

رماح

للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في الاقتصاد والعلوم الإدارية
تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح الأردن

العدد 27 سبتمبر 2018

الورقي 5418- 2392 ISSN :

7423- 2520 ISSN: الإلكتروني

الإيداع القانوني 24352015

رماح

للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في الاقتصاد والعلوم الإدارية
تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح الأردن

العدد 27 سبتمبر 2018

الورقي 2392- 5418 ISSN :
الالكتروني 7423- 2520 ISSN:
الإيداع القانوني 24352015

رماح للبحوث والدراسات مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في الاقتصاد والعلوم

الإدارية

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح عمان الأردن

مدير المجلة: الأستاذ الدكتور خالد راغب الخطيب

رئيس التحرير: الأستاذ الدكتور سعادة الكسواني

هيئة التحكيم العلمي:

- أ.د. فرنسوا بونو فرنسا
- أ.د. جون بيار ديتري فرنسا
- أ.د. وليام أنطوني الولايات المتحدة الأمريكية
- أ.د. فليب جيمس الولايات المتحدة الأمريكية
- أ.د. خليل الرفاعي جامعة البلقاء التطبيقية الأردن
- أ.د. أمين نھاري ثالث جامعة الملك فهد السعودية
- أ.د. عبد الحميد مانع الصبح جامعة صنعاء اليمن
- أ.د. محمود الوادي جامعة الزرقاء الأردن
- أ.د. عبد الرزاق الشحادة جامعة الزيتونة الأردن
- أ.د. سماح سيد محمد المرسي جامعة القاهرة مصر
- أ.د. رمضان الشراح جامعة الكويت الكويت
- أ.د. حيدر عباس جامعة دمشق سوريا
- أ.د. ماضي بلقاسم جامعة عنابة الجزائر
- أ.د. فريد كورتل جامعة سطيف1 الجزائر
- أ.د. كمال رزيق جامعة البليدة الجزائر
- أ.د. رامز الطنبور جامعة الجنان لبنان
- أ.د. درمان سليمان جامعة الموصل العراق
- أ.د. إبراهيم توهامي جامعة الشارقة الإمارات
- أ.د. عبد الحفيظ بلعربي جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا الإمارات
- أ.د. سالي محمد فريد جامعة القاهرة مصر
- أ.د. وائل جبريل جامعة عمر المختار ليبيا
- أ.د. شاهر عبید جامعة القدس المفتوحة فلسطين
- أ.د. خالد الخطيب مركز رماح الأردن

شروط النشر:

-تقدم تعهد بعدم إرسال البحث مجلة أخرى وعدم المشاركة به في مؤتمرات علمية.
-ألا تتجاوز صفحات البحث 20صفحة ويكون ملخص البحث بلغتين لغة البحث بالإضافة إلى اللغة الإنجليزية ان لم تكن هي لغة البحث ، ويكتب عنوان البحث باللغة الإنجليزية رفقة إسم الباحث و الكلمات المفتاحية.
-تقدم الأبحاث مطبوعة على ورق من حجم **A4** وتكون المسافة مفردة بين الأسطر مع ترك هامش من كل الجوانب لمسافة 4.5 سم، وأن يكون الخط (**Traditional Arabic**) قياس 14 باللغة العربية ويكون الخط (**Times New Roman**) قياس 12 باللغة الإنجليزية أو الفرنسية، وفق برنامج (**Microsoft Word**)
-يرقم التهميش والإحالات و يعرض في أسفل الصفحة : المؤلف، عنوان الكتاب أو المقال، عنوان المجلة أو الملتقى، الناشر، الطبعة، البلد، السنة، الصفحة أو ضمن البحث مع ذكر المؤلف وسنة النشر والصفحة . - تتمتع المجلة بكامل حقوق الملكية الفكرية للبحوث المنشورة.
-على الباحث أن يكتب ملخصين للبحث: أحدهما بلغة البحث والآخر باللغة الإنجليزية ،على ألا يزيد عدد كلمات الملخص عن 150 كلمة. منهج العلمي المستخدم في حقل البحث المعرفي وإستعمال أحد الأساليب التالية في الإستشهاد في المتن والتوثيق في قائمة المراجع، أسلوب إم إل أي (**MLA**) أو أسلوب شيكاجو (**Chicago**) في العلوم الإنسانية أو أسلوب أي بي أي (**APA**) في العلوم الإجتماعية، وهي متوافرة على الأنترنت. -المقالات المنشورة في هذه المجلة لا تعبر إلا عن آراء أصحابها . -يحق لهيئة التحرير إجراء بعض التعديلات الشكلية على المادة المقدمة متى لزم الأمر دون المساس بمحتوى الموضوع -ترسل الأبحاث على البريد الإلكتروني التالي:

remah@remahtrainingjo.com أو khalidk_51@hotmail.com أو confino2016@gmail.com

إلى العنوان البريدي: شارع الجاردنز عمان الأردن

هاتف: 00962795156512 أو 00962799424774

موقع المجلة: www.remahtrainingjo.com

موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية :

قاعدة ISI الأمريكية على الموقع <http://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=7707>

قاعدة ebsco البريطانية على الموقع: <http://www.ebsco.com>

قاعدة ULRICHS الألمانية على الموقع: <http://ulrichsweb.serialssolutions.com/title/1536488677317824429>

محرك البحث العلمي جوجل سكولار google scholars على الموقع <http://www.google.com>

قاعدة EcoLink المتواجدة على الموقع <http://www.mandumah.com>

قاعدة بيانات المنهل <http://www.almanhal.com>

قاعدة ASKZED على الموقع <http://www.ASKZED.com>

قاعدة معرفة على الموقع <http://www.maarifa.com>

قاعدة بوابة الكتاب العلمي <http://www.theleambook.com>

افتتاحية العدد

يصدر العدد 27 ومجلة رماح للبحوث والدراسات تخطو خطوة أخرى عملاقة نحو العالمية، لقد تم بحمد الله دخول المجلة لواحدة من أكبر قواعد البيانات العالمية والأوروبية إنها قاعدة أورليخ الألمانية **ULRICHS WEB** على الموقع:
[//ulrichsweb.serialssolutions.com/title/15364886773178](http://ulrichsweb.serialssolutions.com/title/15364886773178)
http:24429

ودوما ننسب الفضل لذويه، فنخص بالشكر والتقدير كل الساهرين على مجلة رماح وخاصة الفريق المكلف بمتابعة قواعد البيانات.

إن الدخول لقاعدة اورليخ جاء بعد مجهود معتبر وتقيد بشروط محددة ، وهذا يعطي لنا دوما دعما للاستمرار في الولوج لبقية القواعد العالمية التي تعتبر الاساس لتصنيف المجالات .

ستكون رماح للبحوث والدراسات منبرا متميزا في الاردن والعالم العربي...ويستمر العمل والتألق مع كل عدد.

رئيس التحرير

الاستاذ الدكتور سعادة الكسواني

فهرس المحتويات

- 1- دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الشباب في ظل الظروف
- الاقتصادية غير المستقرة في دول المنطقة د. محمد بن علي العوفي كلية العلوم التطبيقية سلطنة عمان
- 2- دور الاقتصاد المعرفي في المنظمة المتعلمة (دراسة تحليله لآراء عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الغذائية).....
- د. محمود شكر محمد د. داود نوري عبد الامير كلية المامون الجامعة العراق
- 3- ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين وما أهم المعوقات والصعوبات؟.....
- أ.د. شاهر عبيد جامعة القدس المفتوحة فلسطين
- 4- المحاسبة الجنائية د. فؤاد سليمان الفسفوس جامعة الزرقاء الاردن.....
- 5- الاغتراب الوظيفي وأثره على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية.....
- د. حسام محمود ابوحمور د. رانية جعفر قطيشات د. محمد عبدالله الريالات جامعة البلقاء التطبيقية الأردن
- 6- أثر إدارة الهدم الخلاق في تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية.....
- د. ماجد عبد المهدي مساعده جامعة الزرقاء الاهلية الاردن
- 7- كفاءة أدوات السياسة النقدية في الاقتصاد الإسلامي.....
- الدكتور / محمد عبدالله شاهين محمد جامعة القاهرة مصر
- 8- تقييم فاعلية أسلوب التعلم المدمج في مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة في ضوء نموذج قبول التقنية TAM.....
- د. فتح الإله محمد أحمد محمد د. سهاد علي عثمان عبد الله جامعة الملك خالد السعودية
- 9- السياسة الجنائية الدولية لمكافحة جريمة تبييض الأموال.....
- أ. مجاهد توفيق د. عباس طاهر الجزائر جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

- 10-دراسة في محددات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
د. أحسن جميلة
الجزائر جامعة مستغانم
- 11-الصناعات الغذائية في الجزائر وإشكالية تنويع مصادر الاقتصاد الوطني.....
د. بوعزيز ناصر
الجزائر جامعة 8 ماي 1945 قالمة
- 12- دور تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.....
أ. سيف الدين عتروس د. هشام بوريش
الجزائر جامعة باجي مختار عنابة
- 13- واقع الزراعة المحمية في العالم العربي دراسة حالة الجزائر.....
أ. عائشة غدامسي د. أولاد زاوي عبد الرحمن
الجزائر جامعة قسنطينة 2 جامعة سوق أهراس
- 14-الجودة الشاملة بالجامعات الجزائرية دراسة ميدانية.....
الدكتور بحري بوكري
الجزائر جامعة الشاذلي بن جديد الطارف
- 15-المقاربات الاستباقية في تسيير الوظائف والكفاءات بين منطق التوقع و منطق الاستشراف.....
أ.مصطفى عومرية أ.د. بن عبو الجيلالي
الجزائر جامعة معسكر
- 16-دراسة تحليلية لواقع التنمية البشرية في الجزائر.....
د.مطاي عبد القادر
الجزائر جامعة الشلف
- 17- رأس المال الفكري، السبيل لتعزيز تنافسية المؤسسات المدرجة ببورصة الجزائر.....
الباحثة قريسد صباح أ.د. ربحان الشريف
الجزائر جامعة باجي مختار عنابة
- 18-تقييم أداء منظمات الأعمال بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن دراسة حالة مطاحن عمر بن عمر .
الدكتورة: سعيدة بورديمة الدكتورة: سليمة طبايية
الجزائر جامعة 08 ماي 1945 قالمة
- 19-مصادر الطاقة البديلة في الجزائر بين الإمكانيات واستراتيجيات التنمية البرنامج الوطني.....
د. أمال كرميش د. حكيمه حليمي
الجزائر جامعة الجزائر 3 جامعة سوق أهراس
- 20-المشتقات المالية على المنتجات الزراعية: مكاسب، رهانات، ومخاطر.....
د.عماني لمياء د. بوقافة وداد
الجزائر جامعة ورقلة (جامعة عنابة)
- 21-التنويع الاقتصادي ودوره في تفادي نقمة الموارد النفطية تجربة النرويج أنموذجاً.....
أ/ عامر عائشة د/ بوعزة عبد القادر
الجزائر جامعة أدرار
- 22-رفع كفاءة الطاقة في قطاع السكن من اجل استدامة الطاقة و حماية البيئة في الجزائر.....
الاستاذة لبندة عميرات
الجزائر جامعة باجي مختار عنابة

23-تخريج أنشطة المؤسسة بين الميزة والمخاطرة: دراسة تحليلية تقييمية.....

الجزائر

الاستاذة بن علي سمية

دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الشباب في ظل الظروف

الاقتصادية غير المستقرة في دول المنطقة: رؤية مقترحة

The role of institutions of higher education in developing economic awareness among young people in the unstable economic conditions in the countries of the region: a proposed vision

د. محمد بن علي العوفي

كلية العلوم التطبيقية بصحار سلطنة عمان

Dr.. Mohammed bin Ali al-Awfi

College of Applied Sciences in Sahar Sultanate of Oman

ouf7m@hotmail.com

alofi.soh@cas.edu.om

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع الدور التي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الشباب في ظل الظروف الاقتصادية غير المستقرة في دول المنطقة، واقتراح سبل تعزيز هذا الدور بما يحقق أهداف التعليم العالي في تكوين جيل واعٍ يساهم بإيجابية في خدمة المجتمع المحلي وتنميته الشاملة. وقد اختار الباحث عينة عشوائية من مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة في سلطنة عمان بلغت (10) مؤسسات في العام الأكاديمي 2017م، معتمدا المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة من خلال استخدام المقابلة العلمية لعينة عشوائية من طلاب هذه المؤسسات العشر بلغ عددهم (22) طالبا وطالبة. وأظهرت نتائج الدراسة تدني مستوى الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في السلطنة في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها، وحاجة الطلاب إلى مزيد من البرامج والأنشطة التوعوية التي تزيد من ثقافتهم في الجانب الاقتصادي،

وأبرزت الدراسة مجموعة من التحديات التي يراها الطلاب عوامل تضعف من مستوى الدور الذي تقوم به هذه المؤسسات في تنمية الوعي الاقتصادي لديهم، وتوصلت كذلك إلى مجموعة من الاقتراحات التي يعتبرها الطلاب عوامل تعزز هذا الدور وتزيد من فاعليته. كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات على مستويات: وزارة التعليم العالي، ومؤسسات التعليم العالي، والطلاب، ومؤسسات المجتمع وهيئاته المختلفة في سبيل تعزيز وزيادة فاعلية الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الشباب لاسيما في ظل الظروف الاقتصادية غير المستقرة في دول المنطقة.

الكلمات المفتاحية: التعليم العالي، الوعي الاقتصادي، الظروف الاقتصادية غير المستقرة، دول الخليج العربي.

Abstract:

This study aims to examine the reality of the role played by higher education institutions in the Sultanate of Oman in the development of economic awareness among youths in light of the unstable economic situations in the Arab Gulf region. The study also proposes recommended ways to strengthen this role and to achieve the goals of higher education in order to create conscious generation contributes effectively to the community service and comprehensive development. A random sample was chosen of ten public and private higher education institutions in the Sultanate of Oman in the academic year 2017. The study adopted a descriptive approach to achieve its objectives, using a scientific interview with a random sample of 22 students from these ten institutions. The study results show a low level of the role played by higher education institutions in the Sultanate in the development of economic awareness among the students, and there is a need for more awareness programs and activities to enhance the economic culture in higher education institutions. The study highlights a number of challenges that weaken the role played by these institutions in the development of economic awareness, and also reveals certain suggestions provided by students to reinforce the effectiveness of the role. The current research provides a set of recommendations on the levels of: the Ministry of Higher Education, and higher education institutions, students, and community institutions and bodies to promote the effectiveness of the role played by higher education institutions in the development of economic awareness among youths.

Key Words:

Higher education, economic awareness, unstable economic situations, the Arab Gulf states.

مقدمة:

تواجه مختلف دول العالم من منتصف عام 2014م ظاهرة اقتصادية ذات أبعاد متعددة تتمثل في انخفاض أسعار النفط، والذي يعتبر المورد الأهم للدخل القومي لأغلب الدول، وتنعكس آثار هذه القضية الاقتصادية الشائكة على مختلف جوانب الحياة المختلفة فكرا وسلوكا؛ الأمر الذي يلقي عبئا كبيرا على حكومات هذه الدول في سبيل إعادة النظر في سياساتها واستراتيجياتها بما يكفل مواجهة هذه الظروف الاقتصادية غير المستقرة.

وتمثل منطقة الخليج والجزيرة العربية أكبر المتضررين من الظروف الاقتصادية غير المستقرة باعتبارها المستفيد الأكبر من الاعتماد شبه الكلي على النفط؛ وهذا يعني ضرورة التركيز في المرحلة الراهنة

والمقبلة على اتخاذ خطط استراتيجية محكمة تساعد دول المنطقة على مواجهة الانعكاسات السلبية لهذه الظروف غير المتوقعة على الفرد والمجتمع على حدّ سواء .

وتمنّ صندوق النقد الدولي في تقريره الصادر بتاريخ 2016/4/25م التدابير الطموحة التي اتخذتها دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية لضبط الأوضاع المالية هذا العام في مواجهة التراجع الحاد في أسعار النفط، داعياً في الوقت ذاته إلى تكثيف الجهود بغية تخفيض العجز على المدى المتوسط من أجل إعادة الاستمرارية للأوضاع المالية العامة، وضمان قدرة القطاع الخاص على خلق فرص عمل كافية للشباب بعد أن أصبحت قدرة القطاع العام محدودة. وشدّد التقرير على ضرورة قيام دول مجلس التعاون بإجراء إصلاحات هيكلية عميقة لتحسين الآفاق متوسطة الأجل، وتيسير التنوع الاقتصادي وتوحي منهج استباقي في معالجة هذه التحديات التي يفرضها ركود أسعار النفط (وكالة الأنباء القطرية).

وهنا يأتي دور مؤسسات المجتمع الخليجي حكومية كانت أم خاصة في المساهمة بفاعلية في التعاطي مع الظروف الاقتصادية التي تعيشها دول المنطقة من خلال إعطاء فئات المجتمع المختلفة فرصاً أكبر في التجاوب بصورة إيجابية مع انعكاسات الأزمة النفطية على مجالات الحياة المختلفة وتأثيراتها على الخطط التنموية التي تشهدها بلدان المنطقة؛ إذ لا بد من إشراك الشباب في رسم الخطط المستقبلية، والاستماع لتصوراتهم والأخذ بالمناسب منها في صياغة الاستراتيجيات الكفيلة بتنفيذ هذه الخطط بالشكل الذي يعمل على ترقية الجانب الاقتصادي وتنويع موارده. وهذا لن يتأتى إلا من خلال قيام المؤسسات المختلفة بدورها في الاستفادة من طاقات الشباب، وإعطائهم جرعات توعية كافية فيما يتعلق بحثيات الاقتصاد الحالية، وماذا ينبغي عليهم القيام به تجاه هذه الظروف الاقتصادية غير المستقرة في دول المنطقة.

فعلى سبيل المثال تم في سلطنة عمان إطلاق برنامج "بيسة" بالتعاون بين شركة بي. بي. عُمان ومؤسسة رؤية الشباب لزيادة الوعي المالي بين أوساط الشباب وطلاب مؤسسات التعليم العالي في السلطنة؛ وذلك لتنمية مهارات الشباب المالية وترسيخ فهم أعمق لمبدأ الاستثمار. وتشير التقارير المالية الصادرة عن المركز الوطني للإحصاء والمعلومات إلى ارتفاع عدد القروض الشخصية بنسبة 9.7% في الربع الثاني من عام 2015م مقارنة بالربع نفسه من عام 2014م، لتصل إلى 7 مليارات ريال عماني مشكّلة ما نسبته 39% من إجمالي القروض البنكية؛ مما يعزز هذا البرنامج حس المسؤولية المالية كمطلب مهم وضروري (العمانية، 2016).

