التدفقات النقدية الصافية خلال 30 يوم عمل قادمة

من بين الأهمية الكبيرة لمفهوم نسب السيولة في ظل بازل III الاعتماد على الأصول عالية الجودة، التي يمكن تحويلها إلى نقد بسهولة وعلى الفور بتغيير طفيف أو بدون تغيير في قيمتها.

وقد تم تحديد المتطلبات الدنيا لنسبة تغطية السيولة لكل بنك، حيث أن الحد الأدنى لنسبة السيولة وفقا لبازل III يبدأ ب: 60% في 2015 ثم يتصاعد تدريجيا إلى 100% بحلول عام 2019⁸.

الأصول الفعلية التي تعتبر ذات جودة عالية وسهولة تحويلها إلى نقدية مع تغيير طفيف أو بدون تغيير في قيمتها، يتم تصنيفها على أنها المستوى 1 والمستوى 2 للأصول. حيث أن أصول المستوى الأول تشمل الأصول النقدية، احتياطات البنك المركزي، والديون السيادية التي لها تصنيف بأوزان ترجيحية للمخاطر تساوي 0% وفقا لمعايير مخاطر الائتمان ضمن بازل 2. أما أصول المستوى الثاني فتشمل

الديون السيادية ذات التصنيف بأوزان ترجيحية للمخاطر يساوي 20% وفقا لبازل III، وكذلك سندات الشركات والسندات المغطاة (المضمونة). التي تملك حدا أدنى من التصنيف الائتماني يساوي AA. 3. منهجية الدراسة

من أجل تحديد القيمة الإجمالية للأصول السائلة ذات الجودة العالية بالنسبة لمخاطر السيولة، فإنه يجب أن يكون 60% من أصول البنك ذات الجودة العالية مكونة من أصول المستوى الأول في حين لا تزيد أصول المستوى الثاني عن 40% من الأصول عالية الجودة. من أجل اختبار نسب تغطية السيولة بالنسبة للبنوك التجارية ضمن عينة الدراسة باستخدام منهجية بازل III، سوف نحتاج إلى المعلومات الخاصة بقيم أصول المستوى 1 والمستوى 2 المحتفظ بها من طرف البنوك. لكن بما أن هذه المعلومات غير متوفرة خلال فترة الدراسة، سوف يتم الاعتماد على معيار السيولة السريعة. حيث أن استخدام نسبة السيولة السريعة لتحديد تغطية سيولة البنوك يعتبر مناسباً، وذلك بالنظر إلى أن نسبة تغطية السيولة التي أنشئت في إطار بازل III، تبنى فعلياً على نسب السيولة التي تستخدم عادة في مجال الأعمال التجارية. وعلاوة على ذلك، فإن نسبة السيولة السريعة هي مقياس مستخدم على نطاق واسع في مجال الأعمال التجارية لقياس سيولة الشركات على المدى القصير. وقد تم تنفيذ صيغة نسبة السيولة السريعة التي تستخدم بوصفها بديلاً عن نسبة تغطية السيولة، وذلك من خلال استخدام الأصول السائلة المدرجة في الميزانية العمومية للبنوك التجارية محل الدراسة كما يلي⁹:

LA

LR = —

LB

حيث:

LR : نسبة السيولة

LA : الأصول السائلة المدرجة في الميزانية العمومية

LB : المصلوبات المدرجة في الميزانية العمومية

لقد تم استخدام جميع الأصول السائلة في الحساب، لذا فإن نسبة تغطية السيولة المعلن عنها في هذه الدراسة على الأرجح أنها قريبة من نسبة تغطية السيولة الفعلية التي سيتم حسابها باستخدام متطلبات المستوى 1 والمستوى 2 وفقاً لبازل III. بالإضافة إلى ذلك، تعتبر هذه الطريقة في تحديد نسب تغطية السيولة للبنوك التجارية مناسبة لاستخلاص استنتاجات حول مدى استعداد البنوك التجارية لتلبية قواعد بازل III الفعلية.

13. عينة الدراسة :

تألف عينة الدراسة من ستة بنوك تجارية عاملة في الجزائر وهي البنك الجزائري الخارجي (BEA)، BNP PARIBAS، Fransabank El Djazair SPA، بنك الخليج الجزائر Gulf Bank Algeria (AGB)، Trust Bank Algeria، SOCIETE GENERAL ALGERIE، حيث تم اختيار هذه البنوك بناءً على توفر

البيانات، إضافة إلى ضرورة إعداد بياناتها بالدينار الجزائري، إذ تم استبعاد البنوك التي تقوم بإعداد ميزانيتها بعملة غير الدينار الجزائري

23. البيانات:

تتألف بيانات هذه الدراسة من الميزانيات العمومية لبنوك عينة الدراسة، حيث جمعت قيم الأصول السائلة والمطلوبات لكل بنك خلال الفترة الممتدة من عام 2009 إلى 2015. وباستخدام البيانات المتوفرة يمكننا من فحص اتجاه التغيرات في نسب تغطية سيولة البنوك في أعقاب الأزمة المالية ووفقا لمتطلبات بازل III ومن تم الإجابة على فرضية الدراسة فيما يتعلق بمدى استعداد البنوك التجارية لتنفيذ مقررات بازل III المتعلقة بنسب السيولة.

33. تحليل البيانات

تم تحليل البيانات من خلال حساب نسب تغطية السيولة للبنوك ضمن عينة لدراسة وذلك خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى 2015 من أجل تحديد ما إذا كانت تتوافق مع متطلبات بازل III. بالإضافة إلى فحص اتجاه التغيرات في نسب تغطية السيولة لبنوك عينة الدراسة وذلك باستخدام معادلة الانحدار البسيط. ومن المهم أن نشير إلى أن دراسة البيانات كانت بالنسبة لكل بنك على حدة ثم إجراء مقارنة بين البنوك ضمن نفس النظام المصرفي، وعدم الاعتماد على دراسة البنوك كمجموعة واحدة. وذلك راجع إلى أنه في ظل بازل III يجب على البنوك الوفاء بمتطلبات نسبة تغطية السيولة بشكل فردي، حيث يمكن أن يكون للبنوك في بلد معين مستوى عام مرتفع لتلبية متطلبات بازل III لكن يمكن أن يكون هناك بنك فردي لا يتوفر على الامتثال لمتطلبات السيولة، الأمر الذي يمكن أن يؤدي إلى زعزعة استقرار النظام المصرفي للبلد بسبب تشابك المعاملات المالية والتجارية بين البنوك خاصة إذا كان البنك ذو وزن نسبي كبير في النظام المصرفي الذي ينتمي إليه.

43. التحليل والنتائج:

الجدول رقم 1: تطور الأصول السائلة للبنوك التجارية العاملة في الجزائر (بمليون دج)

السنة	BEA	Trust Bank Algeria	AGB	SOCIETE GENERAL ALGERIE	Fransabank El Djazaïr SPA	BNP PARIBAS
2009	263524	5813	16308	31379	6254	16574
2010	302496	6242	20867	26539	6666	20731
2011	353814	4194	21013	35286	4957	27072
2012	407142	6035	31721	52916	8418	42788
2013	576868	5554	46775	70322	10810	39643
2014	827365	5621	60230	86421	8606	41055
2015	717648	6837	49344	62015	11393	52739

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية لبنوك عينة الدراسة
يوضح الجدول رقم: (1) تطور الأصول السائلة بالنسبة إلى كل بنك من البنوك الستة بشكل فردي،

BNP	FransabankEl	SOCIET GENERAL		Trust Bank	
PARIBAS	Djazair SPA	ALGERIE	AGB	Algeria	BEA
%218,19	%82,17	%97,63	%202,57	%17,61	%172,32

بالإضافة إلى المستوى العام للسيولة بالنسبة لجميع البنوك خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى 2015. حيث تشير بيانات تطور حجم الأصول السائلة بالنسبة لكل بنك، إلى وجود إستراتيجية واضحة لرفع حجم الأصول السائلة لدى كل من البنك الجزائري الخارجي وبنك الخليج الجزائري و SOCIETE GENERAL ALGERIE، حيث ارتفع حجم الأصول السائلة من 263524، 16308، 31379 مليون دينار جزائري سنة 2009 إلى 717648، 49344، 62015 مليون دينار جزائري سنة 2015 للبنوك الثلاثة على التوالي. على الرغم من انخفاض حجم الأصول السائلة للبنوك الثلاثة خلال سنة 2015. في حين سجلت البنوك الثلاثة الأخرى BNP PARIBAS، Fransabank El Djazair SPA، Bank Algeria Trust، تدبب في حجم الأصول السائلة بالزيادة والنقصان خلال فترة الدراسة. عموماً هناك تباين في حجم زيادة الأصول السائلة بين بنوك العينة خلال فترة الدراسة في انتظار دراسة حجم مطلوباتها ومن تم نسب السيولة لديها.