كما ينبغي على مؤسسات التعليم العالي أن تقوم بدور كبير في دعم جهود الحكومات الخليجية وسياساتها الاستراتيجية في سبيل مواجهة مثل هذه الظروف الاقتصادية المتقلبة والركود التنموي

المتوقع، وهذا يمكن أن يتمثل في نشر ثقافة اقتصادية واضحة المعالم ورفع الوعي الاقتصادي لدى فئة الشباب، وذلك من خلال تضمين مناهجها الدراسية وأنشطتها الجامعية وندواتها ومؤتمراتها ما يرفع حس الترشيد في الاستهلاك والإنفاق من جهة، وما يفتح الآفاق أمام الشباب نحو ريادة الأعمال وبدء المشاريع التجارية الخاصة كطريق نحو ترجمة سياسة التنوع الاقتصادي التي سوف تنتهجها الحكومات الخليجية في الوقت الراهن.

ففي قطر مثلاً نظمت وزارة التعليم والتعليم العالي ومصرف قطر المركزي بمركز قطر الوطني للمؤتمرات ندوة اقتصادية حوارية في 2016/5/2م تحت عنوان "رفع الوعي الاقتصادي لدى الطلاب"، وتضمنت الندوة العديد من المواضيع المهمة التي تهدف إلى رفع الوعي الاقتصادي والمالي لدى الطلاب التي قدّمها خبراء اقتصاديون وماليون، ودارت حول أربعة محاور أساسية هي: إعداد الموازنة الشخصية، والمفاهيم البنكية الأساسية، والاقتصاد القطري، والجرائم الالكترونية الاقتصادية (وزارة التعليم والتعليم العالي القطرية، 2015).

ويتعلق مفهوم الوعي الاقتصادي بالمعرفة والفهم والتصورات التي يملكها الأفراد عن الاقتصاد، وعلى وجه الخصوص فإنه يبحث في كيفية عمل الاقتصاد الوطني وتشكيل الحكومة المركزية وأثره على المجتمع وكيفية اتخاذ القرارات لدى الأفراد. وقد أبرزت الأزمة المالية كيف أن الجانب الاقتصادي أحد أهم أنسجة المجتمع الذي لا غنى عنه؛ إذ إنه يحدد نوعية حياتنا، ويؤثر على خياراتنا، وكيفية خلق فرص العمل، وتشكيل الانتخابات، وتوليد الثروة. فالمواطنون الذين يفهمون كيف يعمل الاقتصاد يفهمون كيف يمكن للحكومة أن تزيد من دخلها القومي وكيف أنفقت أموالها، وكيف يمكن اتخاذ القرارات المناسبة حول ما ينبغي إنفاقه، وقادرة على النظر في عواقب قرارات الإنفاق، وجاهزة للمحاسبة تبعاً لآثار تلك القرارات (قيصر، 2015).

أما أهمية الوعي الاقتصادي فهي نابعة من أهمية الاقتصاد نفسه؛ إذ إنّ الاقتصاد هو عصب الحياة وقوامها، ولا يمكن أن نكون أمة قوية أو مجتمعا قويا بدون أن يكون عندنا اقتصاد قوي، بل سنظل تابعين لغيرنا، غير مكتملين بذاتنا. ولكي نحدث نهضة اقتصادية وقوة اقتصادية لا بد وأن يسبق كل ذلك وعي اقتصادي لأن النهضة مشروع فكري قبل أن تكون نهضة مشروعات وأعمال (Payingforit, 2015).

إن الظروف الاقتصادية غير المستقرة في دول المنطقة تستلزم توسيع مدارك جميع فئات المجتمع ورفع وعيهم الاقتصادي (بما فيهم طلاب مؤسسات التعليم العالي) بما يجب عليهم من التزامات وتدابير يمكن أن تساهم في التخفيف من حدة الأزمة الاقتصادية، وتدعم جهودات حكوماتهم في سبيل إيجاد موارد بديلة للاقتصاد. إلا أن نتائج الدراسات ذات العلاقة تشير إلى ضعف مستوى الوعي

الاقتصادي لدى طلاب مؤسسات التعليم العالي عربيا (كما في دراسة حمودة، 2008؛ ودراسة صالح، 2002)، وخليجيا (كما في دراسة الحلبي، 2015؛ ودراسة الربيعاني، والمخلافي، 2011). كما توصي هاتان الدراستان وغيرهما بضرورة قيام مؤسسات التعليم العالي بدورها المنوط بها في رفع مستوى الوعي الاقتصادي لطلابها، وتنمية المعلومات الاقتصادية لديهم من خلال تضمين البرامج والمقررات الدراسية ما يتعلق بالاقتصاد وتطوراته لاسيما في ظل المتغيرات العالمية المتلاحقة.

واستنادا إلى الظروف الاقتصادية غير المستقرة التي تواجهها دول المنطقة، واسترشادا بنتائج الدراسات السابقة فيما يخص رفع مستوى الوعي الاقتصادي لدى طلاب مؤسسات التعليم العالي في منطقة الخليج العربي؛ تأتي هذه الدراسة استكمالاً لتوصيات الدراسات السابقة بضرورة إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في هذا الشأن، ودعمًا لجهود الحكومات الخليجية في استنفار جميع مؤسسات المجتمع المدني (بما فيها مؤسسات التعليم العالي) إلى تحيئة الشباب وإدماج طاقاتهم في هذه الجهود بشكل يمكنهم من رفع مستوى وعيهم الاقتصادي، وبتيح لهم فرص المساهمة في بلورة استراتيجية تنوع موارد الدخل القومي إلى واقع ملموس في ظل الظروف الاقتصادية غير المستقرة.

مشكلة الدراسة:

يتعرض العالم بصفة عامة ودول الخليج العربي بصفة خاصة لأزمة اقتصادية حادة تتمثل في انخفاض أسعار النفط الذي أثر سلبيًا على مختلف جوانب الحياة في المجتمعات لاسيما الجانب الاقتصادي، وتجذ الحكومات الخليجية نفسها في ظروف اقتصادية غير مستقرة تستدعي مزيداً من تعبئة الجهود ومراجعة السياسات وصياغة الاستراتيجيات الكفيلة بتخطي هذه الأزمة من خلال إيجاد موارد اقتصادية بديلة تستطيع أن ترفد الدخل القومي لدول المنطقة بما يمكنها من الاستمرار في تنفيذ خططها التنموية.

ومن أجل ذلك ينبغي على مؤسسات المجتمع الخليجي العامة والخاصة، وفي مقدمتها مؤسسات التعليم العالي أن تهتم أفراد المجتمع للمرحلة القادمة من خلال رفع الوعي الاقتصادي لدى الشباب وتنقيفهم ثقافة اقتصادية تمكنهم من المساهمة بإيجابية في تنفيذ الخطط الطارئة التي تستجيب للظروف الاقتصادية غير المستقرة. ويأتي هذا البحث استجابة لهذه الظروف وترجمة عملية لنتائج الدراسات السابقة التي أظهرت ضعف مستوى الوعي الاقتصادي لدى طلاب مؤسسات التعليم العالي الخليجية؛ وذلك للتعرف أكثر إلى الدور الذي يجب أن تقوم به هذه

المؤسسات في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الشباب لاسيما في ظل الأزمة الاقتصادية الحالية،
واقترح إطار تصوري حول إمكانية وكيفية نشر ثقافة التنوع الاقتصادي بما يخدم أهداف
الحكومات الخليجية في مواجهة الظروف الاقتصادية غير المستقرة في المنطقة.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

1. الكشف عن مستوى الواقع الحالي للدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها.
2. التعرف إلى مدى استفادة الطلاب من مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لديهم مقارنة ببقية قنوات ومصادر المعلومات المستخدمة في المجتمع.
3. الكشف عن الدوافع وراء رغبة طلاب مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لديهم.
4. التعرف إلى الجوانب والمجالات التي تفيد الطلاب في مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لديهم.
5. الوقوف على التحديات التي تقلل من مستوى قيام مؤسسات التعليم العالي بدورها في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها.
6. وضع تصور مقترح يمكن أن يزيد من فاعلية قيام مؤسسات التعليم العالي بدورها في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها.

أسئلة الدراسة:

ستحاول الدراسة الحالية الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها؟
2. ما الدوافع وراء رغبة الطلاب بمؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لديهم؟
3. ما القضايا الاقتصادية التي يتم التطرق إليها في مؤسسات التعليم العالي، ويمكن أن تساهم في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب؟
4. ما التحديات التي تضعف من قيام مؤسسات التعليم العالي بدورها في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها؟

5. ما الأمور المقترحة التي يمكن أن تعزز من دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها؟

أهمية الدراسة:

يمكن أن تتمثل أهمية الدراسة الحالية في كونها:

1. تدعم جهود الحكومات الخليجية وسياساتها الاستراتيجية بشأن تنوير فئات المجتمع المختلفة بضرورة الاهتمام وترقية الجانب الاقتصادي في ظل الأزمة النفطية الحادة.
2. تركز على أهمية اتباع الممارسات الاقتصادية المناسبة كترشيد الاستهلاك، وموازنة الإنفاق، والاهتمام بالادخار من أجل مواجهة الظروف الاقتصادية غير المستقرة.
3. تساهم في بلورة سياسة التنوع الاقتصادي وإيجاد موارد بديلة للدخل في سلوكيات إيجابية واضحة لدى الشباب من خريجي مؤسسات التعليم العالي.
4. تفتح الآفاق أمام الشباب لطرق أبواب الاستثمار في الأعمال بكل إيجابية من خلال بدء مشاريع ريادية تخدم صاحب المشروع والمجتمع على حدّ سواء.
5. تضع الأطر التصورية لأصحاب القرار بمؤسسات التعليم العالي من أجل استثمار عقول الطلاب وتوعيتهم بأهمية المشاركة الفاعلة في تنفيذ الخطط البديلة في الظروف الاقتصادية الحالية.
6. تثرى الأدب التربوي من خلال فتح الباب أمام الباحثين لإجراء دراسات تتعلق بمجال الوعي الاقتصادي أو غيرها من المجالات التي تخدم الظروف الاقتصادية بدول المنطقة.

تعريف المصطلحات:

الوعي الاقتصادي:

"يقصد به معرفة وفهم القضايا الاقتصادية التي قد تفيد الفرد في جوانب حياته المختلفة من استثمار، وادخار، واستهلاك، وإنفاق، وغيرها. وكذلك إلمامه العام بالمجالات والظروف الاقتصادية على المستويين: المجتمعي والدولي بما يمكن الفرد من المشاركة بإيجابية وفاعلية في تنفيذ الخطط التنموية للبلاد لاسيما في ظل الظروف الاقتصادية غير المستقرة بدول المنطقة".

الظروف الاقتصادية غير المستقرة:

"يقصد بها الواقع الاقتصادي الاستثنائي المتقلب الذي تواجهه دول الخليج العربية متمثلا في الأزمة النفطية الحادة من انخفاض أسعاره، وما ترتب على هذا الوضع من ظروف اقتصادية أثرت سلبا على ظروف المعيشة اليومية للفرد من جهة، وعلى تنفيذ الخطط التنموية للبلاد من جهة

أخرى، وما تستدعيه هذه الظروف من اتباع سياسات التنويع الاقتصادي وإيجاد مصادر بديلة للدخل القومي".

حدود الدراسة:

تتضح حدود الدراسة فيما يلي:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على تحليل دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الشباب.

الحدود البشرية: طلاب وطالبات السنتين الثالثة والرابعة في مؤسسات التعليم العالي.

الحدود المكانية: مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة بسلطنة عمان.

الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة في العام الأكاديمي 2017م.

الدراسات السابقة:

يظهر للباحث من خلال تتبعه للدراسات ذات العلاقة (وفي حدود علمه) ندرة الدراسات التي ركزت على تحليل واقع الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها (لاسيما في منطقة الخليج العربي). وفيما يلي أهم الدراسات المتوفرة والتي تم الحصول عليها في هذا الخصوص.

قامت الحلبي (2015) بإعداد دراسة للحصول على درجة الدكتوراة في جامعة أم القرى تتعلق بالتعرف إلى مستوى وعي المرأة السعودية بحقوقها الاجتماعية والاقتصادية وانعكاسه على مسؤوليتها الاجتماعية، واستخدمت الباحثة استبانة تم تطبيقها على 200 امرأة سعودية من مستويات مختلفة في كل من مكة، وجدة، والطائف. وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط طردي بين محاور استبانة وعي المرأة بحقوقها ومحاور استبانة المسؤولية الاجتماعية. وأوصت الدراسة بضرورة توعية المرأة السعودية بحقوقها الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وكيفية الحصول عليها بالطرق النظامية، وتنشيط الفتاة السعودية منذ بداية حياتها بحقوقها وما يلزمها لضمائها عن طريق مناهج التعليم المتنوعة (الحلبي، 2015).

كما أجرى أريسي (Arici, 2012) دراسة بعنوان: "تدني مستوى الوعي الاقتصادي: دراسة فلسفية حول السلوكيات الاقتصادية لدى الجمهور في تركيا"، وهدفت الدراسة إلى تركيز الاهتمام على الواقع الحالي لتدني الوعي بالممارسات الاستهلاكية وغير الاستهلاكية لدى الشعب التركي،

والأسباب المؤدية إليها والآثار المترتبة عليها. وخلصت الدراسة إلى أن من الأسباب الرئيسة وراء تدني مستوى الوعي الاقتصادي لدى الأفراد في تركيا مركزية النظام التعليمي التي تعلم الطلاب الكثير عن الأمور العسكرية، ولا تلتفت إلى تعزيز الحقوق العامة للأفراد في المناهج الدراسية، ورفع الوعي بشأنها لا سيما فيما يخص الحقوق الاقتصادية؛ مما يعني ذلك وجوب التركيز على رفع الوعي الاقتصادي لدى الطلاب (Arici, 2012).

وأجرى الرباعي، والمخلافي (2011) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مستوى الوعي الاقتصادي لدى طلبة البكالوريوس والماجستير في تخصص الدراسات الاجتماعية بكلية التربية بجامعة السلطان قابوس في العام الأكاديمي (2008/2009م)، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي من خلال استخدام استبانة تمثل مقياس الوعي الاقتصادي. وتوصلت الدراسة إلى ضعف مستوى الوعي الاقتصادي لدى الطلاب وافتقارهم للمعلومات الاقتصادية في بعض المجالات بدرجة كبيرة جدا تستدعي تدخلا من قبل القائمين على البرنامج، وإلى وجود اختلافات في مستوى الوعي الاقتصادي تعزى لمتغير النوع والتخصص والمستوى التعليمي. وأوصت الدراسة بضرورة تنمية معلومات الطلاب الاقتصادية في مجالات الاستثمار والتعاملات البنكية والتعامل مع الموارد الاقتصادية ونظام السوق، وتطوير المقررات الدراسية ذات الصلة بالموضوعات الاقتصادية في برنامج الدراسات الاجتماعية بكلية التربية بالجامعة (الرباعي، والمخلافي، 2011).

كما أعدّ حمودة (2008) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مستوى وعي طلبة كلية العلوم التربوية التابعة لوكالة الغوث في المملكة الأردنية الهاشمية بظاهرة العولمة واتجاهاتهم نحوها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي معتمدا تطبيق استبانتين: إحداهما للتعرف إلى مستوى وعي الطلاب بظاهرة العولمة، والأخرى لقياس اتجاهاتهم نحوها. وأظهرت النتائج وجود وعي أقل لدى الطلاب في البعدين: (السياسي والاقتصادي) مقارنة بوعيهم العالي في البعدين: (الثقافي والاجتماعي)، وعدم وجود فروق ذات دلالة في مستوى وعي الطلبة تعزى للجنس أو مستوى تحصيل الطلبة أو مستوى ثقافة الأسرة (حمودة، 2008).

وأجرى صالح (2002) دراسة بعنوان: "منظومة القيم وعلاقتها بالوعي الاقتصادي والتزكية النفسية للمنتج الوطني لدى 100 طالب وطالبة في تخصصي: اللغة العربية والإنجليزية بكلية التربية بسوهاج، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام ثلاثة مقاييس: (مقياس التقدير الذاتي للقيم، ومقياس الوعي الاقتصادي، ومقياس التزكية النفسية). وأظهرت نتائج الدراسة أن القيم الاقتصادية جاءت في المرتبة الرابعة للجنسين بعد القيم النظرية، والقيم الدينية، والقيم الاجتماعية؛ مما يعني الضعف النسبي لواقع الوعي الاقتصادي لدى الطلاب ودوره في اختيار المنتج الوطني.

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمنظومة القيم التي بدأت تتراجع فيها بعض القيم على متصل هذه المنظومة، وإعادة بناء الإنسان المصري من خلال خطة قومية تتخذ التعليم هدفاً ومسلكاً لمواجهة خطر العولمة وتبعاتها الاقتصادية والاجتماعية وتأثيراتها على منظومة القيم، والاهتمام على كافة المستويات بالمسلك الاقتصادي السليم القائم على الوعي الكامل للفعل ونتائجه والسلوك وجوانبه على مستوى الفرد والجماعة (صالح، 2002).

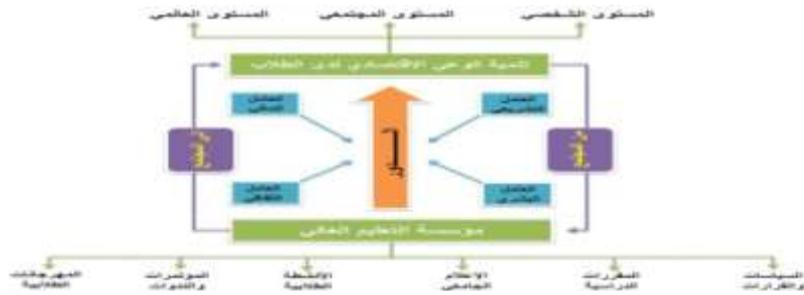
تعليق على الدراسات السابقة، ومكانة الدراسة الحالية بالنسبة إليها:

- اتبعت الدراسات السابقة المنهج الوصفي في جمع البيانات المطلوبة من خلال استخدام الاستبانات والمقاييس الكمية التي تم تطبيقها على عينات الدراسة.
- ركزت الدراسات السابقة على الكشف عن مستوى الوعي الاقتصادي لدى طلاب مؤسسات التعليم العالي ماعدا دراسة الحلبي (2015) التي استهدفت المرأة السعودية عامة، ودراسة أريسي (2012) والتي استهدفت الجمهور العام في تركيا.
- أظهرت معظم الدراسات السابقة في مجملها العام ضعف مستوى الوعي الاقتصادي لدى المشاركين في هذه الدراسات، ومنهم بالطبع طلاب مؤسسات التعليم العالي.
- أوصت الدراسات السابقة بضرورة قيام مؤسسات التعليم العالي بدورها المنوط بها في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الشباب لتهيئتهم للظروف الاقتصادية المختلفة.
- ركزت معظم الدراسات على أهمية تطوير البرامج والمقررات الدراسية من خلال تضمينها القضايا الاقتصادية التي تلامس حياة الفرد والمجتمع.
- تركزت الدراسة الحالية على الكشف عن مستوى دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الشباب مع تأطير خطة مقترحة لتعزيز هذا الدور في ظل نتائجها.
- تحلل الدراسة الحالية واقع دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها مع التركيز على الظروف الاقتصادية غير المستقرة في منطقة الخليج.