الجدول رقم 3: نسبة التغير في حجم الأصول السائلة للبنوك العاملة في الجزائر

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد ببيانات الجدول رقم 1

يوضح الجدول رقم (2) نسبة الزيادة (النقصان) للأصول السائلة بالنسبة إلى كل بنك من البنوك الستة خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى 2015. حيث تشير النسب إلى أن ثلاثة من أصل ستة بنوك محل الدراسة كانت نسبة الزيادة في حجم الأصول السائلة كبيرة، إذ تخطت البنوك الثلاثة نسبة 100%. حيث حقق BNP PARIBAS أكبر نسبة زيادة قدرت ب: 218,19% تلاه بنك الخليج الجزائري بنسبة 202,57%، ثم بنك الجزائر الخارجي بنسبة 172,32%، في حين حقق كل من SOCIETE GENERAL ALGERIE و Fransabank El Djazair SPA نسب نمو متوسطة في الأصول السائلة قدرت ب: 97,63%، 82,17%. بينما حقق Trust Bank Algeria نسبة نمو ضعيفة في حجم أصوله السائلة قدرت ب: 17,61%.

BNP PARIBAS	Fransabank El Djazaïr SPA	SOCIETE GENERAL ALGERIE	AGB	Trust Bank Algeria	BEA	السنة
145263	10254	138809	34656	18848	2043247	2009
151341	10839	141061	44913	19773	2215104	2010
155401	7098	147381	61730	16079	2457644	2011
186931	11510	179810	89544	19263	2104617	2012
212808	13637	199210	120021	23112	1907411	2013
232405	12340	215980	156442	26551	2356015	2014
228486	15384	216383	154575	29431	2356490	2015

الجدول رقم:3 تطور مطلوبات البنوك التجارية العاملة في الجزائر (بمليون دج)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية لبنوك عينة الدراسة

يوضح الجدول رقم (3) تطور المطلوبات بالنسبة إلى كل بنك من البنوك الستة بشكل فردي خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى 2015. تشير البيانات إلى أن جميع البنوك ضمن عينة الدراسة حققت زيادة في مطلوباتها خلال السنوات التي تلت الأزمة المالية ولكن بمعدلات متباينة. لكن بما أن جميع البنوك تقريبا قامت بزيادة كبيرة في حجم أصولها السائلة فإن إن الزيادة في المطلوبات لا تعني بالضرورة الوقوع هذه البنوك في مشاكل سيولة لاحقا إذا كانت مستويات السيولة لديها سنة 2009 جيدة. باستثناء Trust Bank Algeria الذي حقق نسبة تغير ضعيفة في الأصول السائلة، إذ من المرجح أن يواجهها مشكلة سيولة في حالة ما إذا كانت نسبة السيولة لديه ضعيفة في سنة 2009.

الجدول رقم:4: نسبة التغير في مطلوبات البنوك التجارية العاملة في الجزائر

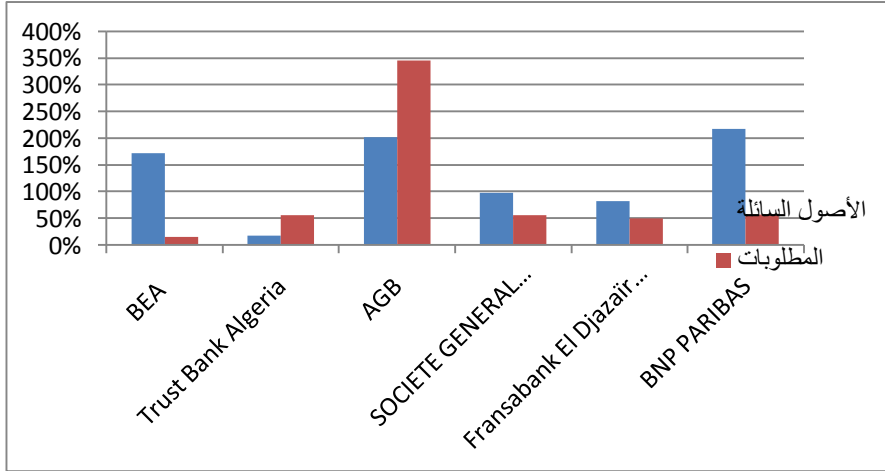
BNP PARIBAS	Fransabank El Djazaïr SPA	SOCIETE GENERAL ALGERIE	AGB	Trust Bank Algeria	BEA
%57,29	%50,02	%55,88	%346,01	%56,14	%15,33

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد بيانات الجدول رقم 3

يوضح الجدول رقم (4) نسبة زيادة المطلوبات بالنسبة إلى كل بنك من البنوك الستة خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى 2015. تشير البيانات إلى أن بنك الجزائر الخارجي يحتل اضعف نسبة زيادة في المطلوبات ضمن البنوك الستة محل الدراسة، وذلك بمعدل %15,33 فقط خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى 2015، وهو مؤشر إيجابي على نسب السيولة لديه. في حيث حقق بنك الخليج الجزائر أكبر

نسبة زيادة في المطلوبات وذلك بمعدل 346,01% خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى 2015، وهو مؤشر سلبى على نسب السيولة لديه. وهو البنك الوحيد الذي تخطى معدل زيادة يفوق 100% في أعقاب الأزمة المالية، مما يدل على إمكانية تعرضه لمشاكل السيولة في انتظار حساب نسب السيولة والتأكد من ذلك.

الشكل رقم 1 المقارنة بين التغير في الأصول السائلة ومطلوبات البنوك من 2009 إلى 2014



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد ببيانات الجدولين رقم 1 و 3.

يوضح الشكل رقم (1) جميع التغيرات في الأصول السائلة ومطلوبات البنوك الستة محل الدراسة خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى 2015. حيث تشير البيانات إلى أن أربعة من أصل ستة بنوك ضمن عينة الدراسة كانت نسبة تغير (الزيادة) في حجم الأصول السائلة لديها أكبر من نسبة التغير (الزيادة) في حجم المطلوبات. حيث حقق كل من BEA، BNP PARIBAS معدلات زيادة في الأصول السائلة تفوق بكثير معدلات الزيادة في المطلوبات، بينما حقق SOCIETE GENERAL ALGERIE و Fransabank El Djazaïr SPA معدلات زيادة في الأصول السائلة تفوق معدلات الزيادة في المطلوبات ولكن بنسب متوسطة. في حين حقق كل من AGB و Trust Bank Algeria نسبة زيادة في المطلوبات تفوق بكثير نسبة الزيادة في الأصول السائلة، وهو ما يدعم إمكانية تعرضهما لمشاكل السيولة. وبالتالي صعوبة الوفاء بمتطلبات السيولة التي تقرها بازل III التي يبدأ سريانها بشكل تدريجي سنة 2015.

الجدول رقم 5: نسبة تغطية السيولة للبنوك التجارية العاملة في الجزائر

السنة	BEA	Trust Bank Algeria	AGB	SOCIETE GENERAL ALGERIE	Fransabank El Djazaïr SPA	BNP PARIBAS
2009	%12,90	%30,84	%47,06	%22,61	%60,99	%11,41
2010	%13,66	%31,57	%46,46	%18,81	%61,50	%13,70

ما مدى استعداد البنوك التجارية الجزائرية لتطبيق بنود [...] مجلة الباحث الاقتصادي

2011	14,40%	26,09%	34,04%	23,94%	69,84%	17,42%
2012	19,35%	31,33%	35,43%	29,43%	73,14%	22,89%
2013	30,24%	24,03%	38,97%	35,30%	79,27%	18,63%
2014	35,12%	21,17%	38,50%	40,01%	69,74%	17,67%
2015	30,45%	23,66%	31,92%	28,66%	74,06%	23,08%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد ببيانات الجدولين رقم 1 و3.

يوضح الجدول رقم(5) نسب تغطية السيولة بالنسبة لكل بنك من البنوك الستة ضمن عينة الدراسة خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى 2015. حيث تشير البيانات إلى أن جميع البنوك ضمن عينة الدراسة تملك نسب تغطية سيولة ضعيفة، باستثناء Fransabank El Djazair SPA الذي يتوفر نسب تغطية سيولة جيدة. فعلى الرغم من اعتماد بعض البنوك لإستراتيجية واضحة في رفع نسب تغطية السيولة لديها على غرار بنك الجزائر الخارجي و SOCIETE GENERAL ALGERIE، فإنها تبقى جميعا بعيدة عن النسب الدنيا التي تفرضها مقررات بازل III، كحد أدنى 60% ابتداء من سنة 2015. كما أن باقي البنوك ضمن العينة لا تتبع إستراتيجيه واضحة في رفع نسب تغطية السيولة لديها، حيث نلاحظ تدبب كبير في معدلات التغير (بالزيادة أو النقصان) خلال فترة الدراسة. ويبقى Fransabank El Djazair SPA البنك الوحيد ضمن عينة الدراسة الذي يملك نسب تغطية السيولة تتماشى ومتطلبات تغطية السيولة خلال فترة الإعدادية التي أقرتها اللجنة للتأكد من ذلك.