الإطار المفاهيمي للدراسة:

تنطلق الدراسة الحالية من تصور مفاهيمي وضعه الباحث (شكل رقم 1) يوضح تفاصيل الدور الذي ينبغي أن تقوم به مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها. ويمثل التصور حلقة متكامل فيها مجموعة من العوامل تخدم دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي ضمن إطار تشاركي متبادل بين المؤسسة والمجتمع.

شكل رقم (1) الإطار العام للدور الذي ينبغي أن تقوم به مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها



بالنظر إلى شكل رقم (1) تتضح مدى العلاقة الوثيقة بين أركان ثلاثة مهمة، وهي: (الفرد، المؤسسة، والمجتمع)، وذلك من خلال الدور الذي تقوم به مؤسسة التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الأفراد الذي سيساهمون مستقبلا في التنمية الشاملة للمجتمع. وتتحدد مؤشرات هذا التصور في المحاور التالية:

❖ **مؤسسة التعليم العالي:** ويعتبر هذا المحور الركن الأساس في تصور الدور المنشود في

تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب. ويتضمن هذا المحور مجموعة من الجوانب التي يمكن اعتبارها قاعدة لهذا الدور، وهي: (السياسات والقرارات، والمقررات الدراسية، والإعلام الجامعي، والأنشطة الطلابية، والمؤتمرات والندوات، والمهرجانات الطلابية).

❖ **الدور:** يمثل هذا المحور مظاهر الأداء والمهام المنوطة بمؤسسة التعليم العالي في خدمة

الوعي الاقتصادي لدى الطلاب. ويساهم في تشكيل هذا الدور مجموعة من العوامل الرئيسة داخل البيئة الجامعية، وهي: (العامل التشريعي، والعامل المالي، والعامل البشري، والعامل الثقافي).

❖ **تنمية الوعي الاقتصادي:** يأتي هذا المحور كهدف أساس ونتيجة مرتقبة من أثر الدور

الذي تقوم به مؤسسة التعليم العالي في هذا الشأن. وتتنوع مستويات الوعي بالقضايا الاقتصادية لدى الطلاب على ثلاثة مستويات هي: (المستوى الشخصي، والمستوى المجتمعي، والمستوى العالمي).

❖ **الشراكة المجتمعية:** يُظهر هذا المحور مدى الشراكة الحقيقية والعلاقة المتبادلة بين

مؤسسة التعليم العالي والمجتمع المحلي من خلال خدمة المجتمع المتمثلة في تنمية الوعي الاقتصادي لدى أفراد الذين سيساهمون في التنمية الشاملة للبلاد، وفي الجانب المقابل خدمة مؤسسة التعليم

العالي المتمثلة في استيعاب مختلف القضايا الاقتصادية التي تم المجتمع وبلورتها في شكل توعوي يجعل المؤسسة شريك حقيقي في تقدم المجتمع وتطوره.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال الرجوع إلى الأدبيات والدراسات ذات العلاقة، بالإضافة إلى استخدام المقابلة العلمية مع عينة عشوائية من طلاب وطالبات مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان للوقوف على واقع مساهمة هذه المؤسسات في رفع الوعي الاقتصادي لدى طلابها، واقتراح تصور مستقبلي يساعد مؤسسات التعليم العالي في تهيئة شباب واعٍ ومتقن يواجه الظروف الاقتصادية غير المستقرة بنوع من التفاؤل والإيجابية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة بسلطنة عمان والبالغ عددها (60) مؤسسة فأكثر، وتم اختيار عينة عشوائية من هذه المؤسسات بلغ مجموعها (10) مؤسسات، بواقع (4) جامعات، و (5) كليات، ومعهد واحد. وتم أخذ عينة عشوائية من الطلاب والطالبات المسجلين في مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة بسلطنة عمان، والبالغ عددهم 22 طالبا وطالبة في السنتين الأخيرتين من برنامج البكالوريوس، واختلقت أعداد العينة من مؤسسة إلى أخرى بناء على فرص التواصل وإمكانية وظروف الالتقاء بهم في كل مؤسسة. ويوضح الجدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة على مؤسسات التعليم العالي التي تم اختيارها بطريقة عشوائية.

جدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة على مؤسسات التعليم العالي

| الرقم | الجامعة/الكلية | نوعها | المنطقة | عدد المستهدفين |
|-------|--------------------------------|--------|---------|----------------|
| 1 | جامعة السلطان قابوس | حكومية | مسقط | 4 |
| 2 | جامعة صحار | خاصة | صحار | 1 |
| 3 | جامعة الشرقية | خاصة | صور | 1 |
| 4 | جامعة البريمي | خاصة | البريمي | 1 |
| 5 | كلية العلوم التطبيقية بصحار | حكومية | صحار | 5 |

| | | | | |
|----------------|--------------------------------------|--------|------|-----------|
| 6 | كلية العلوم التطبيقية بعبري | حكومية | عبري | 2 |
| 7 | الكلية التقنية بشناص | حكومية | شناص | 4 |
| 8 | الكلية العالمية للهندسة والتكنولوجيا | خاصة | مسقط | 1 |
| 9 | كلية العلوم الطبية | خاصة | صحار | 2 |
| 10 | معهد شمال الباطنة للتمريض | حكومي | صحار | 1 |
| المجموع | 10 | | | 22 |

أداة الدراسة:

تم جمع البيانات المطلوبة للإجابة عن أسئلة الدراسة لتحقيق أهدافها من خلال استخدام المقابلة العلمية ذات الأسئلة المتعددة والتي تمت صياغتها بواسطة الباحث بالاستفادة من الدراسات ذات العلاقة من جانب، وفي ضوء خبرة الباحث الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي من جانب آخر. وتضمنت أسئلة المقابلة (7) أسئلة مفتوحة، وشبه مفتوحة، ومغلقة للكشف عن مدى الدور التي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في السلطنة في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها من وجهة نظر الطلاب أنفسهم.

أساليب تحليل الاستجابات:

تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لتحليل إجابات الطلاب على الأسئلة المغلقة، وتحليل محتوى إجابات الأسئلة شبه المفتوحة والمفتوحة وتفريغها في صورة أفكار وحقائق ساعدت في الإجابة عن أسئلة الدراسة التي تمت صياغتها في ضوء أهدافها.

نتائج الدراسة:

أولاً: نتائج السؤال الأول:

نص السؤال الأول على: "ما مستوى الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها؟"

تشير آراء الطلاب في مجملها العام إلى ضعف المستوى الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها. ويوضح الجدول رقم (2) التكرارات

والنسب المئوية لمستويات الدور الذي تقوم به المؤسسة في تنمية الوعي الاقتصادي، وذلك حسب استجابات الطلاب أنفسهم.

جدول رقم (2)

التكرارات والنسب المئوية لمستوى دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي

| لا يُذكر | | ضعيف | | متوسط | | كبير | | كبير جدا | |
|----------|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|----------|------|
| ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % |
| 3 | 13.63 | 8 | 36.36 | 5 | 22.72 | 4 | 18.18 | 2 | 9.09 |

يوضح جدول رقم (2) مدى ضعف الواقع الحالي لمستوى الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في السلطنة حكومية كانت أو خاصة في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها؛ حيث بلغت النسبة المئوية للمستويين: لا يُذكر، وضعيف (49.99%) مقارنة بالنسبة المئوية للمستوى المتوسط التي بلغت (22.72)، والنسبة المئوية لمستويي: كبير وكبير جدا، والتي بلغت (27.27).

وتشير نتائج الدراسة إلى أن أكثر الجوانب أو المجالات من حيث الأهمية في إفادة الطلاب في تنمية وعيهم الاقتصادي في مؤسسة التعليم العالي تتمثل في المقررات الدراسية حيث جاءت في المرتبة الأولى، ثم الأنشطة الطلابية في المرتبة الثانية، وفي المرتبة الثالثة المؤتمرات والندوات. ويبين الجدول رقم (3) الأهمية النسبية للمجالات المختلفة في مدى إفادة الطلاب في تنمية وعيهم الاقتصادي.

جدول رقم (3)

أهمية المجالات المختلفة في مدى إفادة الطلاب في تنمية وعيهم الاقتصادي

| المرتبة | المجال |
|---------|---------------------|
| الأولى | المقررات الدراسية |
| الثانية | الأنشطة الطلابية |
| الثالثة | المؤتمرات والندوات |
| الرابعة | الإعلام الجامعي |
| الخامسة | المهرجانات الطلابية |

| | |
|---------------------|---------|
| السياسات والتشريعات | السادسة |
|---------------------|---------|

كما تُبين آراء الطلاب كذلك تصنيف مؤسسة التعليم العالي كأضعف مصدر يستفيد منه الطلاب في تنمية وعيهم الاقتصادي مقارنة ببقية المصادر الأخرى كوسائل التواصل الاجتماعي التي جاءت في المرتبة الأولى، وشبكة المعلومات الدولية (الانترنت) التي جاءت في المرتبة الثانية، والإعلام بأنواعه المختلفة مقروءا ومسموعا ومرئيا في المرتبة الثالثة، كما يشير إلى ذلك جدول رقم

(4). جدول رقم (4) مستوى دور مؤسسة التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي مقارنة بالمصادر الأخرى

| المرتبة | المصدر |
|---------|-----------------------------------|
| الأولى | وسائل التواصل الاجتماعي |
| الثانية | شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) |
| الثالثة | الإعلام مقروءا ومسموعا ومرئيا |
| الرابعة | مؤسسة التعليم العالي |

نتائج السؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على: "ما الدوافع وراء رغبة الطلاب بمؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لديهم؟".

تشير العينة المشاركة في هذه الدراسة إلى مجموعة من الدوافع والأسباب التي تثير رغبة الطلاب في تنمية الوعي الاقتصادي لديهم، إذ يعتقد الطلاب أن أكثر هذه العوامل أهمية في تحريك اهتمامهم وتركيزهم على تنمية الثقافة الاقتصادية لديهم في المجتمع المعاصر يمكن أن تتمثل في ثلاثة محاور على النحو التالي:

المحور الأول: دوافع تتعلق بالشخص: وتتضمن الأمور التالية:

1. القدرة على التصرف الحكيم والمتوازن في المال.
2. التعرف إلى الطرق المناسبة في ترشيد الاستهلاك.
3. زيادة وتحسين الدخل الشخصي وتغطية أوجه الإنفاق المختلفة.
4. الاستثمار الصحيح للمال الشخصي وتجنب الفشل في المشاريع المستقبلية.
5. معرفة أوضاع سوق العمل وتطوراته المستمرة.

المحور الثاني: دوافع تتعلق بالمجتمع: وتتضمن الأمور التالية:

1. الإلمام بتفاصيل الوضع الاقتصادي في البلاد.
2. الوقوف على أسباب الأزمة الاقتصادية الحالية.
3. مساهمة كافة التطورات والمستجدات الاقتصادية في البلاد.
4. المشاركة بإيجابية في تطوير الاقتصاد من خلال المشاريع الخاصة.

المحور الثالث: دوافع تتعلق بالعالم: وتتضمن الأمور التالية:

1. زيادة الوعي بالأزمات الاقتصادية العالمية.
2. معرفة قضايا الاقتصاد في المجتمعات الأخرى.

نتائج السؤال الثالث:

نص هذا السؤال على: "ما القضايا الاقتصادية التي يتم التطرق إليها في مؤسسات التعليم العالي، ويمكن أن تساهم في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب؟". يرى الطلاب أن مؤسسات التعليم العالي في السلطنة تركز أكثر على بعض القضايا الاقتصادية دون غيرها فيما يتعلق بتنمية الوعي الاقتصادي لديهم، حيث يمكن إجمال أكثر هذه القضايا وضوحاً في هذا الشأن في جدول رقم (5).

جدول رقم (5)

أكثر القضايا الاقتصادية وضوحاً في مجالات تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب

| المستوى العالمي | مستوى المجتمع | المستوى الشخصي |
|------------------------|--------------------|----------------|
| الأزمة النفطية الحالية | الموارد الاقتصادية | الاستهلاك |
| الاقتصاد والبيئة | قطاع العمل | الإدخار |
| | | الإنفاق |

نتائج السؤال الرابع:

نص السؤال الرابع على: "ما التحديات التي تضعف من قيام مؤسسات التعليم العالي بدورها في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها؟".

تُظهر آراء المشاركين في الدراسة حول العوامل التي تقلل من مستوى الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها مجموعة من التحديات التي تواجه هذه المؤسسات في سبيل تحقيق هذا الدور. وتتمثل هذه التحديات فيما يلي:

1. عدم اختصاص المسؤولين والأكاديميين في الشأن الاقتصادي.
2. قلة خبرة المختصين وعدم إلمامهم بمستجدات الاقتصاد المختلفة.
3. عدم فاعلية الإعلام الجامعي في نشر ثقافة الاقتصاد لدى الطلاب.
4. عدم وجود الوقت الكافي لإقامة الأنشطة والفعاليات ذات العلاقة بسبب ازدحام الجدول الدراسي.
- 5- قلة تضمين السياسات والتشريعات التعليمية قضايا الاقتصاد، وضعف مساندة مستجداته.
- 6- ضعف اهتمام الطلاب أنفسهم بالشؤون الاقتصادية، وضعف اتجاهاتهم نحوها.
- 7- غلبة الطابع التقليدي على طرق وأساليب عرض البرامج والندوات ذات العلاقة.
- 8- ضعف التعاون والتنسيق بين مؤسسة التعليم العالي والمؤسسات ذات العلاقة في المجتمع.
- 9- اعتبار طلاب التخصصات غير الاقتصادية الشأن الاقتصادي شيئاً هامشياً يمكن تجاهله.

نتائج السؤال الخامس:

نص هذا السؤال على: "ما الأمور المقترحة التي يمكن أن تعزز من دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها؟".

يقدم الطلاب مجموعة من المقترحات التي يمكن أن تزيد من فاعلية الدور الذي ينبغي أن تقوم به مؤسساتهم في تنمية الوعي الاقتصادي لديهم. ويمكن إجمال هذه الاقتراحات حسب وجهة نظر الطلاب في الأمور التالية:

1. تأسيس جماعات طلابية تختص بهذا الجانب التوعوي في الشأن الاقتصادي.
2. إقامة المؤتمرات والندوات التي تختص بمعالجة القضايا والتطورات في المجال الاقتصادي.
3. إدراج متطلبات الدراسة الجامعية مواد تُعنى بقضايا الاقتصاد المحلي والعالمي.
4. تضمين المقررات الدراسية قدر الإمكان مواضيع ذات علاقة بالشأن الاقتصادي.
5. تخصيص (5-10) دقائق من المحاضرة لمناقشة الأوضاع والمستجدات الاقتصادية.
6. إقامة مسابقات داخلية ترفع من مستوى الوعي الاقتصادي لدى الطلاب.

7. إشراك الطلاب في المسابقات المحلية والعالمية التي تتعلق بمجالات الاقتصاد المختلفة.
- 8- استغلال الإعلام الجامعي في رفع الوعي الاقتصادي من خلال المنشورات والمطويات وغيرها.
- 9- دعوة واستضافة الخبراء والاختصاصيين في الاقتصاد للتحدث عن الاقتصاد وقضاياها المختلفة.
- 10- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والموقع الإلكتروني للمؤسسة في نشر ثقافة الاقتصاد.

مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

تشير نتائج الدراسة الحالية إلى ضعف مستوى الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها من وجهة نظر الطلاب أنفسهم. وقد يعود ضعف هذا المستوى إلى عدم وضوح الرؤية والأهداف المتعلقة بهذا الدور في السياسات التعليمية والرؤية العامة لمؤسسات التعليم العالي، والتي من المفترض أن تركز على تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب، وتوجه اهتمامهم إلى متابعة المستجدات الاقتصادية في البلاد لاسيما في ظل الظروف الاقتصادية الحالية الناجمة عن الأزمة النفطية التي تحتاج مختلف بقاع العالم. ويمكن دعم تأثير هذا السبب في ضعف مستوى دور المؤسسات التعليمية في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها من خلال اعتبار الطلاب أنفسهم عدم تضمين قضايا الاقتصاد ومسايرة مستجداته في السياسات والتشريعات التعليمية من أهم التحديات التي تواجه هذه المؤسسات في تحقيق هذا الدور وزيادة فاعليته.

وقد يعزو الباحث تدني مستوى دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها إلى عوامل يعتبرها الطلاب أنفسهم تحديات تعيق هذا الدور، ومن أهمها: عدم وجود الوقت الكافي لإقامة فعاليات وأنشطة تعزز هذا الدور، وقلة فاعلية الإعلام الجامعي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب والذي ينبغي أن يقوم بجهود واضحة في هذا الشأن لما له من أثر بالغ في إثارة اتجاهات الطلاب نحو الاهتمام برفع وعيهم الاقتصادي ونشر ثقافة الاقتصاد فيما بينهم.

كما يمكن تفسير تدني مستوى الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في السلطنة في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها بسبب ضعف اهتمام الطلاب أنفسهم بمعرفة التطورات الاقتصادية وتنمية ثقافة الاقتصاد لديهم وضعف اتجاهاتهم نحو تنمية وعيهم الاقتصادي. وقد يدعم هذا التفسير ما تظهره آراء الطلاب أنفسهم من اعتبار ضعف اهتمام الطلاب بالشأن الاقتصادي وإمكانية تجاهله في نفس الوقت من أكبر التحديات التي تعيق المؤسسة التعليمية عن تفعيل دورها في تنمية الوعي الاقتصادي لدى هؤلاء الطلاب. ونستطيع القول بأن نتائج الدراسة

الحالية فيما يخص ضعف مستوى الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب قد تكون مؤشرا على ضعف مستوى الوعي الاقتصادي لدى هؤلاء الطلاب، ويتفق هذا المؤشر إلى حد كبير مع نتائج الدراسات التي أظهرت تدني مستوى الوعي الاقتصادي لدى الطلاب (حمودة، 2008؛ صالح، 2002؛ الرباعي والمخلافي، 2011). وتُظهر نتائج الدراسة أهمية المقررات الدراسية كأهم عامل على الإطلاق يفيد في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر الطلاب أنفسهم. وقد تعود هذه النتيجة إلى وجود مقررات دراسية تم إدراجها في الخطة الدراسية للطلاب الجامعي في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان تهتم بمناقشة قضايا الاقتصاد الوطني ومصادر الدخل القومي للبلاد كما في مقرر (الاقتصاد العماني المعاصر)، وكما في مقرر (ريادة الأعمال) التي تقدّم تطبيقات عملية على كيفية إعداد خطة عمل أو مشروع يمكن أن تساعد الطالب في التوجه إلى إقامة مشروعه التجاري الخاص بعد تخرجه استجابة لتوجهات حكومة السلطنة نحو التركيز على تنشيط الحركة الاقتصادية لدى الأفراد وتشجيعهم على الدخول في سوق العمل بمشاريع اقتصادية رائدة تحقق أهداف الفرد والدولة على السواء لاسيما في ظل الظروف الاقتصادية غير المستقرة التي تحتاج دول المنطقة في الوقت الحاضر.