53. دراسة اتجاه تغير نسب تغطية السيولة للبنوك

تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يعتبر الزمن الممثل بالسنوات متغيرا مستقلا في حين تعبر نسب تغطية السيولة لكل بنك عن المتغير التابع.

$$Y = a + bT$$

وذلك كما يلي:

حيث:

Y: المتغير التابع (نسب تغطية السيولة للبنك).

X: المتغير المستقل (الزمن).

● بالنسبة لبنك الجزائر الخارجي BEA

بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 5 أعطت نتائج تحليل الانحدار البسيط النتائج التالية : Y = -

$$7983.301 + 3.979 T$$

إن زيادة الزمن بسنة واحدة يؤدي إلى الارتفاع في نسبة تغطية السيولة ب: 3.97% وهو مؤشر ايجابي لتطور نسب تغطية السيولة للبنك.

في حين بلغت قيمة معامل التحديد 0.84 أي أن التطور الزمني يفسر ما نسبته 84% من التغيرات الحاصلة في نسب تغطية السيولة.

● Trust Bank Algeria

بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 5 أعطت نتائج تحليل الانحدار البسيط النتائج التالية: $Y = 3217.413 - 1.586 T$

إن زيادة الزمن بسنة واحدة يؤدي إلى الانخفاض في نسبة تغطية السيولة ب: 1.58% وهو مؤشر سلبي لتطور نسب تغطية السيولة للبنك. في حين بلغت قيمة معامل التحديد 0.645 أي أن التطور الزمني يفسر ما نسبته 64.5% من التغيرات الحاصلة في نسب تغطية السيولة.

● بنك الخليج الجزائر (AGB) Gulf Bank Algeria

بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 5 أعطت نتائج تحليل الانحدار البسيط النتائج التالية: $Y = 4092.373 - 2.015 T$

إن زيادة الزمن بسنة واحدة يؤدي إلى الانخفاض في نسبة تغطية السيولة ب: 2.01% وهو مؤشر سلبي لتطور نسب تغطية السيولة للبنك. في حين بلغت قيمة معامل التحديد 0.546 أي أن التطور الزمني يفسر ما نسبته 54.6% من التغيرات الحاصلة في نسب تغطية السيولة.

● Fransabank El Djazaïr SPA

بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 5 أعطت نتائج تحليل الانحدار البسيط النتائج التالية: - $Y = 4609.546 + 2.326 T$

إن زيادة الزمن بسنة واحدة يؤدي إلى الارتفاع في نسبة تغطية السيولة 2.32% وهو مؤشر ايجابي لتطور نسب تغطية السيولة للبنك. في حين بلغت قيمة معامل التحديد 0.57 أي أن التطور الزمني يفسر ما نسبته 57% من التغيرات الحاصلة في نسب تغطية السيولة.

● SOCIETE GENERAL ALGERIE

بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 5 أعطت نتائج تحليل الانحدار البسيط

النتائج التالية: $Y = -5138.853 + 2.568 T$

إن زيادة الزمن بسنة واحدة يؤدي إلى الارتفاع في نسبة تغطية السيولة ب: 2.56% وهو مؤشر ايجابي لتطور نسب تغطية السيولة للبنك.. في حين بلغت قيمة معامل التحديد 0.561 أي أن التطور الزمني يفسر ما نسبته 56.1% من التغيرات الحاصلة في نسب تغطية السيولة.

● BNP PARIBAS

بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 5 أعطت نتائج تحليل الانحدار البسيط النتائج التالية: - $Y = 3155.383 + 1.577 T$

إن زيادة الزمن بسنة واحدة يؤدي إلى الارتفاع في نسبة تغطية السيولة ب: 1.57% وهو مؤشر ايجابي لتطور نسب تغطية السيولة للبنك.

في حين بلغت قيمة معامل التحديد 0.561 أي أن التطور الزمني يفسر ما نسبته 56.1% من التغيرات الحاصلة في نسب تغطية السيولة.

63. تقدير نسب تغطية السيولة للبنوك وفقا للأطر الزمنية التي أقرتها لجنة بازل من خلال استخدام معادلة الانحدار والتي تربط معامل الزمن باعتباره متغيرا مستقلا بنسب تغطية السيولة على اعتباره متغيرا تابعا لتقدير نسب تغطية السيولة لكل بنك وفقا للأطر الزمنية التي وضعتها لجنة بازل.

وقد أضفت التقديرات إلى ما يلي:

- بالنسبة لبنك الجزائر الخارجي: ستقدر نسب تغطية السيولة للبنك بمعدل: 38.36%، 42.34%، 46.32%، و 50.3% للسنوات 2016، 2017، 2018، و 2019 على التوالي.
- بالنسبة ل: Trust Bank Algeria: ستقدر نسب تغطية السيولة للبنك بمعدل: 20.03%، 18.45%، 16.86%، و 15.27% للسنوات 2016، 2017، 2018، و 2019 على التوالي.
- بالنسبة لبنك الخليج الجزائر: ستقدر نسب تغطية السيولة للبنك بمعدل: 30.13%، 28.11%، 26.10%، و 24.08% للسنوات 2016، 2017، 2018، و 2019 على التوالي.
- بالنسبة ل: Fransabank El Djazaïr SPA: ستقدر نسب تغطية السيولة للبنك بمعدل: 79.67%، 81.99%، 84.32%، و 86.64% للسنوات 2016، 2017، 2018، و 2019 على التوالي.
- بالنسبة ل: SOCIETE GENERAL ALGERIE: ستقدر نسب تغطية السيولة للبنك بمعدل: 38.23%، 40.80%، 43.37%، و 45.93% للسنوات 2016، 2017، 2018، و 2019 على التوالي.
- بالنسبة ل: BNP PARIBAS: ستقدر نسب تغطية السيولة للبنك بمعدل: 23.84%، 25.42%، 27.00%، و 28.58% للسنوات 2016، 2017، 2018، و 2019 على التوالي.

4. مناقشة وتحليل النتائج

توصلت الدراسة إلى نتائج سلبية فيما يتعلق بقدرة معظم البنوك التجارية العاملة في الجزائر على الوفاء بمتطلبات نسب تغطية السيولة وفقا للأطر الزمنية التي أقرتها لجنة بازل3، حيث تشير نتائج التقدير إلى أن خمسة من أصل ستة بنوك ضمن عينة الدراسة غير قادرة على الوفاء بمتطلبات نسب تغطية السيولة وفقا للإطار الزمني الذي اقرته اللجنة. فبالرغم من اعتماد كل من بنك الجزائر الخارجي و SOCIETE GENERAL ALGERIE على إستراتيجية واضحة في رفع نسب تغطية السيولة لديها إلا أنها تبقى بعيدة عن السلم المتعمد من طرف اللجنة، ويرجع السبب في ذلك إلى انخفاض نسب تغطية السيولة لديها بشكل كبير بعد الأزمة المالية مباشرة. حيث قدرت نسبة تغطية السيولة لديهما ب: 38,36% و 38,26% على التوالي سنة 2016 على أن تبلغ أقصى قيمة لها بمعدل 50,3% و 45,93% على التوالي سنة 2019، والتي تعتبر أقل من المعدل الأدنى المقدر من طرف اللجنة. في حين اتخذت نسبة تغطية السيولة لدى كل من بنك الخليج الجزائر و Trust Bank Algeria اتجاهها تنازليا، فرغم

انخفاض نسب تغطية السيولة لدى البنكين بعد الأزمة المالية العالمية إلا أنهما لم يتخذا إستراتيجية واضحة في رفع نسب تغطية السيولة لديهما حيث تقدر النسبة لدى البنكين على التوالي ب: 30,13% و 20,03% في سنة 2016، كما تقدر النسبة ب: 24,08% و 15,27% للبنكين على التوالي سنة 2019 وهي بعيدة كل البعد عن السلم المعتمد من طرف اللجنة. ونفس الأمر بالنسبة لبنك BNP PARIBAS الذي تبقى نسب تغطية السيولة لديه ضعيفة جدا، حيث قدرت ب: 23,84% سنة 2016 على أن تبلغ أقصى قيمة لها بمعدل 28,58% سنة 2019، بالرغم من الاتجاه التصاعدي للنسبة لدى البنك إلى أنها تبقى بعيدة جدا على الحدود التي اعتمدها اللجنة وذلك راجع إلى ضعف النسبة لدى البنك بعد الأزمة المالية من جهة وانخفاض معدل الزيادة المعتمد من طرف البنك من جهة أخرى. في المقابل يعتبر بنك Fransabank El Djazair SPA الأفضل ضمن عينة الدراسة من حيث القدرة على الوفاء بمتطلبات نسب تغطية السيولة التي أقرتها اللجنة، حيث يمكن للبنك الوفاء بمتطلبات نسب تغطية السيولة لسنة 2016 و 2017، إذ قدرت نسبة تغطية السيولة لديه ب: 69,67% و 81,99% لسنتي 2016 و 2017 مقابل 70% و 80% التي المعتمدة من طرف اللجنة. إلا أن النسب تبقى دون الحدود المطلوبة لسنتي 2018 و 2019 أين قدرت ب: 84,32% و 86,64% لدى البنك مقابل 90% و 100% المعتمدة من طرف اللجنة. ومع ذلك يمكن للبنك تحقيق هذه النسب في حالة مراجعة تركيبة أصوله السائلة وإجمالي مطلوباته.

رغم امتلاك البنوك التجارية العاملة في الجزائر قاعدة رأس مال كبيرة، تفوق بشكل كبير النسب المعتمدة من طرف لجنة بازل والمقدرة ب: 8%، ورغم امتلاكها لنسب سيولة قانونية عالية، إلا أنها تبقى تعاني من حيث توفر السيولة الجاهزة التي ترتكز على الأصول العالية الجودة، والتي كانت سببا رئيسيا في نشوء الأزمة المالية الأخيرة، حيث تشير النتائج إلى وجود قصور لدى البنوك فيما يتعلق بتوسيع حجم الأصول السائلة مقارنة بحجم المطلوبات.

5. النتائج والتوصيات

بناء على نتائج التقدير الموضحة أعلاه تم التوصل إلى ما يلي:

15. بينت النتائج عدم استعداد معظم البنوك التجارية العاملة في الجزائر لتطبيق مقررات لجنة بازل3 المتعلقة بنسب تغطية السيولة، نتيجة ضعف نسب تغطية السيولة لديها في أعقاب الأزمة المالية الأخيرة. بالإضافة إلى افتقارها للبنية التحتية التي من شأنها أن تساعد على مواكبة التطورات السريعة في بيئة الأعمال المصرفية. كعدم توفر سوق مالي كبير يوفر بدائل التمويل القصير الأجل بالإضافة إلى غياب الثقافة المالية في المجتمع الجزائري، الأمر الذي يؤدي إلى تسريبات نقدية كبيرة وحجم هائل من المعاملات المالية خارج الجهاز المصرفي، مما ينعكس سلبا على أداء القطاع المصرفي ومن تم على الاستقرار المالي وعلى الاقتصاد الوطني. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة Allen, 10, 2012 Kei, Chan, Milne & Thomas التي توصلت بأن البنوك الأوروبية الكبرى من المرجح أن تلجأ إلى تخفيض حجم الإقراض لديها من أجل تقليل حجم خصومها بهدف الامتثال الكامل لمتطلبات بازل3. كما تتفق مع نتائج دراسة Weinberger (2014)¹¹ التي درست مدى استعداد أكبر 26 بنك في أمريكا

لوفاء بمتطلبات السيولة التي أقرتها لجنة بازل III وتوصلت الدراسة إلى أن أكبر 6 بنوك في أمريكا غير قادرة على الوفاء بمتطلبات السيولة التي أقرتها بازل III. لكنها تختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة Imad Kutum & Khaled Hussainey, 2014 التي توصلت إلى أن معظم البنوك الكندية الكبرى قادرة على تطبيق متطلبات بازل III المتعلقة بنسب تغطية السيولة وفقا للإطار الزمني الذي أقرته اللجنة.

25. تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة Howarth & Quaglia, 2013 بأن الاختلاف في أساليب الإقراض ومقدار رأس المال لدى البنوك يمكن أن يؤدي إلى مشاكل خاصة فيما يتعلق بالوفاء بمتطلبات السيولة التي أقرتها لجنة بازل III. كما تتفق نتائج الدراسة مع نتائج V. Siskos, 2014 بأنه لا يمكن الاعتماد على مقررات بازل III لتوفير الاستقرار من تلقاء نفسها، ولكن ينبغي للبنوك المضي قدما في برامج الإصلاح لتسليم التنفيذ الكامل وفي الوقت المناسب وباتساق. كما بين Adamson, 2012 بان طريق تحقيق نموذج إدارة المخاطر الناضج طويل ومعقد، حيث يجب على كل بنك على حدا تنفيذ إستراتيجية لإدارة المخاطر واضحة جيدا، مما يزيد من احتمالية تنفيذ منظم وجيد لبرنامج بازل III. بناء على النتائج والاستنتاجات السابقة يمكن عرض مجموعة التوصيات التالية:

35. يجب على الهيئات الرقابية الجزائرية العمل على توفير الآليات التي تسمح بإدراج جميع المنظومة المصرفية ضمن بورصة الجزائر، قصد تقوية البورصة من جهة وقصد الاستفادة من مزاياها من جهة أخرى. حيث يمكن للبنوك الاستفادة من البورصة في توفير المزيد من الأصول السائلة ورؤوس الأموال بما يسمح لها من رفع نسب تغطية السيولة لديها. كما يمكن الاستفادة من مزايا عمليات الإفصاح التي يوفر الانخراط في البورصة من خلال زيادة الثقة في المنظومة المصرفية الأمر الذي ينعكس إيجابا على زيادة عدد العملاء وبالتالي ارتفاع حجم الودائع خاصة من جانب القطاع الخاص والقطاع العائلي، الذي يعرف قصورا كبيرا في الجزائر نتيجة غياب الثقافة المالية. كما يمكن أن يساعد الهيئات الرقابية في تحقيق أهدافها من خلال دعم الرقابة الخارجية التي يوفره القطاع الخاص.

45. ضرورة المزيد من العمل من طرف بنك الجزائر قصد مساعدة البنوك التجارية على الاستعداد لتطبيق مقررات لجنة بازل من خلال الاستفادة من تجارب الدول مثل: القيام بإجراء اختبارات الأوضاع الضاغطة للبنوك، وذلك بما يتمتع من سلطة في تحصيل جميع البيانات الضرورية لذلك، إضافة إلى العمل على توسيع الثقافة المالية بين أفراد المجتمع من خلال الندوات والملتقيات والاعتماد على الوسائل الإعلامية والمناهج الدراسية.

55. ضرورة البحث في أسباب عدم قدرة البنوك التجارية على الوفاء بمتطلبات السيولة التي أقرتها لجنة بازل من خلال تحليل خصائص وظروف البنوك. بالإضافة إلى تسليط الضوء على الإجراءات الداخلية التي قد تؤدي إلى عدم امتثال البنوك.

65. ينبغي على الدول والبنوك الاستفادة من تجارب بازل II وعدم التسرع في تنفيذ مقررات بازل III دون الاستعداد الجيد والكافي لذلك، قصد تفادي الوقوع في أزمة أخرى قد تؤدي إلى انهيار النظام الرأسمالي ككل.

75. ينبغي على الجزائر التريث أكثر قبل الانضمام للمنظمة العالمية للتجارة OMC وفتح حسابات رأس مالها، وذلك نظرا لطبيعة الهيكلية لاقتصادها الذي يتميز بضعف المدخرات المحلية وعدم استقرار ميزانها التجاري على المدى الطويل.

85. إجراء المزيد من الدراسات العربية التي تهتم بدراسة تأثير اتفاقية بازل على الأنظمة المصرفية لان كل قطاع له خصوصياته.

- ¹ .Lubberink. M., Liability Management Exercises of European Banks in Anticipation of Basel III,2015.ssrn.com.
- ² McNamara .C, and al,Swiss finish to basel 3,2015.ssrn.com.
- ³ .Grody.A ,and Hughes,P,The Global Risk Regime – New Roles for Auditors,2015. ssrn.com.
- ⁴ . Kolokolova. O , and al,Systematic and Firm- specific Credit and Liquidity Risks of CDS Spreads, 2015 .ssrn.com.
- ⁵ . Kutum .I & Hussainey .K., Are Canadian Banks Ready for Basel III?, Accounting and Finance Research, Vol. 3, No. 3; 2014, www.sciedu.ca/afr
- ⁶ .Siskos.D ,Was Basel III necessary and will it bring about prudent risk management in banking?, 2014.ssrn.com.
- ⁷ .Howarth, D., & Quaglia, L. Banking on stability: The political economy of new capital requirements in the European Union. 2013, *Journal of European Integration*, 35(3), 333–346. <http://dx.doi.org>.
- ⁸ . Basel Committee on Banking Supervision, , Basel III: The Liquidity Coverage Ratio and liquidity risk monitoring tools,2013.www.bis.org.
- ⁹ Kutum .I & Hussainey .K., Are Canadian Banks Ready for Basel III?,op.cit.
- ¹⁰ . Allen, B., and al, Basel III: Is the cure worse than the disease? *International Review of Financial Analysis*, 25, 159–166.2012. <http://dx.doi.org>.
- ¹¹ .Weinberger, E. Most banks ready for fed’s liquidity rules, report says, 2014. Retrieved from.<http://www.ssrn.com>.