كما تبين نتائج الدراسة ضعف الأهمية النسبية لمؤسسات التعليم العالي في مدى استفادة الطلاب منها كمصدر في تنمية وعيهم الاقتصادي مقارنة مع بقية المصادر الأخرى. وقد يعود السبب وراء هذه النتيجة إلى كثرة استخدام الطلاب للمصادر الأخرى (وسائل التواصل الاجتماعي، وشبكة المعلومات الدولية، والإعلام بأنواعه المختلفة) كوسائط للتعامل اليومي فيما بينهم، واعتبارها وسائل تثقيفية وترفيهية تخرجهم من روتين الدراسة الجامعية مما يؤثر ذلك تلقائيا في استفادة هؤلاء الطلاب من البرامج والمعلومات والأخبار التي تناقش الشأن الاقتصادي والتي يتم نشرها وتداولها خلال هذه المصادر، وبالتالي المساهمة بشكل إيجابي في تنمية وعيهم الاقتصادي وزيادة ثقافتهم في الجانب الاقتصادي.

وتوضّح نتائج الدراسة أن أكثر القضايا الاقتصادية على المستوى الشخصي والتي يتم التطرق إليها في البيئة الجامعية تتضمن: (الاستهلاك والإدخار، والإنفاق) مع قلة الاهتمام بالجوانب الأخرى، وهذا قد يعكس اهتمام مؤسسات التعليم العالي الأكبر بهذه الجوانب باعتبارها مجالات اقتصادية متاحة للطلاب وفي متناول أيديهم في فترة الدراسة الجامعية مقارنة بغيرها من الجوانب الأخرى؛ وذلك من أجل خلق بيئة اقتصادية متوازنة تساعد الأفراد على تحمل تكاليف الحياة العالية في ظل الظروف الاقتصادية غير المستقرة في دول المنطقة. وقد تؤكد الحاجة إلى تنمية الجوانب الاقتصادية

الأخرى لدى الفرد في الدراسة الحالية ما أوصت به دراسة (الربيعاني والمخلافي، 2011) من ضرورة تنمية معلومات الطلاب الاقتصادية في مجالات الاستثمار والتعاملات البنكية. وقدّمت الدراسة الحالية مقترحات من وجهة نظر الطلاب يمكن أن تساعد في تعزيز مستوى الدور الذي ينبغي أن تضطلع به مؤسسات التعليم العالي في السلطنة في تنمية الوعي الاقتصادي لدى طلابها، وجاء في مقدمة هذه المقترحات تضمين المقررات الدراسية قضايا تُعنى بطرح ومناقشة القضايا الاقتصادية على مستوى الدولة من جانب، ومستوى العالم أجمع من جانب آخر، وقد يعكس هذا المقترح قلة طرح مثل هذه القضايا في المقررات الدراسية الحالية مما يستلزم تطويرا مستمرا لهذه المقررات متابعة لمستجدات الاقتصاد وتطوراتها المتتابة. ويدعم هذا المقترح في الدراسة الحالية ما أوصت به الدراسات السابقة (أريسي، 2012؛ الحلبي، 2015؛ الربيعاني والمخلافي، 2011) من أهمية تثقيف الأفراد اقتصاديا من خلال المناهج الدراسية، وضرورة تطوير المقررات الدراسية الجامعية بما يمكنها من استيعاب التطورات الاقتصادية المتلاحقة وطرحها للطلاب بشكل يزيد من وعيهم الاقتصادي.

استنتاجات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة يمكن استخلاص الاستنتاجات التالية:

- يتطلب الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب مزيدا من الرعاية والاهتمام.
- تعتبر المقررات الدراسية الجامعية بالسلطنة أكثر المجالات أثرا في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب.
- يحتاج الطلاب إلى تنمية وعيهم الاقتصادي أكثر في مجالي: الاستثمار، والمعاملات البنكية.
- يؤثر ازدحام الجدول الدراسي على الوقت المتاح للطلاب للاستفادة من الفعاليات التي تتعلق بتنمية الوعي الاقتصادي.
- ينبغي الاهتمام أكثر بإقامة المؤتمرات والندوات لما لها من أثر كبير في مساعدة الطلاب على توسيع قاعدة المعلومات الاقتصادية لديهم.

التوصيات:

يقدم الباحث بناء على نتائج الدراسة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تزيد من فاعلية دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الشباب، وذلك من خلال المحاور التالية:

أولاً: توصيات على مستوى وزارة التعليم العالي:

1. وضع سياسات تعليمية تتضمن رؤية واضحة لتنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب.
2. تكوين لجنة علمية تمثل وزارات وهيئات الدولة لمتابعة تطورات البلاد وإدراجها ضمن السياسات التعليمية.
- 3- اقتراح خطة ذات أهداف مرحلية تتضمن تنفيذ مجالات تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب.
- 4- تكوين لجان إدارية لمتابعة وتقييم مدى تحقيق أهداف وخطة تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب.

ثانياً: توصيات على مستوى مؤسسات التعليم العالي:

- 1- إدراج خطة تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب ضمن الخطة العامة لمؤسسة التعليم العالي.
- 2- تطوير المناهج والمقررات الدراسية في ضوء ما تمليه التطورات الاقتصادية المحلية والعالمية.
- 3- تكوين لجان علمية لمتابعة وتقييم خطة تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب.
- 4- تخصيص ميزانية مناسبة لتفعيل دور المؤسسة في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب.
- 5- إعطاء مساحة أكبر للمعلومات والمستجدات الاقتصادية ضمن الإطار العام للثقافة الجامعية.
- 6- إقامة المؤتمرات والندوات المختلفة التي تناقش تطورات الاقتصاد على مستويي: الدولة والعالم.
- 7- إشراك الطلاب في الفعاليات المختلفة التي تقيمها مؤسسات المجتمع لمتابعة التطورات في البلاد.

ثالثاً: على مستوى الطلاب:

- 1- الحرص على حضور الفعاليات والأنشطة ذات العلاقة التي تقيمها مؤسسة التعليم العالي.
- 2- الاستفادة قدر الإمكان من البرامج والأنشطة التوعوية التي تقيمها مؤسسة التعليم العالي.
- 3- تقديم المقترحات والرؤى للإدارة والتي من شأنها أن تزيد من فاعلية تنمية الوعي الاقتصادي.
- 4- المساهمة بفاعلية في الفعاليات والأنشطة من خلال المناقشة العلمية والتفاعل الإيجابي البناء.

رابعاً: على مستوى مؤسسات المجتمع وهيئاته المختلفة:

- 1- فتح قنوات اتصال وتواصل مع مؤسسات التعليم العالي من خلال إقامة فعاليات مشتركة.

2- وضع خطة مشتركة تعمل على استيعاب تطورات البلاد وترجمتها في جوانب منظومة التعليم العالي المختلفة.

3- الاستفادة من تسهيلات المبنى الجامعي وقاعاته في إقامة الأنشطة المتنوعة التي تساهم في تعريف الطلاب بالمستجدات المحلية والعالمية.

المقترحات:

يقترح الباحث في ضوء نتائج البحث الحالي ما يلي:

- إجراء دراسة مقارنة بين مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة في مستوى الدور الذي تقوم به في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب.

- إجراء دراسة ميدانية باستخدام طرق علمية أخرى وتستوعب عينات أكبر وأوسع للكشف عن مستوى الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الطلاب.

- إجراء دراسة تحليلية تهدف إلى الكشف عن التحديات التي تواجه تنمية الوعي الاقتصادي لدى الشباب وسبل تطويره.

- إجراء دراسة تركز على الكشف عن العلاقة الحالية والمأمولة بين مؤسسات التعليم العالي ومؤسسات المجتمع الأخرى في تنمية الوعي الاقتصادي لدى الشباب.

المراجع:

- الحلي. انتصار صالح، " وعي المرأة السعودية بحقوقها الاجتماعية والاقتصادية وانعكاسه على مسؤوليتها الاجتماعية "، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التصاميم، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية (2015).

- حمودة. عطية خليل، " مستوى وعي طلبة كلية العلوم التربوية بظاهرة العولمة واتجاهاتهم نحوها"، مجلة البصائر، المجلد 1، العدد 12 (2008).

- صالح. يوسف عبدالصبور، " منظومة القيم وعلاقتها بالوعي الاقتصادي والتربية النفسية للمنتج الوطني لدى طلاب كلية التربية بسوهاج"، ورقة علمية مقدمة ضمن ندوة التربية الاقتصادية والإيمانية في الإسلام (27-28/7/2002).

- الرباعي. أحمد محمد، والمخلافي. محمد سرحان، " مستوى الوعي الاقتصادي لدى طلبة الدراسات الاجتماعية بكلية التربية في جامعة السلطان قابوس"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 12، العدد 4 (2011).

- العماني، " أكثر من 500 طالب وطالبة يستفيدون من برنامج بيسة"، مسقط، العمانية، 2016/9/26: <http://omandaily.om/?p=348441>

- وزارة التعليم والتعليم العالي، " وزارة التعليم تنظم ندوة بعنوان رفع الوعي الاقتصادي للطلاب"، وزارة التعليم والتعليم العالي القطرية، 2015/5/2:

<http://www.edu.gov.qa/Ar/Media/News/Pages/NewsDetails.aspx?NewsID=98>

53

- وكالة الأنباء القطرية، " صندوق النفط يوضح تأثير انخفاض أسعار النفط على ميزانيات دول مجلس التعاون"، وكالة الأنباء القطرية، 2016/4/26: <http://www.qna.org.qa/News/16042616220075>

- Arici, Murat. "Low economic awareness: A philosophical study of economic behaviour in Turkey", The Business & Management Review, Vol. 2, Number (2012).
- Payingforit, "About economic awareness", Payingforit, 2015, at: <http://www.payingforit.org.uk/teachers/about-economic-awareness/72/>

دور الاقتصاد المعرفي في المنظمة المتعلمة

(دراسة تحليله لآراء عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الغذائية)

The role innovative leadership in administrative empowerment

د. محمود شكر محمد

د. داود نوري عبد الامير

كلية المامون الجامعة العراق

Dr. Mahmoud Shukr Mohammed

Dr. Daoud Nouri Abdul Amir

Faculty of maamoune

Iraq

mahmodazawy22@gmail.com

ملخص:

هدف البحث الى التعرف الى دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق ابعاد المنظمة المتعلمة في الشركة العامة للصناعات الغذائية فقد اظهرت المتغيرات المختلفة اهمية الاقتصاد المعرفي لتحقيق ابعاد المنظمة المتعلمة ، سواء في الشركات العالمية او المحلية ، من هنا يأتي التساؤل الرئيسي للبحث "ما هو دور الاقتصاد المعرفي في المنظمة المتعلمة " ومن

اجل الاجابة على هذا التساؤل ، تم تطوير نموذج افتراضي يعكس العلاقة والاثر بين الاقتصاد المعرفي والمنظمة المتعلمة ، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي،بلغت عينة البحث (48) فرداً من مدرء اقسام وشعب حيث توصل البحث الى عدد من النتائج اهمها ،وجود علاقة ارتباط بين القيادة الابتكارية والمنظمة المتعلمة في الشركة المبحوثة اذا كانت العلاقة ايجابية وقوية ،وعكست النتائج مجموعة من التوصيات اهمها ،ضرورة استفادة الشركة المبحوثة ، من تقييم قادة الشركة بين فترة واخرى من اجل تحقيق ابعاد المنظمة المتعلمة .

الكلمات الافتتاحية: الاقتصاد المعرفي ، المنظمة المتعلمة ، الشركة العامة للصناعات الغذائية

Abstract

The objective of the research is to identify the role of the knowledge economy in achieving the dimensions of the educated organization in the company for the general food industries. The various variables have shown the importance of the knowledge economy to achieve the dimensions of the educated organization, whether in international or local companies. In order to answer this question, a virtual model was developed to reflect the relationship and impact between the knowledge economy and the educated organization. The research relied on descriptive analytical methodology. The research sample consisted of (48) The most important results are the existence of a link between the innovative leadership And the learned organization in the company investigated if the relationship is positive and strong, and reflected the results of a set of recommendations the most important, the need to benefit the company investigated, the assessment of the company's leaders from time to time in order to achieve the dimensions of the Organization.

Keyword: Knowledge Economy, Educated Organization, General Company for Food Industries

مقدمة

نعيش اليوم في مجتمع المعرفة الرحب والمعلوم، مجتمع تعاضمت فيه المعرفة حتى اصبحت فيه مورداً استراتيجياً مهماً ، وثروة قومية متجددة لانتضب ،وقيمة مضافة الى كل نشاط او خدمة . هذه المعرفة الغنية بأبعادها ، المتنوعة في انماطها ، المتباينة بنظمها ومداخل تطورها ،هي اليوم دالة القوة بمعانيها الاقتصادية والاجتماعية الشاملة .

جاء البحث بأربعة مباحث مهمة مثلت البحث بأطر مختلفة ،حيث تمثل المبحث الاول بالمنهجية حيث جات بالمشكلة ،والاهمية ،والاهداف وكذلك الدراسات السابقة ، ثم عرج بالتالي ليمثل الإطار النظري من متغير مستقل متمثلا بالاقتصاد المعرفي (انتاج المعرفة ،صناعة المعرفة، والتعلم،) اما المتغير التابع (القيادة ،الثقافة التشاركية، الهياكل التنظيمية العضوية)بينما تناول المبحث الثالث الاطار العملي ،لتفسير ظواهر المتغيرات وكذلك اثبات صحة الفرضيات من علاقة واثر ، واختتم المبحث الرابع بأهم الاستنتاجات التي عكست بدورها مجموعة من التوصيات .

المبحث الأول : منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً : منهجية البحث

1 - مشكلة البحث

تتمحور مشكلة البحث هو ان المجتمع العراقي يواجه القصور المعرفي على مختلف الاصعدة وخاصة الصعيد الاقتصادي مما تحتم معرفة العراقيين التي تواجه الكثير من المنظمات ولاسيما المتعلمة منها ، مما تحتم التأكد من معالم هذه المشكلة في الشركة المبحوثة بطرح التساؤل الرئيسي (ما هو دور الاقتصاد المعرفي في المنظمة المتعلمة)

وتتفرع عن السؤال الرئيسي مجموعة من الاسئلة وهي

ا. هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين الاقتصاد المعرفي والمنظمة المتعلمة

ب. ما مدى تأثير الاقتصاد المعرفي في المنظمة المتعلمة

2- اهداف البحث :-

تتمثل أهمية هذا البحث في الجوانب الآتية:

أ. تقديم منظمات تنتهج النهج المعرفي الذي يساعد في تقديم مخرجات تساهم في بناء الاقتصاد المعرفي

ب. معرفة اهم العراقيل والمعوقات التي تواجه المنظمات المتعلمة في الشركة المبحوثة

ج . الاخذ بعين الاعتبار التوصيات والاستنتاجات وخاصة المتمثلة بالواقع الميداني للبحث

3-اهمية البحث

تمثل الفائدة والمساهمة من البحث خدمة المجتمع وربط متغيرات البحث المفروض ابرزها

أ. تقديم منتجات ذات جودة عالية ، والتحول الى اقتصاد السوق من خلال قيادة التغيير المتمثلة

بالاقتصاد المعرفي للشركة العامة للصناعات الغذائية التي تنهج المنهج العلمي في مسارها

ب. تتضح اهمية الدراسة من خلال طرحها اطاراً مستمداً من الواقع الذي يربط بين الاقتصاد

المعرفي وابعاد المنظمة المتعلمة

ج. تبني الشركة للصناعات الغذائية لفكرة الاقتصاد المعرفي وابعاد المنظمة المتعلمة يجعلها نموذجا

تقتدي بها العديد من الشركات العراقية

4- فرضيات البحث

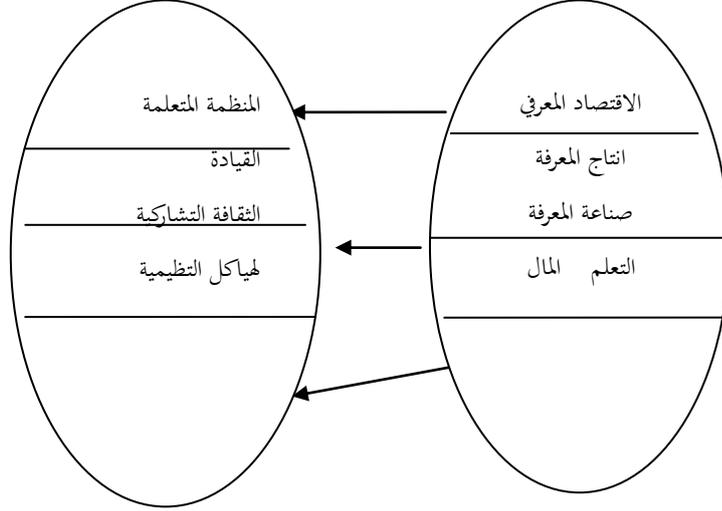
تتمثل فرضيات البحث بالآتي :

ا. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائية بين الاقتصاد المعرفي والمنظمة المتعلمة

ب. يوجد اثر معنوي للقيادة الابتكارية في تحقيق المنظمة المتعلمة

5. نموذج البحث

يوضح مخطط البحث العلاقة بين متغيرات البحث من علاقة ارتباط واثر وكذلك يعكس صحة فرضيات البحث وكما موضح في الشكل



الشكل(1) النموذج البحثي الفرضي

6. وصف مجتمع وعينة البحث :

- تمثل الشركة العامة للصناعات الغذائية موقعا مهماً تبرز منه الية المنهج الفكري للبحث ، لاسيما ان عينة البحث تمثل مجالا للعديد من الاختبارات المتعلقة بفروض البحث ، عليا فان الشركة العامة للصناعات الغذائية يمكن ان تتناسب مع مضمون البحث ومتغيراته وعلاقته مع البيئة العراقية . وذلك للأسباب الآتية
- أ. اهمية الدور المهم التي تلعبه الشركة العامة للصناعات الغذائية باعتبارها من أكبر الشركات الموجودة في المحافظة وتنوع الخطوط الانتاجية فيها
- ب . يتواجد في ملاك الشركة ملاك اداري متكامل من حملة الشهادات العليا والاولية مما يجعلها مطابقة لمواصفات عينة البحث
- ج . استجابة اصحاب القرار في الشركة بعد الاستشارة للتوصيات واستنتاج البحث والعمل بها والتزام بمخرجاتها

يبلغ عدد العاملين في الشركة العامة لصناعات الغذائية 55 فرداً على أساس المواقع العليا في الشركة وقد وزعت 55 استمارة بشكل عشوائي على عينة البحث التي تم التوزيع الاستمارات الخاصة بهم واسترجع منها 44 وبذلك بلغت نسبة الاسترجاع 80%

7. الادوات والاساليب الاحصائية للبحث

تم جمع بيانات الدراسة من خلال اسلوبين استند اليهما البحث ، الاسلوب الاول اعتمد على المسح المكتبي من اجل اغناء الجانب النظري للبحث ، مما هو متوفر من المصادر العربية والاجنبية والدوريات، اما الاسلوب الثاني فكان معتمدا على الاستبانة ، حيث صممت بمحورين تضمن المحور الاول جانب تعريفي ، من بيانات شخصية واجتماعية ، اما المحور الثاني فتضمن تفسير متغيرات الدراسة ، والذي يمثل هيكلية الدراسة ، كما استخدم البحث مجموعة من الاساليب الاحصائية المتمثلة بالوسط الحسابي لمعرفة مستوى متغيرات البحث ، فضلاً عن الانحراف المعياري لمعرفة مدى ابتعاد الاستجابات عن الوسط الحسابي . وتم ايضاً استخدام معامل الارتباط الرتب سبيرمان لتحديد اتجاه وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة

9. دراسات سابقة :

اولاً: دراسة المتغير المستقل (الاقتصاد المعرفي)

2. دراسة **Halen, 2016** " الاقتصاد المعرفي وتطوير اداء العاملين في واقع الكليات الاهلية

"Innovative leadership and employee performance development" "

هدفت الدراسة الى معرفة واقع الاقتصاد المعرفي ومقاومة التغيير في الكليات الاهلية ، وكذلك معرفة معوقات العمل والعراقيل التي تواجه البحث ومثلت اهمية الدراسة، من الحاجة الى الارتقاء بمستويات الادارة العليا في الكليات الاهلية وتوفير اهم متطلبات الاصلاح الاداري والتعليمي، وتركزت اهمية البحث ايضاً ، في التركيز على الاساليب البديلة التي يمكن اعتمادها في تطوير العملية التعليمية للدولة ، وجات فرضيات الدراسة بان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الاقتصاد المعرفي ومقاومة التغيير ، وكذلك اهم العراقيل والمعوقات التي توجهها ، يتمثل مجتمع الدراسة بقطاع التعليم الاهلي والبالغ 10 كليات اهلية ، تمثل اهم القطاعات المهمة والحيوية ، وتم اعتماد العينة القصدية ، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة البحث وتم توزيع مايقارب 165 استمارة تم استرجاع 160 استمارة مثلت عينة البحث وجاء استنتاج البحث الحاجة الى اعادة توجيه عملها ، وتعاني من ضعف في توضيح المشكلات ، وكذلك تحديد الحاجة للمعرفة ، وتم التوصل الى دراسة

البحث ، بتفعيل الاتفاقات مع الجامعات الرصينة لتدريب الاستاذة والطلبة لإكسابهم معارف جديدة .