1. التقارير السنوية للبنك الجزائري الخارجي

2. التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر

3. التقارير السنوية ل: SOCIETE GENERAL ALGERIE

4. التقارير السنوية ل: Fransabank El Djazair SPA

5. التقارير السنوية ل: BNP PARIBAS الجزائر

6. التقارير السنوية ل: Trust Bank Algeria



Pourrions-nous utiliser l'Euribor comme taux de rendement sans risque dans la région Arabe ?

Could we use the Euribor as risk free rate return in Arabic region?

Dr. Ali Bendob
Université d'Ain Temouchent
Laboratoire MELSPM a
Temouchent
Email : ali-bendob@hotmail.fr

Dr. Rachida Benahmed-Daho
Université d'Ain Temouchent
Laboratoire : MEFMA a Tlemcen
Email : ali-bendob@hotmail.fr

Résumé :

Les analystes et les évaluateurs du marché financier ont besoin de taux de rendement sans risque (RFRR) pour prendre les décisions de financement et d'investissement.

Le présent article a pour objectif d'étudier et d'analyser la relation entre le cours Euribor et les cours boursiers dans les bourses arabes au niveau de neuf marchés boursiers arabes : Abu Dhabi, Bahrein, Maroc, Dubaï, Egypte, Koweït, Mascate, Qatar et Saudia En 2007 -2013.

Les résultats ont montré une forte relation inverse entre le cours Euribor et les cours boursiers dans les bourses arabes et que le taux Euribor peut servir d'indicateur pour la tarification des marchés boursiers arabes.

Mots-clés : EURIBOR, taux de rendement sans risque, marchés boursiers arabes, taux d'intérêt .

JEL Classifications: G12; C32.

Abstract :

Abstract:

The analysts and evaluators in the financial market needs to risk free rate return (RFRR) to take the financing and investment decisions.

This paper aims to study and analyze the causal relationship between Euribor rate and stock prices in the Arab stock exchanges, at level of nine Arab stock markets namely: Abu Dhabi, Bahrein, Morocco, Dubai, Egypt, Kuwait, Muscat, Qatar and Saudia during 2007 -2013. The results showed a strong inverse relationship between the Euribor rate and stock prices in the Arab stock exchanges, and that the Euribor rate can be used as an indicator for the pricing in Arab Stock markets.

Keywords: EURIBOR, risk free rate return, Arab Stock market , interest rate .

JEL Classifications: G12; C32.

I. Introduction :

Durant la deuxième moitié des années soixante, le modèle de portefeuille initié par Markowitz (1952)¹ est étendu au *Modèle d'Equilibre des Actifs Financiers (MEDAF)* ou *Capital Asset Pricing Model (CAPM)*, notamment par Sharpe, Lintner et Treynor il était devenu un cadre de référence majeur pour expliquer l'évolution des prix des actions. Ce modèle est fondé sur l'hypothèse, forte, selon laquelle il y a une équivalence mathématique entre la relation linéaire du rendement/bêta individuel et l'efficience de la moyenne-variance du portefeuille de marché (Roll, 1977)².

La libéralisation financière durant les deux dernières décennies a eu pour conséquences une plus grande négociabilité des titres financiers et une accélération de la diffusion des mouvements de taux d'intérêt dans le système financier international. Le taux d'intérêt sert comme facteur d'actualisation des flux de dividendes futurs déterminant la valeur fondamentale des actions (Malkiel, 2003).³ Cependant, les cours boursiers sont influencés par une multitude d'informations et d'événements contribuant à l'accentuation de leur volatilité (CMF, 2002). De même qu'au plan macroéconomique, les variations des taux d'intérêt de la politique monétaire en vue, notamment, de la stabilité des prix, affectent le volume du crédit disponible qui influence, à son tour, sur les prix des actifs financiers (Aglietta, 2001)⁴.

D'autre part la crise économique et financière 2007 a entraîné une forte révision à la hausse de la perception du risque dans l'économie et s'est traduit par une hausse sensible des primes de risque et de liquidité sur les marchés du crédit. Étant donné la nature de la crise, le secteur financier a été particulièrement affecté. La crise de la dette apparue à la fin de 2009 peut aussi avoir eu une incidence sur les coûts de financement du secteur privé dans la mesure où les taux des obligations souveraines font régulièrement office de référence pour les autres taux de l'économie. De nombreux pays ont adopté une méthode LIBOR pour calculer le taux de rendement sans risque comme le SIBOR en Arabie Saoudia ou Singapour, KIBOR au Koweït, mais dans de nombreux pays il n'y a pas de RFRR comme l'Algérie ou la Syrie.

Les actions c'échange dans le cadre de la mondialisation des marchés financiers et monétaires en dehors des frontières du pays, où les banques internationales sont considérées comme un phénomène résultat de la mondialisation financière. Ces

¹ Markowitz H., « **Portfolio selection** », Journal of finance, mars(1952).

² Roll R., « A critique of the Asset Pricing Theory's Tests Part I : On Past and Potential Testability of the Theory », Journal of Financial Economics 4(1977)

³ Malkiel B. G., « **The Efficient Market Hypothesis and Its Critics** », Journal of Economic Perspectives, vol. 17, n°1, hiver (2003)

⁴ Aglietta M., (2001), **Macroéconomie financière : crises financières et régulation monétaire**, Repères, Editions La Découverte.

banques sont caractérisées par la propagation large dans le monde entier donc la question qui se pose sur l'existence et la nature de la relation entre le taux de prêts pour ces banques en Europe et les cours des actions dans les bourses arabes.

- ***L'importance du sujet :***

L'Euribor est considéré comme le principal benchmark dans le domaine des emprunts à court terme en euros. Il est utilisé comme taux de base pour un grand nombre de produits financiers tels que futures, options et swaps. Les banques utilisent également souvent les taux Euribor comme taux de base pour définir les taux d'intérêts sur les prêts, les comptes d'épargne et les hypothèques. Ainsi, il existe dans plusieurs pays européens des hypothèques pour lesquelles la bonification d'intérêts se compose du taux Euribor à 1 ou 3 mois avec une majoration d'intérêts fixe. Etant donné que l'Euribor est un benchmark important, l'évolution des taux Euribor est minutieusement suivie par de nombreux professionnels et particuliers. Pour cela on a distingué une importance de ce sujet .

- ***Les butes du sujet :***

- Donner une généralité sur le taux Euribor.
- Définir l'importance du taux Euribor sur les cours des actions dans les bourses.
- Montrer plusieurs études théoriques sur les taux d'intérêts interbancaire .
- Etudier la relation entre le risque et le taux Euribor.
- Indiquer différentes études empiriques qui c'est basé sur ce sujet précédemment.
- Distinguer l'existence et la nature de la relation entre le taux Euribor et les bourses arabes.

- ***Problématique :***

Le taux d'Euribor offre la transparence pour les informations financières , ou on distingue une relation entre le rendement des marchés boursiers et les taux d'intérêt déterminé par la politique monétaire d'un pays . la question qui se pose est la suivante :

Quel est l'impact du taux Euribor sur les bourses Arabes ?

Alors on a proposé deux hypothèses comme suite :

- H_0 : la relation est inverse entre le taux Euribor et les bourses Arabes.
- H_1 : la relation est positive entre le taux Euribor et les bourses Arabes.

On a commencé par une définition des prêts interbancaire international en suite on a présenté et mètre en valeur le taux EURIBOR des prêts en Europe .dont cette section de l'article contient l'utilisation et les avantages de ce taux. enfin on a détecté différents facteurs qui ont un impact sur les taux Euribor . Puis on s'est basé sur plusieurs études empiriques comme une plateforme littérature afin de

conclure notre étude pratique qui a comme but de testé l'impact d'Euribor comme taux de rendement sans risque sur la région Arabe.