ثانيا : دراسات المنظمة المتعلمة .

2-دراسة (2012) chemerys 8 (تحسين إدارة السلوكيات الخلاقة لدى الحكومات المحلية)
"Improve the management of creativity behaviors of local governments" Parayuk
دراسة تطبيقية شملت (69) مديرا تنفيذيا في وحدات الإدارة الحكومية في ميدانية كيف
الأوكرانية تنطلق هذه البحث من مشكلة النقص في الدراسات التطبيقية التي تعني بأنظمة الإدارة
المدينة وتحليل أنظمة الإدارة ، وثقافة المنظمة والهيكل التنظيمي ، والتطوير النمطي ، والتخطيط
الاستراتيجي ، وإدارة الموارد البشرية ، والإدارة المالية ، وأنظمة الرقابة . تكنولوجيا المعلومات أو
الإدارية القانونية ، والثقافة السياسية ، والتركيز على الخدمات) ومن بين النتائج التي توصلت
إليها أن المنظمة المتعلمة هو حصيلة خمس خطوات هي (توليد الأفكار وتسجيلها وتقييمها
وتنفيذها ومتابعتها) كما أن توليد الأفكار الجديدة رهينة تطوير المناخ الريادي وتحسينه بعد
إدراك واع لأهداف المنظمة ورسالتها فضلا عن تأثير المكانة الوظيف

المبحث الثاني/ التأطير النظري :

- سيتم في هذا المبحث التطرق لمتغيرين رئيسين هما الاقتصاد المعرفي والمنظمة المتعلمة وللذين
يسهمان في الإجابة على فرضيات البحث وعلى تساؤلات مشكلة البحث وتحقيق الأهداف
المستوحاة منه ، إذ سيتم توضيح بعض الجوانب النظرية المتعلقة بهذه المتغيرات وكالاتي : الاقتصاد
المعرفي

لاشك في ان التطور هو السمة الأبرز في حياة الإنسان منذ ظهوره الأول على وجه الأرض ،
فلقد تراكم هذا التطور منذ ذلك الظهور الأول بمعدلات متباينة بفعل القدرة العقلية العظيمة التي
تشير الذهنية القيادية للقيادات في كونه قادر على ان يطور ويبتكر الأشياء الجديدة ، وعلى ضوء
ذلك يمكن قياس الذهنية الابتكارية للمدراء من خلال الأبعاد الآتية (دنكان، 1999: 33)

1- مفهوم وتعريف الاقتصاد المعرفي :

ويعرف اقتصاد المعرفة "التحول الى مركز الثقل من المواد الاولية والمعدات الراسمالية الى التركيز على
المعلومات والمعرفة ،ومراكز التعليم والبحث ، وصناعات الدماغ البشري " ويعرف ايضا بانه"
الاقتصاد الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الاعظم من القيمة المضافة " وايضاً يعرف بانه " اقتصاد
مابعد الصناعة ، حيث يتم تطويره وتوجيهه بالمعرفة (سلطان، 2005: 11)

2. خصائص اقتصاد المعرفة

يمتاز اقتصاد المعرفة بمجموعة من الخصائص اهمها ماييلي (حمود، 2010: 20)

1. انة اقتصاد جديد له أسسه ومبادئه وقواعده الجديدة التي تتمحور جميعها حول المعرفة ونتاجها وتوليدها وتطبيقها في الاقتصاد وأنشطته وخدماته
 2. انة اقتصاد يعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات فائقة السرعة وبخاصة الانترنت، أي انة اقتصاد رقمي شبكي
 3. انه اقصاد افتراضي، اذ ساعدت تكنولوجيا المعلومات وشبكة الانترنت على ظهور المنظمات الافتراضية وتعد هذه المنظمات مثلاً على التحول من العمل المادي الى العمل الحقيقي
- 3- ابعاد الاقتصاد المعرفي :

ان الاقتصاد المعرفي لة ابعاد مختلفة وهي كما يلي :

1. انتاج المعرفة
وتشمل على ابتكار المعرفة وتوليدها واكتسابها وخزنها ونشرها وتوظيفها
2. صناعة المعرفة
وتتمثل في انتاج المعرفة تنظيمها وخزنها وتسويقها وإيصالها الى من يطلبها كالسلع الاخرى، وتوظيفها في ابتكار منتجات مادية وخدمات جديدة، او تطوير اخرى موجودة بالاعتماد عليها، ومن المعلوم ان التعليم والتدريب والاستشارات والمؤتمرات والمطبوعات والكتابة والبحث والتطوير هي امثلة على الانشطة التي تركز عليها الصناعات المعرفية (مهند، 2008).

3. التعلم :

اذ ان تطوير هذا الاقتصاد يعني جعل العنصر البشري أكثر مهارة وثقافة من خلال مقدرتهم على التعلم، وظهرت لذلك مفاهيم جديدة مثل المنظمة المتعلمة ، والمنظمة المعرفية ، ومجتمع المعرفة ، ومن هنا تصبح عمليات التدريب والتأهيل والتعليم والتعلم لأغراض التمية البشرية مهمة في

ثانيا : المنظمة المتعلمة

1. مفهوم المنظمة لمتعلمة

في السنوات الاولى من القرن الحادي والعشرين ، ومع التطورات المهمة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاستخدام المكثف لشبكة الانترنت ، تطور هذا المفهوم على نحو كبير ويعرف جارفن المنظمة المتعلمة بأنها " المنظمة الماهرة في تكوين المعرفة واكتسابها ونقلها ، ويصاحب ذلك

تغيير في السلوك لتلائم مع المعارف والرؤى الجديدة " ويعرفها سينجي بانها" المنظمة التي يعمل الافراد فيها باستمرار على زيادة مدركاتهم في تحقيق النتائج التي يرغبون فيها باتخاذ أنماط من التفكير والطموح الجماعي ، ويتعلم الجميع باستمرار كيف يتعلمون معاً" (lauduan,2003:20)

2. خصائص المنظمة المتعلمة وأنشطتها

1. انها منظمة مرنة

ذات قدرة فعالة في التكيف والتغير والاستجابة للتغيرات المختلفة في بيئتها كوسيلة منها للبقاء والاستمرارية والنجاح

2. انها منظمة ذات بيئة تتصف بالثقة والتعاون وتشجع الاتصالات المفتوحة وتتمن التنوع والتفكير النقدي ، وتشجع الافراد على طرح الاسئلة والنقاش لكافة قضايا التعلم ، وعلى المشاركة في حل المشكلات واتخاذ القرار ، وعلى استخدام مقدرتهم ومهارتهم في احداث التحسين والتغيير المطلوبين (ياسين، 2007: 80)

3. انها منظمة تتبنى اسلوب عمل الفرق بدلا من العمل الفردي في سعيها الى التعلم وتحقيق الاهداف المطلوبة

3. ابعاد المنظمة لمتعلمة

1. القيادة

تؤدي القيادة دوراً مهماً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات ، وفي بناء المنظمات المتعلمة ، فالقيادة هم الذين يتحملون مسؤولية انجاز الاعمال ، وهم الذين يملكون الرؤيا والمهارات والخبرات والمعارف اللازمة لتوجيه المنظمة، وهم الذين يمتلكون المقدرة على التغيير وادارته ، اضافة الى التأثير في الاخرين والهامهم وتشجيعهم على التعاون وتحفيزهم على التعلم المستمر(دياب، 2004: 5)

2. الثقافة التشاركية

تعد ثقافة التعلم من اولى الركائز الأساسية لبناء المنظمة المتعلمة ، لذا بدأت كثير من المنظمات اليوم العمل على تغيير ثقافتها لتصبح أكثر استجابة للتغيرات الحاصلة في بيئتها ، ولتصبح أكثر انفتاحاً وابداعاً وابتكار

وتعاوناً تحرص على دفع العاملين نحو التفاعل ومشاركة المعرفة بينهم

3. الهياكل التنظيمية العضوية

على المنظمة التي ترغب بالتحول الى منظمة متعلمة ان تتبنى هيكلاً عضوياً غير هيكليها العمودي التقليدي كونه يمتاز بدرجة عالية من المرونة والتكيف للتغيرات ، ويتضمن عدداً قليلاً من المستويات الادارية ، ويتبنى اللامركزية في اتخاذ القرارات ، وتكون الرسمية فيه ادنى حدودها ، ويقلل

الحواجز بين الافراد من جهة وبين الدوائر والاقسام من جهة اخرى ويجعل الاتصال داخل المنظمة اكثر سهولة وانسيابية (الخضيري، 2001: 12)

المبحث الثالث الإطار العملي

أولاً :- وصف وتشخيص إجابات عينه المبحث :

- المتغير (المستقل) الاقتصاد المعرفي

تدرج فيما يأتي عرضاً للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة كما وردت من حيث تسلسلها وعلى وفق مقاييس من (الوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الاختلاف، ودرجه اتفاق العينة) حول الفقرات ، وكما يظهر في الجدول الاتي :

جدول (3) وصف وتشخيص إجابات عينه المبحث(44)

| عدد العينة | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | ات تفاوت ما | ات تفاوت ما | إلى حد ما | لا تفاوت ما | لا تفاوت ما | فقرات متغير الاقتصاد المعرفي |
|---------------|-------------------|----------------------|------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-------------------|-------------------|---|
| 44 | 0.114 | 0.47 | 4.09 | 6 | 34 | 3 | - | - | 1 تمتلك المنظمة استراتيجية لادارة المعرفة مكتوبة وواضحة |
| 44 | 0.237 | 0.96 | 4.07 | 14 | 24 | 1 | 4 | 1 | 2 تمتلك المنظمة ذاكرة تعاونية تعرف ايضا بالذاكرة المنظمة |
| 44 | 0.114 | 0.47 | 4.09 | 7 | 34 | 3 | - | - | 3 تكون المنظمة رائدة في اعمالها وعماليتها وخدماتها |
| 44 | 0.189 | 0.76 | 4.02 | 7 | 35 | - | - | 2 | 4 تستخدم الانظمة الذكية والتقنيات والتطبيقات في ادارة الاعمال الالكترونية |
| 44 | 0.162 | 0.70 | 4.30 | 18 | 22 | 3 | 1 | - | 5 تحدد الفجوات المعرفية ومواقع توفر المعرفة لديها |
| 44 | 0.147 | 0.65 | 4.41 | 22 | 18 | 4 | - | - | 6 تعيد تصميم هيكلها التنظيمي من عمودي الى شبكي |
| 44 | 0.237 | 0.96 | 4.05 | 14 | 24 | 1 | 4 | 1 | 7 تمتلك ثقافة تنظيمية داعمة لادارة المعرفة |
| 44 | 0.147 | 0.65 | 4.41 | 22 | 18 | 4 | - | - | 8 اتيح الفرصة للعاملين لتفكير في المشاكل القديمة بطرق جديدة |
| 44 | 0.152 | 0.61 | 4.00 | 7 | 31 | 5 | 1 | - | 9 تعزز ثقافة التعلم الاستراتيجي لدى العاملين ومتخذي القرار |
| 44 | 0.205 | 0.85 | 4.14 | 16 | 20 | 7 | - | 1 | 10 تستجيب بسرعة للتغيرات في بيئتها الخارجية |
| 44 | 0.072 | 0.72 | 4.20 | 20 | 23 | - | - | 1 | 11 تولي مواردها البشرية اهتماما |

| | | | | | | | | | | |
|----|-------|------|------|----|----|---|----|---|---|----|
| | 164 | | 39 | | | | | | كبيرا | |
| 44 | 0.132 | 0.56 | 4.23 | 13 | 28 | 3 | - | - | اشجع العاملين على تحمل المسؤولية | 12 |
| 44 | 0.197 | 0.80 | 4.06 | 12 | 24 | 7 | 1 | - | تشجيع الابداعوالتفكير الابتكاري لدى افراد والقادة | 13 |
| 44 | 0.129 | 0.54 | 4.18 | 11 | 30 | 3 | - | - | افوض بعض من صلاحيتي للعاملين على اسس علمية | 14 |
| 44 | 0.175 | 0.72 | 4.11 | 11 | 39 | 3 | - | 1 | اعبر للعاملين عن تقديري عنما ينجزون عملا جيدا | 15 |
| 44 | 0.235 | 0.93 | 3.95 | 11 | 26 | 2 | 4 | 1 | اقترح طرقا جديدة لإنجاز مهام العمل | 16 |
| 44 | 0.457 | 0.54 | 1.18 | - | 1 | - | 5 | 3 | ادخال تكنولوجيا جديدة يؤدي الى تقليل تكاليف العمل من خلال تقليل العمالة | 17 |
| 44 | 0.146 | 0.61 | 4.16 | 12 | 27 | 5 | - | - | تسعى ادارة الشركة الى ادخال تكنولوجيا ذات تقنية عالية والذي بدوره يساعد للوصول الى منتجات جديدة | 18 |
| 44 | 0.120 | 0.53 | 4.41 | 18 | 26 | - | - | - | تشجع ادارة الشركة الابتكار لدى العاملين | 19 |
| 44 | 0.486 | 1.26 | 2.59 | 4 | 8 | 7 | 16 | 9 | ادخال الاجهزة الحديثة وتطوير برامج الحاسوب والنترن يساهم للوصول الى الاسواق العالمية | 20 |
| 44 | 0.146 | 0.63 | 4.30 | 17 | 23 | 4 | - | - | دائما ما تواكب ادارة الشركة دورات تدريبية ذات مستوى عالي من اجل النهوض بمستوى الشركة | 21 |
| 44 | 0.286 | 1.26 | 2.59 | 4 | 8 | 7 | 16 | 9 | الاتصال الفعال بين المتلقي والمرسل | 22 |
| | 0.64 | 0.07 | 4.07 | | | | | | المجموع الاجمالي | |

4. يلاحظ من الجدول أن متغير الاقتصاد المعرفي بجميع فقراته قد حقق وسط حسابيًا بلغ (07) وهو أكبر من الوسط الفرضي للمقياس البالغ (3) بنسبة جيدة . وبانحراف معياري اختلاف (0. 07) ومعامل اختلاف (0. 64) وبدرجة اتفاق أفراد العينة (81.4%) وقد حققت الفقرات (1.2.3.4.5.6.7.8.9.10.11.12.13.14.15.16.17.18.19.20.21.22)أوساطا حسابية

عالية مما يشير أن الاقتصاد المعرفي في الشركة العامة للاتصالات لديها رؤية واضحة لمستقبل الشركة وتضم الخطط لذلك ، وإنها تمتلك القدرة على التكيف في العمل والعلاقات مع مختلف المستويات في الشركة ، وإنها تسترشد أهداف الشركة وقيم العاملين فيها لمحاولة التوافق والانسجام بينهما ، و تقدم الحلول في المواقف المختلفة والمتغيرات المحتملة في الشركة ، وتعمل على تطوير بيئة العمل والوسائل لخلق فاعلية في العمل وإنها تسعى للحصول على أفكار مقترحات المرؤوسين للاستعانة بها في اتخاذ القرارات ، أن قيم ثقافة وسياسية وهيكل وطبيعة عمل الشركة تؤثر في الاقتصاد المعرفي التي تعتمد بدورها على اساليب متقدمة في الاتصال بالمرؤوسين ومنها حسن والاصغاء ، وتحاول وضع أهداف وإجراءات تترجم رؤية الشركة وتخصص جزاء من موارد الشركة لدعم ومساندة الأعمال التي يؤديها أفرادها .

أن الاقتصاد المعرفي تستطيع أن تقنع المرؤوسين بأنهم يستحقون النجاح الذي يسعون إليه ، وتنشئ قنوات معلوماتية تتناسب مع توجه الشركة فظلاً عن مساره المعلومات التي تعيشها هذه القنوات ، وتشجيع المرؤوسين على التعليم الفاعل يجعله وسيلة لبناء المهارات الضرورية لديهم ، وتعمل على تعويض الأفراد الأكفاء للقيام بمسؤوليات ذات أهمية كبيرة وتعتمد على نظام الحوافز المادية والمعنوية في التأثير على المرؤوسين بالإضافة على اعتمادها على سماتها الشخصية (الأناقة ، الذكاء) والثقة بالنفس وخبراتها ومهاراتها (الفنية ، الرشيدة والسلوكية) في التأثير عليهم ، وتهتم بالعمل والعلاقات معاً بدرجة كبيرة (أسلوب القائد المقنع) في قيادتها .

اما الفقرات (17. 20. 22) فقد حققت أوساطاً حسابية أقل من الوسط الفرضي للمقياس مما يشير إلى عدم اعتماد (الاقتصاد المعرفي في الشركة على نظام العقوبات المادية والمعنوية في التأثير على المرؤوسين بالإضافة إلى عدم اعتمادها على النظام الرسمي في التأثير عليهم) وأنها لا تهتم بالعمل والعلاقات معاً بدرجة منخفضة (أسلوب القائد الفرضي في قيادتها).

ب) المتغير الاستجابي (التابع) المنظمة المتعلمة.

تدرج فيما يأتي عرضاً لفقرات الاستبانة كما وردت من حيث تسلسلها وعلى وفق مقياس الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ودرجة اتفاق العينة والتوزيعات التكرارية لفقرات تطوير الاداء، كما يظهر في الجدول الآتي .

جدول (4) وصف تشخيص إجابات البحث المتغيرات المنظمة المتعلمة للعينة (44)

| | | | | | | | | | | |
|------------------------------|----|----|-----------|-------------|------|------|-------------|-------------------|---------------|---------|
| فقرات متغير المنظمة المتعلمة | لا | لا | الى حد ما | اتفق تماماً | اتفق | اتفق | اتفق تماماً | الانحراف المعياري | معامل التوافق | عدد الع |
|------------------------------|----|----|-----------|-------------|------|------|-------------|-------------------|---------------|---------|

| بينه | | ي | | | | | | تماما | | |
|------|-----------|----------|----------|----|----|---|----|-------|---|----|
| 44 | 0.16 4 | 0.72 | 4.39 | 20 | 23 | - | - | 1 | تنصف المنظمة المتعلمة بالمرونة | 23 |
| 44 | 0. 309 | 1. 21 | 3. 91 | 18 | 13 | 7 | 3 | 3 | تعمل ضمن بيئة تتصف بالثقة والتعاون وتشجع الاتصالات المفتوحة | 24 |
| 44 | 0. 144 | 0. 60 | 4. 16 | 10 | 31 | 3 | - | - | تعمل المنظمة المتعلمة بسلوب عمل الفريق بدلا من العمل الفردي | 25 |
| 44 | 0. 142 | 0. 59 | 4. 14 | 11 | 28 | 5 | - | - | منظمة تتبنى اسلوب التفكير النظمي | 26 |
| 44 | 0. 120 | 3. 53 | 4. 41 | 18 | 26 | - | - | - | أتمها منظمة تشجع نقل المعرفة وتبادلها | 27 |
| 44 | 0. 489 | 0. 97 | 1. 98 | 2 | 2 | 2 | 25 | 13 | أتمها منظمة تقييم ذاتها باستمرار | 28 |
| 44 | 0. 175 | 0. 72 | 4. 11 | 11 | 29 | 3 | - | 1 | اشجع المقترحات المقدمة من الاخرين | 29 |
| 44 | 0. 165 | 0. 66 | 3. 98 | 8 | 28 | 7 | - | - | ادخلت ادارة الشركة تعديلات على برامجه الحاسوبية ونظام المعلومات | 30 |
| 44 | 0. 121 | 0. 48 | 3. 95 | 4 | 34 | 6 | - | - | اجرت الشركة تغيرات جذرية في اداء العمليات الانتاجية | 31 |
| 44 | 0. 142 | 0. 59 | 4. 14 | 10 | 31 | 2 | 1 | - | اجريت ادارة الشركة في هيكلها التنظيمي | 32 |
| | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|----|-----------|----------|----------|----|----|----|---|---|---|----|
| 44 | 0. 221 | 0. 79 | 3. 57 | 4 | 20 | 18 | 1 | 1 | تقوم ادارة الشركة بتوفير الاحتياجات المعرفية للشركة | 33 |
| 44 | 0. 212 | 0. 80 | 3. 77 | 7 | 34 | 3 | - | - | يتم تدوين الآراء والخبرات والتجارب التي تمر بها المنظمة وحفظها في قواعد بيانات | 34 |
| 44 | 0. 127 | 0. 50 | 3. 93 | 4 | 33 | 7 | - | - | توفير المنظمة التغيير والجو المناسب لتبادل المعرفة بين العاملين | 35 |
| 44 | 0. 154 | 0. 58 | 3. 75 | 3 | 27 | 14 | - | - | لدى المنظمة نظام اداري مرن يسهل توزيع المعرفة لدى العاملين | 36 |
| | | | | | | | | | | |
| 44 | 0. 147 | 0. 65 | 4. 41 | 22 | 18 | 47 | - | - | تحاول المنظمة اكتساب المعرفة من مؤسسات اقليمية | 37 |
| 44 | 0. 173 | 0. 47 | 3. 86 | 5 | 30 | 7 | - | - | امتلك القدرة لاتخاذ قرارات سريعة لمواجهة المشكلات الطارئة | 38 |
| 44 | 0. 195 | 0. 83 | 4. 25 | 19 | 19 | 5 | 1 | 1 | افوض بعض صلاحيات للعاملين الذين يمتلكون مهارة وقدارة قيادية ناجحة | 39 |
| 44 | 0. 158 | 0. 62 | 3. 92 | | | | | | الاجمالي | |

3. يلاحظ من الجدول أن متغير المنظمة المتعلمة بجميع فقراتها قد حققت وسط حسابيا بلغ (92) وهو أكبر من الوسط الحسابي للمقياس الحسابي للمقياس بنسبة جيدة ، وبانحراف معياري (0. 62) ومعامل

اختلاف (0. 158) وبدرجة اتفاق أفراد العينة (4 . 78) وقد حققت جميع الفقرات (عدا الفقرة 28) على أوساط حسابية عالية مما يشير إلى الاقتصاد المعرفي في شركة الاتصالات العامة وتتبنى عمليات التغيير والتكيف لأي مؤثرات التي تحدث في البيئة الخارجية وتشجيع المرؤوسين في عمليات التحديد والمنظمة المتعلمة والشعور بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل ، وتقلد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض العمل ، وتبلور أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة بتلقائية ويسر ، والغرض على معرفة الراي المخالف لديها للإفادة منه ، ومعرفة أوجه الضعف والقصور في العمل . وتحتاج إلى تعليمات مفصلة عند التكليف بمهام عمل جديدة ، وتردد في تغير موقفها عند اتساعها بعد صحته ، أما ألفقره (28) فقد حققت وسطا حسابيا اقل من الوسط الفرضي للمقياس ، مما يشير إلى أن الاقتصاد المعرفي في الشركة لا تحصل على مدخلات (موارد وبشرية ومادية وأخرى) ذات جودة منخفضة .

ثانيا : اختبار فرضية البحث

أ-تحليل علاقة الارتباط بين الاقتصاد المعرفي المنظمة المتعلمة.

يوضح الجدول (5) مضمونة الارتباط التي تظهر فيها العلاقة بين المتغير (المستقل) الاقتصاد المعرفي والمتغير(التابع) تطوير المنظمة المتعلمة وتبين أن هنالك علاقة ذات دلالة معنوية وقوية بين المتغيرين إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (10. 544) وهي أكبر من قيمتها الجدولية 2.194 تحت مستوى معنوية (0.01) أي بدرجة ثقة (0. 95) ودرجة حرية (42) . وقد بلغت قيمته الارتباط(0.852) وهو ارتباط ايجابي قوي يؤيد صحة واثبات الفرضية الرئيسة التي تصف على (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاقتصاد المعرفي وتطوير المنظمة المتعلمة).

وتشير هذه العلاقة إلى انه كلما كانت الاقتصاد المعرفي في الشركة تمتلك مصادر القوة اللازمة للنجاح في عمليات وتستطيع التأثير على المرؤوسين من خلال المهارات المتعددة . فان ذلك سينعكس على تحقيق المنظمة المتعلمة بدرجة أكبر .

جدول (5)العلاقة الارتباط بين الاقتصاد المعرفي والمنظمة المتعلمة n =44

| المتغير المستقبل | المتغير التابع | معامل الارتباط | قيمة t المحسوبة | مستوى المعنوية | قيمة f الجدولية | قيمة t الجدولية | نوعية الدلالة |
|------------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|-----------------|---------------|
| الاقتصاد | تطوير | 0. 852 | 10. 544 | 0. 01 | 2.002 | 2.194 | المعنوية |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--------|--------|
| | | | | | | المعري | الاداء |
|--|--|--|--|--|--|--------|--------|

(ب)-تحليل اثر الاقتصاد المعري في تطوير الاداء.

يوضح الجدول (6) نتائج تحليل الانحدار بين الاقتصاد المعري المنظمة المتعلمة، ويلاحظ إن هنالك تأثير ذو دلالة معنوية للاستراتيجيات الناجحة في تحقيق تطوير الاداء، إذا بلغت قيمة (F) المحسوبة (11.167) وهي أكبر من قيمتها الجدولية 2.002 تحت مستوى معنوية (0.05). أي بدرجة ثقته (0.95) ودرجة حرية (42) ومن الملاحظ معامل بين (B) والبالغ (0.469) والذي يشير إلى إن تغير وحدة واحدة في الاقتصاد المعري يصاحب تغير (0.489) في المنظمة المتعلمة ويدلل هذه الأهمية للاقتصاد المعري الناجحة في تحقيق المنظمة المتعلمة إما قيمة معامل التحديد (R²) فقد بلغ (0.726) وهي نسبة عالية تشير إلى أن ما مقداره 72.6% من التباين الكلي الحاصل في تطوير الاداء.

تتحد من خلال الاقتصاد المعري ، وان النسبة المتبقية البالغة (72.4%) تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى غير معروفة ومن الملاحظ قيمة الحد الثابت لمنحني الانحدار (a) والذي يشير إلى قيمة المتغير التابع إذا كانت قيمة المتغير المستقل ، وهو يختلف عن قيمته الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين الاقتصاد المعري وتطوير المنظمة المتعلمة ولهذا تتأثر صحة الفرضية الرئيسية (وجود علاقة الارتباط واثر معنوية بين الاقتصاد المعري الناجحة وتحقيق تطوير المنظمة المتعلمة).

جدول (6) تحليل الانحدار البسيط بين الاقتصاد المعري المنظمة المتعلمة (n = 44)

| المتغير المستقل | المستقر التابع | معامل التحديد R ² | قيمة F | قيمة معامل B | قيمة A | قيمة t | مستوى المعنوية |
|-----------------|----------------|------------------------------|--------|--------------|--------|--------|----------------|
| الاقتصاد المعري | تطوير الاداء | 72.6% | 11.167 | 0.469 | 1.932 | 10.344 | 0.05 |

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات .

أولاً : الاستنتاجات conclusions

1. امكانية الاعتماد على الاقتصاد المعري باعتبارها وسيلة لتحقيق المنظمة المتعلمة وامتلاكها المرونة الاستراتيجية التي تؤهلها للبقاء في مواجهة التغيرات المتسارعة في العوامل البيئية والتنافسية

2. تبين وجود بعض المعوقات والمحددات بشكل كبير يؤثر على تطبيق النمط القيادي الابتكاري في الشركة العامة للصناعات الغذائية ومنها التزام الضعيف بالمبادئ الادارية الاساسية للعمل من قبل العاملين
2. كما تبين وجود بعض المعوقات والمحددات مثلا التزام القليل بالمبادئ الادارية الناجحة التي حققت مرتبة جيد جدا تؤثر على تطبيق النمط الاقتصاد المعرفي في الشركة العامة للصناعات الغذائية
- 3- تعد الاقتصاد المعرفي مفتاح الوصول إلى المنظمة المتعلمة في المنظمات والمنظمة المتعلمة بدورها تعد مفتاح الوصول إلى ميزات تنافسية وتحقيق المنظمات المبدعة
- 4- حققت درجة اتفاق عينة البحث حول متغير الاقتصاد المعرفي مرتبة جيد جدا مما يشير إلى إدراك الاقتصاد المعرفي العليا لمصادر قوتهم ومدى تأثيرهم على الرؤوسين من خلال ما يمتلكونه من مهارات
6. حقق متغير المنظمة المتعلمة وسطا حسابيا عاليا، مما يشير إلى ادراك عينة البحث لاهمية المنظمة المتعلمة وكيفية تحقيقه عبر مراحل متعددة
7. ظهر وجود علاقة ارتباط بين الاقتصاد المعرفي مع المنظمة المتعلمة في الشركة المبحوثة مما يشير إلى تماسك المتغيرين حيث بلغت قيمة الارتباط **0.509** وهو ارتباط ايجابي قوي يؤيد صحة واثبات الفرضية(توجد علاقة الارتباط معنوية بين الاقتصاد المعرفي والمنظمة المتعلمة)
8. كما ظهر وجود تأثير للقيادة الابتكارية في المنظمة المتعلمة ويرجع ذلك لتوفيق المديرين العاملين ولتأكد من ان العاملين لديهم حوافز كافية مما يدل الى وجود اتصال فعال اذا ان زيادة الاقتصاد المعرفي بنسبة 100% يؤدي الى زيادة في التمكين بنسبة 27% وان هذا التأثير معنوي

ثانيا : التوصيات

- 1)- اعتماد وتبني نتائج البحث في ميل الشركات وضرورة التعرف على المفاهيم الأساسية في البحث (الاقتصاد المعرفي ، المنظمة المتعلمة) وأساليب ممارستها ووسائل التأثير في الرؤوسين .
- 2)- تصميم العمل بشكل يثير ويحفز ويساعد على بلوغ المستويات الأعلى من الابتكار والمنظمة المتعلمة مع العمل على تطوير الامكانيات لدى الاقتصاد المعرفي في الرؤوسين لأثاره دوافعهم نحو التنافس الايجابي وبالتالي تحقيق المنظمة المتعلمة .

المراجع:

اولا : العربية

1. سلطان، 2005، ادارة المعرفة، مدخل تطبيقي، ترجمة هيثم علي، عمان الاردن ،

2. حمود ،خضير كاظم ،2010، منظمة المعرفة عمان الاردن،دار الصفاء للنشر
3. مهند ،2008"مقدمة الى المنظمة المعرفية" متاح الى الموقع الكتروني

www.scribd.com

4. ياسين سعد غالب،2007،نظم ادارة المعرفةوراس المال الفكري ،ابو ظبي ،مركز الامارات للدراسات والبحوث
5. دياب،محمد،2004، اقتصاد المعرفة ، مجلة العربي 549،
6. الخضيرى ،محسن احمد،2001" اقتصاد المعرفة" القاهرة ، مجموعة النيل العربية
المراجع الاجنبية

- 1- Lehancy,bianKct ,al,2004, beyond knowledge management .
2- Laudun,k.c and laudun j p"2003" essentials of mangment information system n.j
prentice hall

ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين
وما أهم المعوقات والصعوبات ؟

**What are the administrative requirements for the implementation
of electronic administration in government institutions in the city
of Jenin and what are the most important obstacles and
?difficulties**

أ.د. شاهر عبيد

جامعة القدس المفتوحة فلسطين

Prof. Shaher Obaid

Al – Quds Open University Palestine

ملخص:

تمثل عملية تسارع المنظمات بأنواعها المختلفة في أغلب الدول لتطبيق العمل بالإدارة الالكترونية صورة من صور قطف ثمار التقدم التقني الذي يعيشه العالم اليوم و لم يعد بوسع أية منظمة في القطاع العام أو الخاص أن تغفل تطلعات عملائها في الحصول على ما تقدمه من خدمات من خلال إجراءات غاية في البساطة و بجودة عالية و في وقت قياسي و يعزز هذا الاتجاه تزايد عدد مستخدمي شبكة الانترنت ووسائل الاتصال الحديثة الأخرى وقد سعت العديد من المؤسسات الحكومية لتحديث العمل الإداري و تحسين ما تقدمه من خدمات عبر تطبيق العمل بالإدارة الالكترونية ، و سوف نركز في موضوع البحث على المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسات الحكومية في مدينة جنين.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية، تكنولوجيا المعلومات.

Abstract:

The acceleration of organizations of different types in most countries to implement the work of electronic management is a picture of the fruits of the technical progress the world is experiencing today. No organization in the public or private sector can ignore the aspirations of its customers to obtain the services it provides In the simplicity and high quality and in record time and this trend increases the number of users of the Internet and other modern means of communication has sought many of the government institutions to update the administrative work and improve the services provided through the application of electronic management, and will focus on the subject of research on a To the administrative requirements for the implementation of electronic administration in government institutions in the city of Jenin.

Keywords: Electronic Management, Information Technology .

مقدمة

دخلت البشرية القرن الحادي والعشرين في ثورة علمية هائلة و هي الثورة التكنولوجية و الاتصالات مما نتج عن هذه الثورة تقنيات أدت إلى تحول الأنشطة الحياتية و التدريب من أنشطة تقليدية إلى أنشطة الكترونية و للاستفادة من مميزات هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية ، أو يطلق عليه الإدارة الالكترونية بهدف تقليل الإجراءات الحكومية و ما يتعلق بها من عمليات إدارية عن طريق تقديم هذه العمليات و الإجراءات المتعلقة بها إلكترونياً مما يترتب عليه زيادة كفاءة عمل الإدارات خلال تعاملها مع الأفراد أو المنظمات و سهولة التعامل مع هذه التقنيات في ظل تطور برمجياتها حيث أصبح معيار التقدم و الغنى لأي دولة في العالم يحكمها مقدرة الدولة على اللحاق بركب الثورة المعلوماتية و فهم حقيقة حتميتها (السعدي:2004: ص70) .

لذلك تمثل عملية تسارع المنظمات بأنواعها المختلفة في أغلب الدول لتطبيق العمل بالإدارة الالكترونية صورة من صور قطف ثمار التقدم التقني الذي يعيشه العالم اليوم و لم يعد بوسع أية

منظمة في القطاع العام أو الخاص أن تغفل تطلعات عملائها في الحصول على ما تقدمه من خدمات من خلال إجراءات غاية في البساطة و بجودة عالية و في وقت قياسي و يعزز هذا الاتجاه تزايد عدد مستخدمي شبكة الانترنت ووسائل الاتصال الحديثة الأخرى وقد سعت العديد من المؤسسات الحكومية لتحديث العمل الإداري و تحسين ما تقدمه من خدمات عبر تطبيق العمل بالإدارة الالكترونية ، و سوف نركز في موضوع البحث على المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسات الحكومية في مدينة جنين.

مشكلة الدراسة:

نظراً لحدثة تطبيق الإدارة الالكترونية عامة و بالمؤسسات الحكومية خاصة في البلاد العربية تنفاوت تطبيقاتها نظراً لتركيزها على متطلبات التطبيق من إمكانيات مادية و بشرية و فنية و المعوقات التي تحول دون ذلك و إغفاله مجالات التطبيق الإداري و متطلباتها في النظم الإدارية الحالية سواء في القطاع العام أو الخاص في معظم الدول العربية مصممة للعمل في ظل ظروف تقنية و اجتماعية معينة فإن تغير النظم الإدارية لا يتم إلا من خلال عملية تغير اجتماعي طويل المدى و من خلال صقل المهارات و توفير المتطلبات الإدارية و تنمية الموارد البشرية في هذه النظم ، و عليه فإن موضوع البحث يتطرق إلى معالجة أهم الأبعاد الإدارية لإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين حيث يركز البحث على الإجابة على التساؤل الآتي :

ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين و ما أهم المعوقات و الصعوبات التي قد تعيق ذلك ؟

أسئلة الدراسة:

1. يسعى البحث إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية من حيث:

استراتيجيات و خطط التطبيق .