II. Le cadre général de l'étude :

1. Le marché des prêts interbancaire international :

C'est le marché où les banques échangent les dépôts en devise en dehors du pays exportateur (en grande quantité et pour une période d'une journée à une année). L'existence de ces marchés se situe dans un certain nombre de centres financiers internationaux, le plus célèbre est celui de Londres, où il y a un représentant de plus de 500 banques, il représente 20% des banques internationales de prêt, et 30% de la valeur des transactions monétaires internationales. Le marché de prêts interbancaire international joue un rôle important en peut le résumer comme suite :

- Le marché des prêts interbancaire international contribue à l'investissement des excédents de liquidité à court terme, ou obtenir des prêts à court terme pour financer les besoins en fonds de roulement.
- Une source importante de financement pour les projets d'investissement à long terme pour chaque monnaie ou le taux d'intérêt est déterminé par la banque centrale pour cette devise.
- Le marché offre des taux d'intérêts concurrentiels, et ainsi pour les raisons suivantes :
 - Ne pas imposer des ratios de réserves sur leur dépôt.
 - Offre des facilités fiscales.
 - Il n'y a pas des taxes d'assurances sur leurs dépôts.
 - La baisse des coûts d'évaluation des prêts.
 - Diminution de restrictions imposées par le gouvernement sur les prêts.
 - Le marché est devenu centre principale des transactions des dérivés financiers qui a une relation avec les taux d'intérêts surtout pour les contrats du futures et swaps.

2. le taux des prêts interbancaire offert en Euro (EURIBOR) :

2.1. la définition du taux EURIBOR :

Il représente le taux de prêts des banques internationales en Europe, c'est la moyenne de l'ensemble des taux d'intérêts des prêts échangeurs par la devise EURO entre les banques internationales Européenne pour la période d'échéance entre une semaine allant jusqu'à une année. Ou il a été officiellement créé ce taux pour la première fois le 30 décembre 1998¹.

¹ Nicolas Moumni, **Taux d'intérêt et cours des actions : une approche empirique de la Bourse de Paris de 1995 à 2005**, Faculté d'Economie et de Gestion, UPJV, Paris, 2006.

Le taux EURIBOR présente la moyenne des taux de prêts de 57 banques parmi les plus performants des banques en Europe avec un grand chiffre d'affaire dans les marchés financiers de la zone EURO, c'est banques sont :

- es banques de l'Union Européenne qui a participé à l'Euro depuis le départ.
- es banques de l'Union Européenne qui n'ont pas participé à l'Euro depuis le départ.
- es grandes banques internationales des pays en dehors de l'Union Européenne mais qui y ont une relation importante avec la zone Euro.

On calcule l'EURIBOR sur le principe de l'année commerciale sous forme d'une fonction linéaire dans le temps, en prenant en considération les écarts pour protéger le ratio des événements d'urgence.

2.2. L'utilisation d'EURIBOR :

EURIBOR est utilisé comme une référence pour établir des prix aux plusieurs titres financiers comme :

- ✓ les contrats à terme pour les taux d'intérêts.
- ✓ les futures contrats sur les taux d'intérêts à court terme.
- ✓ un groupe de ces contrats des taux d'intérêts a terme (contrats de swaps et d'options).
- ✓ Les obligations avec un taux d'intérêt flottants.
- ✓ Les prêts consolidés .
- ✓ Les prêts hypothécaires dont un taux d'intérêt flottants .
- ✓ Les obligations islamiques avec un taux de rendement flottant.

2.3. Les avantages d'EURIBOR :

- **La transparence** : l'annonce des offres des banques se diffuse sur des écrans de REUTERS et autres sociétés spécialisés dans ce domaine des informations financières .ce qui garantit l'absence du conflit de l'intérêt des banques avec les taux propose.
- **Neutralisé l'impact des taux extrêmes** : en excluant les taux les plus élevés et les plus bas lors du calcul de chaque taux .

2.4. Les facteurs qui ont un impact sur les taux d'EURIBOR :

- Circonscancielle économique internationale.
- Les cours des actions dans les marchés des capitaux .
- l'attentes des banques pour la variation de taux d'intérêt .

- la liquidité dans les banques internationales.
- La structure des banques contribuent.

2.5. Les avantages de calculer EURIBOR taux de référence différents :

Il existe dans chaque pays qui y a un système bancaire performants sophistiqué un taux qui ressemble a EURIBOR , il est utilisé pour donner un prix aux intérêts des prêts échangeurs entre les banques .ces taux sont détermine de façon similaire a EURIBOR ,dont certains peut dépendre de lui directement .LIBOR (London), BIBOR (Bangkok), CIBOR (Copenhagen), , AIBOR (Amsterdam),SIBOR (Saudi, Singapore), ..., ZIBOR (Zurich).

La relation entre le rendement des marchés boursiers et les taux d'intérêts a été examiné par les chercheurs car il joue un rôle important en influençant sur le développement économique d'un pays (Aydemir et Demirhan, 2009)¹.

III. Reuves littéraires :

Les taux d'intérêts sont déterminés par la politique monétaire d'un pays en fonction de sa situation économique. Le taux d'intérêt élevé permettra d'éviter la fuite des capitaux, d'entraver la croissance économique, donc les taux d'intérêts est l'un des facteurs les plus importants qui affectent directement la croissance d'une économie. la relation entre le taux d'intérêt et le rendement du marché boursier mène a étudier la relation entre les prix des actions et les taux d'intérêt.

Bennacer et Bendob(2014)² ont étudié la relation entre le taux des prêts des banques internationales Européennes (EURIBOR) et les cours des actions sur les marchés boursiers des pays émergents (Argentine, Mexique, Tel-Aviv, la Malaisie, Hong Kong,).au cours de la période 1999-2010 en utilisant des modèles de régression linéaire et les tests de causalité de Granger 1988. L'étude a révélé une corrélation inverse significative entre les prêts des banques internationales en Europe Taux (Euribor) et les cours des actions sur les marchés boursiers des pays émergents.

Ali et al (2010)³ ont examiné les différents fondamentaux macroéconomiques et les prix des actions pour le Pakistan au cours d'une période de 1990 à 2008. En utilisant le test de cointégration Le Joahanson et le test de causalité de Granger ont été utilisés pour tester cette relation. Les résultats ont révélé que l'indice de la

¹ Aydemir, O. and Demirhan, E. **The Relationship between Stock Prices and Exchange Rates: Evidence from Turkey**, *International Research Journal of Finance and Economics*, 23, 207-215, 2009.

²Fatima Bennacer et Ali Ben Dob ,**Testing the relationship between EURIBOR and share prices in emerging stock marketEconometric study during the period 1999-2010**,Dirasset Review , University of Laghouaut Algérie - , vol 22A , 2014.

³ Imran Ali, Kashif Ur Rehman, Ayse Kucuk yilmaz, Mohammad Aslam Khan and Hassan Afzal **Causal relationship between macroeconomic indicators and stock exchange prices in Pakistan**. African Journal of Business Management, Vol. 4, No.3, pp 312-319,2010.

production industrielle et le taux d'inflation au Pakistan ont une dépendance avec les cours des actions.

Khrawish et al (2010)¹ ont examiné la relation entre les taux d'intérêt et la capitalisation boursière au cours d'une période de 1990-2008 pour Aman Stock Exchange. Les (MCO) des modèles de régression des moindres carrés ordinaires ont été utilisés pour tester la relation entre le marché boursier et le taux d'intérêt. Les résultats ont conclu qu'il existe une forte corrélation positive entre le taux d'intérêt et la capitalisation du marché boursier pour Aman Bourse. Les résultats des modèles de régression ont également conclu une relation négative entre les taux d'intérêts du marché et les taux de développement des actions.

Alam et Uddin (2009)² ont suggéré une relation négative entre le taux d'intérêt et les cours des actions pour un groupe de quinze pays développés et sous-développés. Cette relation a été testé au cours d'une période de 1998 - 2003 à l'aide de divers modèles de régression .Ce test d'efficacité du marché a révélé que le taux d'intérêt et ses changements affecte négativement les cours des actions, sauf pour la Malaisie où aucune relation n'a été trouvé entre les taux d'intérêts et les cours des actions. Bien que ces variables ont été positivement corrélées dans le cas du Japon.

Mahmudul et Gazi (2009)³ dans leur étude (sur la base des données mensuelles à partir de Janvier 1988 à Mars 2003) ont constaté que le taux d'intérêt exerce une relation négative significative avec le prix de l'action pour les marchés de l'Australie, Bangladesh, Canada, Chili, Colombie, Allemagne, Italie , Jamaïque, Japon, Malaisie, Mexique, Philippines, Afrique du Sud, l'Espagne et le Venezuela, ont fait valoir sur la disponibilité de relation négative significative entre les variations de taux d'intérêt et des changements de prix de l'action. Les chercheurs suggèrent si le taux d'intérêt est considérablement contrôlé dans ces pays, il sera le plus grand bénéfice de leur bourse d'une façon pour attirer plus d'investisseurs dans le marché des actions .