ب. توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.

ج. التعليم و التدريب.

د. إصدار التشريعات وتحديثها

2. ما هي المعوقات والفوائد لتطبيق الإدارة الالكترونية؟

أهداف الدراسة:

1. تهدف هذه الدراسة إلى التالي:

1. استخدام التكنولوجيا في المؤسسات الحكومية في ظل التقدم العلمي في تقنية المعلومات وتوظيفها في خدمة المجتمع.
2. التعرف على المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية.
3. التعرف على أهم فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية
4. التعرف على أهم معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية
5. إبراز مفهوم الإدارة الالكترونية

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة كون الإدارة الالكترونية مفهوم حديث و مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية بحاجة إلى عناصر بشرية مدربة تدريباً جيداً من حيث مهارات التعامل مع الحاسوب و الإلمام بكافة التطبيقات التي تمكنها من التعامل مع أدوات الإدارة الالكترونية (حجازي ، 2003: ص49) انسجاماً مع التطور التقني و ما للإدارة الالكترونية من فوائد تساعد على تبسيط الإجراءات و تقليل التكاليف و من أجل المساعدة في معرفة المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الالكترونية في فلسطين و العمل على التغلب عليه إضافة إلى الحاجة لإجراء دراسات تتناول موضوع المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في وقت تزايدت الحاجة لتطبيقها في الوقت الحاضر و ولقلة الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الالكترونية في منطقة الدراسة .

محددات الدراسة:

1. الحدود البشرية وتشمل موظفي المؤسسات الحكومية في مدينة جنين.
2. الحدود المكانية وتشمل مدينة جنين
3. الحدود الزمنية 2017:

● مصطلحات الدراسة

الإدارة الالكترونية :

اصطلاحاً : و هي جهود إدارية تتضمن تبادل المعلومات و تقديم الخدمات للمواطنين و قطاع الأعمال بسرعة عالية و تكلفة منخفضة عبر أجهزة الكمبيوتر و شبكات الانترنت مع ضمان أمن المعلومات المتنقلة (الحماوي و الحميضي ، 2004:ص3)

المتطلبات الإدارية :

هو كل ما هو ضروري و مطلوب من الأشياء المادية و المعنوية في الجوانب الإدارية بحيث يتحقق بعد توفيرة في العملية الإدارية تنفيذ الأعمال بأساليب تكنولوجية حديثة تساعد على نجاح برامج الإدارة الالكترونية (ألغامدي، 2006:ص5)

تعريف الإدارة : يعرفها فيدريك تايلور أبو الإدارة العلمية و مؤسس المدرسة الكلاسيكية بأنها (المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال أن يعملوه ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة و أرخصها .

الإدارة العامة : يقصد بها جميع العمليات أو النشاطات الحكومية التي تهدف إلى تنفيذ السياسة العامة للدولة (الثائر، 2005) .

الإطار النظري

مفهوم الإدارة الالكترونية :

أدى تزايد استخدامات الحاسب في بيئة الأعمال المعاصرة إلى تحويل إدارة الأعمال المكتبية إلى أخصائيين في الحاسوب ، و إلى تصميم و تطوير المنتجات و تصنيعها و مراقبة جودتها بالحاسوب ، فضلاً عن استخدام الحاسوب في إعادة هندسة العمليات الإدارية ، و أنشطة الترويج و الإعلانات و خدمات العملاء المصرفية ، و صنع القرارات الإدارية التي تعد جوهر الإدارة ، الذي أدى بدوره إلى ظهور نمط إداري جديد و هو " الإدارة الالكترونية " (مصطفى ، 2001 : ص36)

إن المفهوم الحقيقي للإدارة الالكترونية التي تحاول الكثير من الدول أن تقوم به هو استخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء الأجهزة الحكومية و رفع كفاءتها و تعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها . (العواملة، 2004م).

أيضاً تمثل الإدارة الالكترونية تحولاً أساسياً في مفهوم الوظيفة العامة بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة و يصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام الدولة .

و يعرف غنيم الإدارة الالكترونية بأنها " أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تقنية معلومات متقدمة من أجل زيادة كفاءة و فعالية الأداء " (غنيم، 2004:ص30)، كما يعرفها العمري بأنها " تحول الأعمال و الخدمات الإدارية التقليدية و الإجراءات الطويلة و المعقدة باستخدام الورق إلى أعمال الكترونية تنفذ بسرعة عالية و دقة متناهية " (العمري، 2003:ص12). و يرى الحمادي و الحميضي أن الإدارة الالكترونية هي " منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال و المعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد

أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الالكترونية مثل البريد الالكتروني (E-Mail) ، و التحويلات الالكترونية للأموال (EFT) .

2.2 التطورات التي مهدت لقيام الإدارة الالكترونية :

يمثل عامل الوقت أحد الموارد الإدارية المهمة التي تمنح ميزات تنافسية للمنظمات ، لأن تأخير تنفيذ العمليات بدعوى التحسين و الجودة يحد من القدرة التنافسية في ظل ارتباط فرص المنافسة بالسبق في الإنجاز (رضوان، 2004:ص5) .

و قد حدث الكثير من التطورات التي مهدت لقيام الإدارة الالكترونية و جعلتها مطلباً أساسياً لجميع حكومات العالم في الدول المتقدمة و النامية على السواء و من هذا المنطلق تنحصر التطورات الداعية على الإدارة الالكترونية فيما يلي :

1. التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي و تطبيقاته .
2. التقدم السريع في شبكة الاتصالات و الإنترنت .
3. العولمة و حرية التجارة بين الدول و حرية انتقال السلع و الخدمات و الأفكار من دولة لأخرى .
4. انتشار الثقافة الالكترونية .

3.2 أهداف و فوائد الإدارة الإلكترونية : (السالمي، 139، 2003)

1. إدارة و متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة ، و كأنها وحدة معلومات مركزية .
2. تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاص بها مع منحها دعم أكبر في مراقبتها .
3. تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة .
4. تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الغدارة المختلفة .
5. توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم و بناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين .
6. زيادة الترابط بين العاملين و الإدارة العليا و متابعة و إدارة الموارد كافة .
7. التعلم المستمر و بناء المعرفة (رضوان، 2004:ص39)
8. اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة .
9. تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة ن و كذلك مع المؤسسات و الأجهزة المختلفة
10. سوف تؤدي الإدارة الالكترونية إلى تحول الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة على أيد عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة

التي طرأت على المؤسسة و الاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء، و غير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد

4.2 متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية:

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولاً شاملاً في المفاهيم و النظريات و الأساليب و الإجراءات و الهياكل و التشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، و هي ليست وصفاً جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها و تطبيقها فقط ، بل إنها عملية معقدة تشتمل على نظام متكامل من المكونات التقنية و المعلوماتية و المالية و التشريعية و البيئية و البشرية و غيرها ، و بالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة و متكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الالكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي .

متطلبات نجاح الإدارة الالكترونية

- 1 - خلق التوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية هذه الإدارة الالكترونية
- 2 - خلق البيئة التحتية للاتصالات والتأكد من صلاحيتها.
- 3 - إعداد نظام معلومات مكون من نظم فرعية لخلق التكامل بالمعلومات
- 4 - إعداد دراسة متكاملة لما موجود فعلاً من نظم معلومات ومنجزة ومعدات وشبكات في الإدارة الالكترونية والاستفادة منها. (السالمي 2006.ص56).

وضع إستراتيجيات و خطط التأسيس:

يتطلب وضع إستراتيجيات و خطط التأسيس تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط و متابعة و تنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية، و الاستعانة بالجهات الاستشارية و البحثية للدراسة، ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الالكترونية ن و التكامل و التوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة، و تحديد منافذ الإدارة الالكترونية، أيضاً الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع (حمادي، 2002م).

إن وضع الخطط موضع التنفيذ في هذه المرحلة لا بد و أن يحظى بدعم و تأييد الغدارة العليا في التنظيم الإداري، و أن يكون قد تم رصد المخصصات المالية الكافية لإجراء التحول المطلوب.

توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية:

و تشمل تطوير و تحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون مكتملة و جاهزة للاستخدام مستوعبة لذلك الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، بمعنى أنها تحقق الهدف من استخدام شبكة الانترنت. كذلك تشمل البنية التحتية توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات حاسبات

آلية و أجهزة و معدات و أنظمة و قواعد بيانات و برامج، و كذلك توفير خدمات البريد ألورقي و جعل كل ذلك متاح للاستخدام الفردي و المؤسسي على أوسع نطاق ممكن.

تعليم و تدريب العاملين و توعية و تثقيف المتعاملين:

تتطلب الإدارة الالكترونية إحداث تغييرات في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، و هذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم و التدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط و البرامج و الأساليب التعليمية و التدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة و طبيعة الإدارة الإلكترونية و تهيئة الاستعداد النفسي و السلوكي و التقني و المادي و غير ذلك من متطلبات التكيف مع تطبيقات الإدارة الالكترونية (العوامة، 2002م) و يمكن إتباع الخطوات التالية لتحقيق ذلك:

1. إعداد و تهيئة المواطن قبل تطوير التقنيات.
2. عقد الندوات و المحاضرات لجميع أفراد المجتمع.
3. إدراج التقنيات الالكترونية كأحد المواد المقررة في المنهج التربوي و التعليمي للطلاب و الطالبات

4. طرح برامج إعلامية لتثقيف المجتمع بالتعاملات الالكترونية (الحمادي، 2002:ص4)
5. إقامة ورش العمل التي تتناول أحدث التطورات في مجال التجارة الالكترونية و تعد مدخلاً لتطبيق الإدارة الالكترونية في الأجهزة الحكومية.
6. تدريب و تأهيل الكفاءات البشرية الوطنية لمواجهة الطلب المتوقع على الكفاءات المتمكنة من تقنية المعلومات، و التي ستسهم بدورها في نشر المعرفة المعلوماتية بين أفراد المجتمع (أبو مغايش، 2004م:ص61)

إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية و تطويرها:

انتشرت التجارة الالكترونية كأحد ثمار الإدارة الالكترونية في ظل اهتمام معظم الشركات الكبرى قي العالم إلى الولوج إلى هذا النوع من التعامل. و كان هذا حافزاً للتجار و الهيئات الوطنية لتطوير و إيجاد الأسس التي تمكنها من المشاركة في هذه التجارة و الترويج لها قبل وضع الأسس القانونية للتعامل عن طريق الشبكات. و التي من أهمها إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية لكي تتناسب مع متطلبات هذه التجارة إن البدء بالتعامل عن طريق الشبكات قبل إصدار التشريعات يفسح المجال للقيام بعمليات غير مشروعة قد تؤدي إلى فقدان ثقة الجمهور و التجار

بمذه التعاملات (نوفل، 2000م)، كما يمكن أن تتضمن هذه التشريعات ما يتعلق بالسرية و الخصوصية للبيانات المتداولة على الشبكات و الحفاظ على حقوق الملكية الفكرية (العمرى، 2003م:ص20-21)

ضمان امن و حماية المعلومات في الإدارة الالكترونية:

تعد مسألة المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونياً، بمعنى إن المعلومات و الوثائق التي يجري حفظها، و تطبيق إجراءات المعالجة و النقل عليها إلكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث إن ضعف الأمن في مجال العمل إلكترونياً يعد ضعفاً للثقة.

5.2 عناصر الإدارة الالكترونية:

تقوم الإدارة الإلكترونية على العناصر التالية:

1. الكادر البشري:

و يجب أن يكون الكادر البشري:

- أ. مؤهل و مصقول فنياً من خلال الدورات المناسبة و على إطلاع دائم على الحديث من مجاله حتى يصبح قادر على استخدام هذه التقنيات الحديثة و التعامل معها و استغلال إمكاناتها و قدراتها لمصلحة مؤسسته و بيئة عمله.
- ب. محفز على الابتكار و المبادرة بالأفكار و معوّد على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح.
- ج. الشبكات: التعامل مع المراجعين، و التواصل معهم و تلبية استفساراتهم.

2. الشبكات :

و هي عبارة عن نظام اتصالات (مثل نظام الهاتف) لربط أجهزة الحاسوب ببعضها بغرض تحقيق المشاركة في المعلومات و الأجهزة الطرفية و الإرسال و استقبال المعلومات (صوت و صورة) و البيانات.

و أنواع الشبكات:

1) الشبكات المحلية (LAN)

2) الشبكة الواسعة (WAN)

6.2 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يمكن حصر معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في معوقات إدارية و معوقات بشرية و معوقات مالية و معوقات فنية و تقنية كما يلي:

1. المعوقات الإدارية المتعلقة بالتنظيم الإداري:

و تتمثل فيما يلي:

- 1) انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية، و تحديد الوقت الذي يلزم فيه لبدء في تطبيق و تنفيذ الخدمات و المعلومات إلكترونياً.
- 2) ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم و متابعة تطبيق الإدارة الالكترونية.
- 3) غياب ضعف التنسيق بين الأجهزة و الإدارات الأخرى، و على وجه الخصوص ذات العلاقة بنشاط المنظمة حتى تلك التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة و البرمجيات التي يمكن أن تيسر المشاركة و تبادل المعلومات بين هذه الفئات (المسفر، 2003م).
- 4) تعقيد الإجراءات الإدارية، و افتقار التشريعات و اللوائح المنظمة لبرامج الإدارة الالكترونية، و ما يتعلق كذلك بمستوى الأمان و الخصوصية للمعلومات، و هذا على المستوى العام للدول و ليس على مستوى الأجهزة فحسب (عباس و الفضلي ، 2001م).

2. المعوقات البشرية المتعلقة بالعاملين:

و تتمثل فيما يلي:

- 1) ضعف دور الحوافز المادية و المعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير و متابعة التعليم و التدريب.
- 2) قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة.
- 3) ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين، و الرهبة من التعامل مع الأجهزة الالكترونية (المسفر، 2003م).
- 4) قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسبات الآلية و شبكة الانترنت (الشهري، 2002م).

3. المعوقات المالية المتعلقة بالتمويل:

و تتمثل فيما يلي:

- 1) ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية، و نقص الأيدي العاملة الماهرة في ذلك المجال.

- (2) قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة و البرامج التطبيقية، ومجالات تطوير الحاسبات الآلية، و إنشاء المواقع و ربط الشبكات.
- (3) محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات (العبد القادر، 2000م).

المعوقات الفنية و التقنية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات : و تتمثل فيما يلي:

- (1) ارتفاع تكلفة تطوير النظم في ظل قلة بيوت الخبرة و الاستشارات.
- (2) ضعف التقنية لدعم اللغة العربية.
- (3) مشاكل تشغيل و صيانة الأجهزة و ما يكتنفها من صعوبات.
- (4) عدم وجود مواصفات و معايير (العبد القادر، 2000م)
- (5) خوف المتعاملين من أثر سلبيات لتقنية الحديثة على مصالحهم، و ما يترتب عليها من تقليص العمالة، و انخفاض الحوافز.
- (6) تقادم مهارات العاملين التقنية و مقاومتهم لاستخدام التقنيات الحديثة (المشاري، 2003م).

7.2 أهمية العنصر البشري لتطبيق الإدارة الالكترونية:

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع و في أي منظمة، لذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الالكترونية، حيث يعتبر العنصر البشري هو المنشأة للإدارة الالكترونية، فهو الذي اكتشفها و من ثم طورها لتحقيق أهدافه التي يصبوا إليها، لذلك فإن الإدارة الالكترونية من و إلى العنصر البشري.

و تعتبر خطوة الاستثمار في تقنيه الاتصالات و المعلومات و استخدامها و حاجة كل مؤسسة، عنصر أساسي لضمان نجاح و تطور عمل هذه المؤسسة التي في عصرنا الحاضر.

و لذلك فإن الإدارة الالكترونية تقوم على العناصر التالية " الكادر البشري"، الشبكات، قواعد البيانات، و جهاز الحاسوب، فالكادر البشري يجب أن يكون مؤهل و مصقول فنياً من خلال الدورات التدريبية المناسبة، و على إطلاع دائم على الحديث من مجاله حتى يصبح قادر على استخدام هذه التقنيات الحديثة و التعامل معها و استغلال إمكاناتها و قدراتها لمصلحة مؤسسته و بيئة عمله، و محفزاً على الابتكار و المبادرة بالأفكار، و يجب تدريبه على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح، و أن يكون قادر على التعامل مع المراجعين، و التواصل معهم و تلبية استفساراتهم (الغساني، 2005م).

الدراسات السابقة:

دراسة (المنير، 2007م):

أجرى الباحث دراسة بعنوان متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية، وهدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في البحرين لتطبيق الإدارة الالكترونية، و قد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي (الاستبانة)، و تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العامة للمرور في وزارة الداخلية في البحرين و بلغت عينة الدراسة (292) موظف و كانت أهم النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين سياسة تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة العامة للمرور في البحرين و كانت أهم التوصيات اعتماد و دعم سياسة تنمية الموارد المطلوبة لتطبيق الإدارة الالكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية .

وأجرى فتح الدين ابتسام 2007 بعنوان دور الإدارة الالكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة جدة وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية وقد استخدم الباحث المنهج التحليلي والدراسة التحليلية تحاول الباحثة استيضاح الدور الذي يمكن أن تلعبه الإدارة الالكترونية وهو مفهوم حديث في إدارة الأعمال في تمكين المشروعات الصغيرة والمتوسطة من تحقيق ميزة تنافسية. والبقاء في السوق وكان من أهم أهداف الدراسة أيضاً، دور الإدارة الالكترونية في خلق منظمة ذات أداء عالي يمكنها من تحقيق من خلال دراسة المتغيرات التي تتأثر من خلال تبني منهج الإدارة الالكترونية ومن أهمها فعالية الأداء وسرعة انجاز الأعمال وانخفاض التكاليف عينة البحث المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تم اختيارها عشوائيا أما مجتمع الدراسة فه و مدينة جدة وكان من أهم نتائج الدراسة توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إحصائية طردية بين ارتفاع فاعلية الأداء في المنظمة وبين استخدام مفاهيم وأدوات الإدارة الالكترونية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة أما أهم توصياتها فهي تتعلق بالجهات الرسمية لذا عليها الإسراع في عملية تطوير البنية التحتية المتكاملة واللازمة لتمكين المشروعات الصغيرة والمتوسطة من تطبيق مفهوم الإدارة الالكترونية كما عليها أن تتولى زمام المبادرة لتوعية مجتمع الأعمال بأهمية تقنية المعلومات.

كما قام بيزان، 2007: بدراسة حول الإدارة الالكترونية في المجتمع الليبي تناولت الدراسة أربعة محاور رئيسية من حي تأثير المجتمع التحليلي أو الافتراضي على الحياة البشرية العامة، وهندسة البنية الأساسية لمجتمع المعلومات وجودة المحتوى الالكتروني وأخيرا تستشرق الدراسة مستقبل الإدارة الالكترونية في المجتمع الليبي (بيزان، حنان، 2007، الافتراضية ومستقبلات الإدارة الالكترونية ، طرابلس ، ليبيا).