Cifter et Ozun (2008)⁴ ont révélé la dynamique des changements de taux d'intérêt et les cours des actions dans la Bourse d'Istanbul au cours d'une période de 2003 à l'épreuve de cointégration de 2006.Le Johanson et le test de causalité de Granger ont été utilisés pour explorer la dynamique d'une telle relation. Le résultat a montré que les changements de taux d'intérêt dans le marché boursier Turc déterminent une relation négative entre les deux variables.

¹ Husni Ali Khrawish, Wlid Zakaria Siam and Mohammad Jaradat ,**The relationships between stock market capitalization rate and interest arte: Evidence from Jordan**. Business and Economics Horizons, Vol 2, Issue 2, pp 60-66,2010.

² Alam and Uddin ,**Relationship between interest rate and stock price: Emperical evidence from developed and developing countries**. International Jurnal of Business and Management, Vol 4, No 3,2009.

³ Mahmudul, A., Gazi Salah, U. . **The relationship between interest rate and stock price: Empirical evidence from developed and developing countries**, International journal of business and management, Vol.4, No3, pp.43-51,2009

⁴ Atilla Cifter and Alper Ozun ,**Estimating the effects of interest rates on share prices in Turkey using a multi scale causality test**. Review of Middle East Economics and Finance, Vol 4, No, 2,2008.

Uddin et Alam (2007)¹ ont examiné la relation linéaire entre le prix des actions et des taux d'intérêts, au sein des Dhaka Stock Exchange (DSE), il a été constaté que les taux d'intérêts ont une relation négative significative avec les changements de prix des actions.

Christian Bordes(2007)² a analysé la pertinence et les conséquences de sa politique de la BCE. Le résultat indique, l'action de la BCE a obéi à la même logique d'ensemble qu'en temps normal. Tout au long de la crise: elle a cherché à influencer les conditions de financement dans la zone euro pour neutraliser l'impact sur l'activité économique et sur les prix des chocs (principalement financiers) enregistrés par l'économie.

Nicolas Moumni (2006)³ a essayé de comprendre dans quelle mesure les taux d'intérêts nominaux peuvent expliquer les cours des actions, en s'appuyant sur une étude quantitative du CAC 40 entre 1995 et 2005. Les résultats montrent que le pouvoir explicatif du cours des actions par les taux d'intérêt n'excéderait pas, dans le meilleur des cas, les 50 %. L'autre moitié serait par conséquent liée aux caractéristiques propres du comportement des intervenants en bourse en fonction de leurs perspectives sur l'avenir.

Zordan (2005)⁴ a déclaré que la preuve historique montre que les cours des actions et les taux d'intérêts sont inversement corrélés, en observant le cycle de retour dans les années 1880; plus pertinente pour la période postérieure à la Seconde Guerre mondiale. De la fin des années 1940 au milieu des années 1960, l'inflation était faible, et les taux d'intérêts étaient à la fois faible et stable.

Hsing (2004)⁵ a adopté un modèle VAR structurel qui permet la détermination simultanée de plusieurs variables endogènes tels que la production, le taux d'intérêt réel, taux de change, l'indice du marché boursier et il a constaté qu'il existe une relation inverse entre le cours des actions et les taux d'intérêts.

Arango (2002)⁶ a constaté que certains éléments de preuve de la relation non linéaire est inverse entre le cours des actions sur le marché boursier Bogota et le taux d'intérêt mesuré par le taux d'intérêt des prêts interbancaires. Les résultats ont montré une relation négative entre les deux variables à savoir des marchés boursiers et des taux d'intérêt, de la Colombie.

Harasty et Roulet (2000)⁷ ont travaillé sur 17 pays développés et ont montré que les prix des actions sont cointégrées avec les gains (un proxy pour les dividendes)

¹Uddin, M. G. S. and Alam, M. M., **The Impacts of Interest Rate on Stock Market: Empirical Evidence from Dhaka Stock Exchange.** *South Asian Journal of Management and Sciences*, 1(2), 123-132, 2007.

² Christian Bordes, **La Banque Centrale Européenne en action au cours de la crise**, la revue du financier, paris, 2007 pp47-64.

³ Nicolas Moumni, **Taux d'intérêt et cours des actions : une approche empirique de la Bourse de Paris de 1995 à 2005**, Faculté d'Economie et de Gestion, UPJV, paris, 2006 .pp1-27.

⁴ Zordan, D. J. **Stock Prices, Interest Rates, Investment Survival.** *Econometrica USA*, Illinois. [Online] Available: <http://www.econometrica.com/publications/StockPrices.pdf> 2005

⁵ Hsing, Yu.. **Impacts of fiscal policy, monetary policy, and exchange rate policy on real GDP in Brazil: A VAR model.** *Brazilian Electronic Journal of Economics*, Vol.6, No1, 2004

⁶ Arango, L. E., Gonzalez, A. and Posada, C. E. **Returns and interest rate: A nonlinear relationship in the Bogotà stock market.** *Applied Financial Economics*, 12(11), 835-842, 2002

⁷ Harasty, H. and Roulet, J. **Modeling Stock Market Returns.** *Journal of Portfolio Management*, 26 (2), 33, 2000.

et que le taux d'intérêt est à long terme dans chaque pays (à l'exception du marché italien pour le quel le taux d'intérêt est a court terme).

Zhou (1996)¹ a étudié la relation entre les taux d'intérêts et les cours des actions en utilisant l'analyse de régression. Il a constaté que les taux d'intérêts ont un impact important sur les rendements des actions, en particulier dans le principe d'investissement à long terme d'autre coté , les résultats ont montré que le taux d'intérêt à long terme, explique une grande partie de la variation des ratios Price dividend. D'ailleurs, il suggère que la forte volatilité du marché boursier est lié à la forte volatilité des rendements obligataires à long terme .

IV. La méthodologie de recherche :

Nous avons suivi la méthode d'analyse descriptive pour étudier l'effet de la politique des prêts des banques internationales en Europe sur les cours des actions dans les pays arabes ,où ce dernier est dans la valeur de l'indice général du marché (cours de clôture) pendant la période de 22 février 2007 au 22 février 2012(à partir de 2450 journaliers), après la collecte des données de l'étude sur les sites d'échanges et le site de www.euribor.org, ainsi quelques autres sites pertinents .on a traite ces données en utilisant Eviews le logiciel statistique pour estimer les modèles de régression et les coefficients de corrélation .

Dans notre étude on a utilisé le test de causalité (sans variable semi-intégration dans les deux directions ($y = f(x)$, $x = f(y)$) entre le taux des prêts des banques internationales en Europe (Euribor) et tous les indices du marché boursier, après avoir déterminé le degré de la différenciation au niveau 5 a été estimé à l'aide des moindres carrés ordinaires OLS pour les paramètres suivants :

$$(1) X_t = \sum_{i=1}^m a_i X_{t-i} + \sum_{j=1}^n b_j Y_{t-j} + \varepsilon_t$$

$$(2) Y_t = \sum_{i=1}^m c_i Y_{t-i} + \sum_{j=1}^n d_j X_{t-j} + u_t$$

Où ε_t, u_t sont le vecteur aléatoire de matrice de covariance nulle moyenne et finie. Le critère de causalité est :

- a) X causes Y if $H_0 : d_j = 0, j = 1, \dots, n$ is rejected
- b) Y causes X if $H_0 : b_j = 0, j = 1, \dots, n$ is rejected

Dans :

Yt :variable externe

¹ Zhou, C., **Stock market fluctuations and the term structure**. Board of Governors of the Federal Reserve System, *Finance and Economics Discussion Series: 96/03*, 1996.

Xt :variable interne

Pour tester la causalité entre les variables il faut tester la signification statistique pour les paramètres : $b_0= b_1= b_2= b_3= b_4= b_5= 0$.

Elle suit la valeur statistique de Fisher $F(p, T-2p-1)$ dont P est le nombre de variable ,aussi T représente le nombre des observations . Ils nous restent la valeur calcule comme suivants :

$$\frac{\frac{SCR_2 - SCR_1}{P}}{\frac{SCR_1}{T - 2p - 1}}$$

Si la valeur calculé du test de signification de Fisher est supérieur que la valeur tabulaire (5%) donc on rejete l'hypothèse H_0 et on accepte l'hypothèse H_1 , pour cela on peut dire que la variable X cause a la variable Y , et si on va trouvé un cas contraire donc on rejete l'hypothèse qui révèle l'existence d'une causalité entre ses variables .

Les chiffres présenté dans le tableau (1) indiquent l'existence d'une relation inverse entre les cours des actions des portefeuilles dans les marchés boursiers arabes et le taux de prêts interbancaire en Europe , on peut explique sa par les contributions de la théorie keynésienne qu'il déclare l'apparition d'une relation inverse entre les taux d'intérêts et les cours des actions dans la bourse en prenant en considération que le taux d'intérêt est le seul composants de taux d'escompte qui diminue la valeur de l'action ; aussi cette relation inverse est caractérisé par la force surtout pour les bourses du Bahreïn et Kuwait par un taux de 83,86% respectivement . on remarquent que le coefficient de corrélation annonce la valeur la plus basse pour la bourse de Qatar de 0,05% , et les mêmes résultats pour le coefficient de détermination ou il indique le taux de variation explicatif environ 75% des variation dans les cours des actions dans la bourse de Kuwait expliqué par les changements d'EURIBOR le reste 25% déterminé par d'autres facteurs et des erreurs de l'hypothèse d'une relation linéaire entre les deux variables .

En suite on a étudié la relation de causalité entre les cours des actions des portefeuilles dans les marchés boursiers arabes et EURIBOR .

le tableau (2) indique que les cours des actions inséré aux portefeuille des marchés boursiers arabes sont la cause d'EURIBOR , ce qui explique que la connaissance de l'historique des cours des actions des marchés boursiers arabes améliore la prévision des valeurs de l'avenir concernant EURIBOR , on peut expliquer sa par les mécanismes des prix de pétrole qui présente une source importante pour le surplus financier dans la plupart des économies arabes d'un

coté , aussi l'utilisation des taux de prêts interbancaire en Europe par des personne qui analyse l'évaluation du rendement des actions d'autre coté.

EURIBOR est la cause dans tous les cours des actions pour les portefeuilles des marchés boursiers arabes exception la bourse de Qatar et de L'Arabie Saoudite , ou les valeurs d'EURIBOR améliore la prévision des cours des actions des bourses arabes. on peut explique ce phénomène par la minorité qui excite pour l'utilisation du financement par des dettes et l'utilisation des dérivés sur le niveau des deux bourses en comparant avec Kuwait par exemple ou on distingue l'utilisation des contrats options dans les transactions , elle est très sensible et affecter par le taux d'intérêt , aussi les résultats montre un taux qui le ressemble dans l'Arabie Saoudite qui s'appel SIBOR et d'autres facteurs.

V. Conclusion :

La relation entre EURIBOR et les cours des actions dans les bourses arabes est forte et aussi inverse . donc ce résultat confirme la théorie monétaire qui impose la relation inverse entre les cours des actions et les taux d'intérêts d'un coté , et de l'autre coté indique que la relation de corrélation est forte de causalité sur la mondialisation des bourses arabes ainsi la possibilité de baser sur EURIBOR comme indicateur des cours des actions dans les bourses arabes.

✚ Recommandations :

- Il faut que le taux Euribor permettra d'offrir une transparence pour les informations financières au sein de la bourse.
- L'existence d'un taux Euribor efficient ou qui ressemble dans un pays reflète la performance du secteur financier et bancaire.
- La connaissance de l'historique des cours des actions des marchés boursiers améliore la prévision d'Euribor.

VI. Bibliographies :

1. Aydemir, O. and Demirhan, E. **The Relationship between Stock Prices and Exchange Rates: Evidence from Turkey**, *International Research Journal of Finance and Economics*, 23, 2009.
2. Atilla Cifter and Alper Ozun ,**Estimating the effects of interest rates on share prices in Turkey using a multi scale causality test**. *Review of Middle East Economics and Finance*, Vol 4, No, 2,2008.
3. Aglietta M., (2001), **Macroéconomie financière : crises financières et régulation monétaire**, Repères, Editions La Découverte.

4. Arango, L. E., Gonzalez, A. and Posada, C. E. **Returns and interest rate: A nonlinear relationship in the Bogotá stock market.** *Applied Financial Economics*, 12(11),2002
5. Alam and Uddin ,**Relationship between interest rate and stock price: Empirical evidence from developed and developing countries.** *International Journal of Business and Management*, Vol 4, No 3.2009.
6. Christian Bordes ,**La Banque Centrale Européenne en action au cours de la crise** ,la revue du financier ,paris ,2007.
7. Fatima Bennacer et Ali Ben Dob ,**Testing the relationship between EURIBOR and share prices in emerging stock marketEconometric study during the period 1999-2010**,Dirasset Review , University of Laghouaut Algérie - , vol 22A , 2014.
8. Husni Ali Khrawish, Wlud Zakaria Siam and Mohammad Jaradat ,**The relationships between stock market capitalization rate and interest arte: Evidence from Jordan.** *Business and Economics Horizons*, Vol 2, Issue 2, 2010.
9. Harasty, H. and Roulet, J. **Modeling Stock Market Returns.***Journal of Portfolio Management*, 26 (2), 33, 2000.
10. Hsing, Yu.. **Impacts of fiscal policy, monetary policy, and exchange rate policy on real GDP in Brazil: A VAR model**, *Brazilian Electronic Journal of Economics*, Vol.6, No1,2004
11. Imran Ali, Kashif Ur Rehman, Ayse Kucuk yilmaz, Mohammad Aslam Khan and Hassan Afzal **Causal relationship between macroeconomic indicators and stock exchange prices in Pakistan.** *African Journal of Business Management*, Vol. 4, No.3,2010.
12. Mahmudul, A., Gazi Salah, U ., **The relationship between interest rate and stock price: Empirical evidence from developed and developing countries**, *International journal of business and management*, Vol.4, No3, 2009.
13. Malkiel B. G., « **The Efficient Market Hypothesis and Its Critics** », *Journal of Economic Perspectives*, vol. 17, n°1, hiver (2003),
14. Markowitz H., , «**Portfolio selection**», *Journal of finance*, mars(1952).
15. Nicolas Moumni ,**Taux d'intérêt et cours des actions :une approche empirique de la Bourse de Paris de 1995 à 2005**, *Faculté d'Economie et de Gestion, UPJV, paris* ,2006.
16. Roll R., « **A critique of the Asset Pricing Theory's Tests Part I : On Past and Potential Testability of the Theory** », *Journal of Financial Economics* 4(1977),.
17. Uddin, M. G. S. and Alam, M. M ,**The Impacts of Interest Rate on Stock Market: Empirical Evidence from Dhaka Stock Exchange.** *South Asian Journal of Management and Sciences*, 1(2,2007).
18. Zhou, C., **Stock market fluctuations and the term structure. Board of Governors of the Federal Reserve System,Finance and Economics Discussion Series: 96/03**, 1996.

19. Zordan, D. J ,**Stock Prices, Interest Rates, Investment Survival.**
Econometrica USA, Illinois. [Online] Available:
<http://www.econometrica.com/publications/StockPrices.pdf> 2005

Tableau 1 : les coefficients de corrélation et de détermination entre EURIBOR et les cours des actions dans les bourses arabes

		Abu Dhabi	Bahreïn	Maroc	Dubai	Egypte	Kuweït	Muscat	Qatar	Arabie Saoudite
EURIBOR	Coefficient de corrélation	-0,64	-0,83	-0,37	-0,83	-0,66	-0,86	-0,38	-0,05	-0,63
	Coefficient de détermination	0,40	0,69	0,14	0,69	0,44	0,75	0,14	0,00	0,39

Source : Autours.

Tableau 2 : le test de causalité entre les cours des actions dans les bourses arabes et EURIBOR.

Existences de causalité	Probabilité	F-Statistic	Hypothèse nulle :		F-Statistic	Probabilité	Hypothèse nulle :	
			EURIBOR n'est pas une cause dans les marchés suivantes	Existences de causalité			Les marchés suivants n'est pas la cause dans EURIBOR	Existences de causalité
oui	0.02322	3.77352	Abu Dhabi	oui	0.00000	83.8158	Abu Dhabi	
oui	9.7E-07	13.9969	Bahreïn	oui	0.00000	137.111	Bahreïn	
oui	0.07003	2.66424	Maroc	oui	0.00000	63.1650	Maroc	
oui	0.00207	6.20782	Dubai	oui	0.00000	94.7276	Dubai	
oui	0.00192	6.28364	Egypte	oui	0.00012	9.09378	Egypte	
oui	5.9E-07	14.5013	Kuwait	oui	0.00000	62.9088	Kuwait	
oui	0.07101	2.65028	Muscat	oui	0.00000	67.3433	Muscat	
non	0.39471	0.93028	Qatar	oui	0.00000	76.6708	Qatar	
non	0.50812	0.67738	Arabie Saoudite	oui	1.1E-12	28.1392	Arabie Saoudite	

Source : Autours.