وأجرى سعد الله، 2004 دراسة بعنوان الحكومة الالكترونية وتأمين خدمات وأداء متميز لمستقبل الإدارة الالكترونية وقد هدفت الدراسة إلى بلورة مفهوم الحكومة الالكترونية في إطار أداء المنظمة العامة (الحكومية) وما هي دواعي التحول إلى هذا النظام من خلال استخدام شبكة المعلومات العالمية والبريدي الالكتروني وق استخدم الباحث النظرية الميدانية . وتأني أهمية الدراسة في أهمية الموضوع وندرته النسبية وتكمن أهميته توضيح مفهوم وأبعاد الحكومة الالكترونية وبنيتها التحتية وبيان أهميتها الإدارية العالمية من خلال مواكبة التطورات السريعة والهائلة في تكنولوجيا المعلومات . وتكمن مشكلة البحث الرئيسية في السؤال التالي : هل يمكن تأمين خدمات وأداء متميز للموظفين من قبل الإدارات العامة (الحكومية) من خلال الاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وأنظمة الشبكات والاتصالات وما يعرف بنظام الحكومة الالكترونية. بينما قام(أبو مغايط، 2004) بدراسة هدفت الى المكون الالكتروني للمؤسسات العامة في مدينة الرياض، هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى توافر المتطلبات البشرية و التقنية و الإدارية اللازمة لتطبيق مفهوم الحكومة الالكترونية في المؤسسات العامة في مدينة الرياض و قد استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة، و تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، و بلغت عينة الدراسة (130) موظف، و كانت أبرز النتائج تفاوت متطلبات العنصر البشري اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية و توافر القدرات التقنية و الفنية و التي تشكل عنصراً تكاملياً يمكن معه التحول للعمل الالكتروني.

في حين أجرى (الزهراني، 2000) بعنوان معوقات استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية بالأجهزة الأمنية و جوازات مطار الملك خالد بالرياض. و هدفت الدراسة إلى تحرير واقع استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية في الأجهزة الأمنية عن طريق التعرف على المعوقات الإدارية و الفنية لاستخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية. و قد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي باستخدام (الاستبانة) كأداة لجمع بيانات الدراسة، و تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالأجهزة الأمنية و جوازات مطار الملك خالد الدولي بالرياض، و بلغت عينة الدراسة (300) موظف، و كانت أهم النتائج إمكانية استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية بشكل عام و من أهم المعوقات التي توصلت إليها الدراسة قلة الحوافز المادية و الاعتماد على القوى البشرية غير المدربة. إجراءات الدراسة الميدانية:

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمؤسسات الحكومية في مدينة جنين
 عينة الدراسة: لقد تم اختيار عينة عشوائية متيسرة من مجتمع الدراسة فأصبحت العينة مكونة من
 (202) موظف يمثلون عينة الدراسة موزعين على متغيرات الدراسة حسب الجداول التالية:-

جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

| الجنس | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| ذكر | 127 | 63 |
| أنثى | 75 | 37 |
| المجموع | 202 | %100 |

جدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------|---------|----------------|
| دبلوم | 56 | %27.7 |
| بكالوريوس | 103 | %51 |
| ماجستير فأعلى | 43 | 21.3 |
| المجموع | 202 | %100 |

جدول رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

| سنوات الخبرة | التكرار | النسبة المئوية |
|------------------|---------|----------------|
| أقل من 5 سنوات | 45 | %22.2 |
| من 5-10 سنوات | 92 | %45.6 |
| أكثر من 10 سنوات | 65 | %32.2 |
| المجموع | 202 | %100 |

أداة الدراسة:

تقسم أداة الدراسة إلى قسمين هما:

أ. **القسم الأول** : ويحتوي على بيانات شخصية شملت عدد من المتغيرات قسمت إلى عدة

تصنيفات وهي: (الجنس، المؤهل العلمي، مدة الخدمة)

كما استخدمت هذه البيانات الشخصية للتعرف خصائص أفراد عينة الدراسة، وكذلك استغلت في فحص ومناقشة فرضيات الدراسة.

القسم الثاني: ويشتمل على فقرات الاستبانة وهي (26) فقرة مقسمة إلى خمسة محاور مجالات وهي كما يلي:

- محور استراتيجيات وخطط التطبيق.
- محور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية.
- محور التعليم و التدريب.
- محور إصدار التشريعات و تحديثها.
- محور معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة عُرضت على لجنة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص؛ لإبداء آرائهم، وبناء على ما اقترحوه فقد حذف الباحث عدداً من الفقرات، وأضاف فقراتٍ أخرى، كما عدّل صياغة بعضها.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من درجة ثبات أداة الدراسة تم توزيعها على عينة ثبات قدره ا (30) موظف من خارج عينة الدراسة- وحسب م عامل الثبات لإجاباتهم عن أداة الدراسة، بوساطة معادلة الثبات (كرونباخ- ألفا)، حيث كان معامل الثبات للأداة (75.34) وهو معامل ثبات جيد لأغراض البحث العلمي

. متغيرات الدراسة

1. متغيرات الدراسة المستقلة وتشمل:

- الجنس ويشمل: (ذكر)، (أنثى).

*المؤهل العلمي ويشمل: (ثانوية عامة)، (كلية متوسطة)، (بكالوريوس)، (دراسات عليا).

- المسمى الوظيفي وتشمل: (مدير)، (رئيس قسم)، (موظف إداري)

▪ سنوات الخبرة ويشمل: (5 سنوات فأقل)، (من 6-10 أفراد)، (11-16 سنة)

2. متغيرات الدراسة التابعة: وشملت على متغير تابع وحيد وهو المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين من وجهة نظر الموظفين

المعالجات الإحصائية للبيانات:

بعد جمع الاستبانات من عينة الدراسة، قام الباحث بتفريغ إجابات أفراد العينة، وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ومعالجتها باستعمال برمجية ألد (spss)، فحُ سبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

القسم الأول: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

بهدف التعرف إلى المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين و أهم المعوقات فقد حُ سبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ولكل مجالاتها المجتمعة، :

1. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين من وجهة نظر الموظفين ؟

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لكل مجال من مجالات متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية على حدة.

| درجات الاستجابة | كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | منخفضة | منخفضة جداً |
|-----------------|------------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| درجة الاستجاب | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| المتوسط الحسابي | 4.21-5.0 | 3.41-4.20 | 2.61-3.40 | 1.81-2.60 | 1-1.80 |

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محور استراتيجيات وخطط التطبيق.

| الرقم | نص الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقييم |
|-------|---|-----------------|-------------------|-------------------|
| | تعد شبكة الانترنت الإدارة الفاعلة في الإدارة الالكترونية | 4.56 | 0.50 | موافق بشدة |
| | تكاملاً و ترابط الأنظمة الحاسوبية داخل المؤسسة هو فحوا الإدارة الالكتروني | 4.43 | 0.67 | موافق بشدة |
| | وضع الخطة الاستراتيجية لمشروع الإدارة الالكترونية | 4.50 | 0.50 | موافق بشدة |
| | متابعة تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية عبر مراحله المختلفة | 4.53 | 0.62 | موافق بشدة |
| | الاستعانة بالجهات الاستشارية و الخبراء لتقديم المشورة | 4.40 | 0.77 | موافق بشدة |
| | التعاون مع القطاع الخاص في تحقيق الإدارة الالكترونية الحكومية | 4.00 | 0.78 | موافق |
| | الدرجة الكلية | 4.40 | 0.40 | موافق بشدة |

تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:

- وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الالكترونية كان للفقرة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.56) وبدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي يؤكدون وبدرجة كبيرة جداً أن الشبكة العنكبوتية هي أساس نظام تطبيق الإدارة الالكترونية، من تصميم مواقع وشبكات وترميز وترقيم الكترونياً لذا نلاحظ استجابات أفراد العينة بالموافقة الشديدة على ذلك.
- كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الالكترونية كان للفقرة السادسة بمتوسط حسابي قدره (4.00) وبدرجة

موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أفراد عينة الدراسة يؤكدون هنا أن للقطاع الحكومي خبرة واسعة في هذا المجال، حيث تتوفر لدى وزارات السلطة خبراء أكفاء ومتميزون في هذا المجال وفي تعاون كبير مع بقية القطاعات سواء الخاص أو المجتمع المدني من منظمات غير ربحية.

● أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة وبمتوسط حسابي قدرة (4.40)، وهذا يعود حسب وجهة نظر الباحث إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي يتفهمون الدور الهام والحيوي لقيام الإدارة الإلكترونية لما لها من أثر حيوي وفعال على صعيد العمل الحكومي بكفاءة و وفاعلية.

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محور توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.

| الرقم | نص الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقدير |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------------|
| 1. | توفير أحدث أجهزة الحاسوب و البرامج من اجل عمل التطبيقات الحديثة | 4.70 | 0.46 | موافق بشدة |

| | | | | |
|----------------------|--|------|------|------------|
| 2. | تدعيم و تطوير الاتصالات الإدارية و خدمات البريد الورقي بحيث تمكن من تبني التعاملات الالكترونية | 4.13 | 0.62 | موافق |
| 3. | تحقيق الربط الالكتروني الكامل بين قواعد البيانات و إتمام جميع المعاملات من خلال ذلك الربط | 4.16 | 0.64 | موافق |
| 4. | زيادة الاعتماد على شبكة الانترنت مع الخبرة الحكومية و المواطنين | 4.53 | 0.50 | موافق بشدة |
| 5. | تفعيل و تطوير موقع المؤسسة على شبكة الانترنت بحيث ينتقل من مرحلة النشر الالكتروني إلى إمكانية ملئ النماذج المجانية و نقل الملفات | 4.63 | 0.55 | موافق بشدة |
| الدرجة الكلية | | | | موافق بشدة |
| | | 4.43 | 0.39 | موافق بشدة |

تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:

- وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية كان للفقرة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.70) وبدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة يؤكّدون على توفير أجهزة حاسوب بأحدث المواصفات، ومشبكة ضمن شبكات وأجهزة وسيرفرات متطورة للنهوض بالمستوى المطلوب لبناء إدارة الكترونية ذات بنية تحتية متطورة.
- كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية كان للفقرة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.13) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة من المشمولين بالبحث يلاحظون أن الإدارة الالكترونية ما زالت في بدايتها بالرغم من أنها تدعم وتساند البريد الوارد والصادر الورقي وصولاً للمحوسب بشكل كامل
- أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة وبمتوسط حسابي قدره (4.43)، وهذا

يعود حسب وجهة نظر الباحث إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي لديهم معرفة لما تقوم به الأجهزة المعنية وخصوصاً وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من إنشاء الحكومة الالكترونية بالتعاون مع الجهات المعنية. جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محور استراتيجيات وخطط التطبيق.

| الرقم | نص الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقييم |
|---------------|---|-----------------|-------------------|--------------|
| 1. | تعد شبكة الانترنت الإدارة الفاعلة في الإدارة الالكترونية | 4.56 | 0.50 | موافق بشدة |
| 2. | تكامل و ترابط الأنظمة الحاسوبية داخل المؤسسة هو فحوى الإدارة الالكتروني | 4.43 | 0.67 | موافق بشدة |
| 3. | وضع الخطط الإستراتيجية لمشروع الإدارة الالكترونية | 4.50 | 0.50 | موافق بشدة |
| 4. | متابعة تنفيذ مشروع الادارة الالكترونية عبر مراحلها المختلفة | 4.53 | 0.62 | موافق بشدة |
| 5. | الاستعانة بالجهات الاستشارية و الخبراء لتقديم المشورة | 4.40 | 0.77 | موافق بشدة |
| 6. | التعاون مع القطاع الخاص في تحقيق الإدارة الالكترونية الحكومية | 4.00 | 0.78 | موافق |
| الدرجة الكلية | | 4.40 | 0.40 | موافق بشدة |

تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:

- وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الالكترونية كان للفقرة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.56) وبدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي يؤكدون وبدرجة كبيرة جداً أن

الشبكة العنكبوتية هي أساس نظام تطبيق الإدارة الالكترونية، من تصميم مواقع وشبكات وترميز وترقيم الكترونياً لذا نلاحظ استجابات أفراد العينة بالموافقة الشديدة على ذلك.

- كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الالكترونية كان للفقرة السادسة بمتوسط حسابي قدره (4.00) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أفراد عينة الدراسة يؤكدون هنا أن للقطاع الحكومي خبرة واسعة في هذا المجال، حيث يتوفر لدى وزارات السلطة خبراء أكفاء ومتميزون في هذا المجال وفي تعاون كبير مع بقية القطاعات سواء الخاص أو المجتمع المدني من منظمات غير ربحية.
- أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة وبتوسط حسابي قدره (4.40)، وهذا يعود حسب وجهة نظر الباحث إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي يتفهمون الدور الهام والحيوي لقيام الإدارة الإلكترونية لما لها من أثر حيوي وفعال على صعيد العمل الحكومي بكفاءة وفاعلية.

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية.

| الرقم | نص الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقدير |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------------|
| 6. | توفير أحدث أجهزة الحاسوب والبرامج من اجل عمل التطبيقات الحديثة | 4.70 | 0.46 | موافق بشدة |

| | | | | | | |
|---------------|--|------|------|------------|------|------------|
| 7. | تدعيم وتطوير الاتصالات الإدارية وخدمات البريد الورقي بحيث تمكن من تبني التعاملات الالكترونية | 4.13 | 0.62 | موافق | | |
| 8. | تحقيق الربط الالكتروني الكامل بين قواعد البيانات وإتمام جميع المعاملات من خلال ذلك الربط | 4.16 | 0.64 | موافق | | |
| 9. | زيادة الاعتماد على شبكة الانترنت مع الخبرة الحكومية والمواطنين | 4.53 | 0.50 | موافق بشدة | | |
| 10. | تفعيل وتطوير موقع المؤسسة على شبكة الانترنت بحيث ينتقل من مرحلة النشر الالكتروني إلى إمكانية ملئ النماذج المجانية ونقل الملفات | 4.63 | 0.55 | موافق بشدة | | |
| الدرجة الكلية | | | | 4.43 | 0.39 | موافق بشدة |

تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:

- وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية كان للفقرة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.70) وبدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة يؤكدون على توفير أجهزة حاسوب بأحدث المواصفات، ومشبكة ضمن شبكات وأجهزة وسيرفرات متطورة للنهوض بالمستوى المطلوب لبناء إدارة الكترونية ذات بنية تحتية متطورة.
- كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية كان للفقرة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.13) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة من المشمولين بالبحث يلاحظون أن الإدارة الالكترونية ما زالت في بدايتها بالرغم من أنها تدعم وتساند البريد الوارد والصادر الورقي وصولاً للمحوسب بشكل كامل
- أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة وبمتوسط حسابي قدره (4.43)، وهذا

يعود حسب وجهة نظر الباحث إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي لديهم معرفة لما تقوم به الأجهزة المعنية وخصوصاً وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من إنشاء الحكومة الالكترونية بالتعاون مع الجهات المعنية. جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محور التعليم والتدريب

| الرقم | نص الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقدير |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------------|
| 1. | تدعيم برامج التدريب | 4.73 | 0.44 | موافق بشدة |
| 2. | توفير برامج تدريبية متقدمة في التطبيقات الحديثة وخاصة فيما يتعلق بخدمات الانترنت | 4.56 | 0.56 | موافق بشدة |
| 3. | إيجاد وظائف متخصصة وأخصائيين في نظم المعلومات والانترنت | 4.46 | 0.50 | موافق بشدة |
| 4. | التطوير المهني لأخصائي نظم المعلومات. | 4.26 | 0.78 | موافق بشدة |
| 5. | الثقافة التنظيمية للمؤسسة تؤثر على إقامة نظام إدارة الكتروني | 4.13 | 0.77 | موافق |
| | الدرجة الكلية | 4.43 | 0.28 | موافق بشدة |

- تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور التعليم والتدريب في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:
- وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور التعليم والتدريب كان للفقرة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.73) وبدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى التدريب حسب تصور أفراد عينة الدراسة هو أساس صلب ومتين نحو التعليم الالكتروني، حيث أن هنالك مؤسسات قائمة على الإدارة الالكترونية من خلال متخصصين بالتدريب، بحيث يكون جميع فريق العمل يقوم بأداء مهامه إلكترونياً دون عبء ودون تعقيدات.
 - كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور التعليم والتدريب كان للفقرة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (4.13) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى

أفراد العينة من المبحوثين يفيدون بأن التعليم والتدريب لا يعمل فقط على التطوير المهني لأخصائي نظم المعلومات، وإنما لجميع العاملين في القطاع الحكومي.

- أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور محور التعليم والتدريب في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة ومتوسط حسابي قدره (4.43)، وهذا يعود حسب وجهة نظر الباحث إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي يؤكدون بالدور الكبير للتعليم والتدريب لما لها من أثر إكسابهم المهارات الالكترونية في مجالات العمل المختلفة. جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محور إصدار التشريعات و تحديثها.

| الرقم | نص الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقدير |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------------|
| 1. | إصدار أنظمة ولوائح تنظيمية توضح كيفية إجراء المعاملات الحكومية عن طريق الشبكات الالكترونية | 4.20 | 0.80 | موافق |
| 2. | سن تشريعات تحقق إتمام الصفقات التجارية والمدفوعات المالية عبر شبكة الانترنت بأمان | 4.30 | 0.65 | موافق بشدة |
| 3. | سن قوانين وتشريعات تحافظ على خصوصية المعلومات وتعاقب من يعتب بها. | 4.36 | 0.49 | موافق بشدة |
| 4. | إقرار معاهدة تصادق عليها كافة المؤسسات الراغبة في الاستفادة من خدمات الانترنت | 3.76 | 0.97 | موافق |
| | الدرجة الكلية | 4.15 | 0.41 | موافق |

تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور إصدار التشريعات وتحديثها في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:

- وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور إصدار التشريعات وتحديثها كان للفقرة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (4.36) وبدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن بناء القوانين والتشريعات هو أساس في أي عمل حكومي، لذا نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة مالت استجاباتهم إلى الموافقة بدرجة كبيرة جداً.
- كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور إصدار التشريعات وتحديثها كان للفقرة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (3.76) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس

جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أفراد العينة يؤكدون أن جميع المؤسسات العاملة في القطاع الحكومي تتمتع بخدمات إلكترونية متطورة عن دول عربية شقيقة وحتى دول أجنبية، فخدمات الإنترنت متوفرة في جميع المؤسسات الحكومية.

• أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور إصدار التشريعات وتحديثها في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة وبمتوسط حسابي قدرة (4.15)، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي بمختلف الوزارات يؤكدون على أهمية دور التشريعات والقوانين في دعم وتطبيق الإدارة الإلكترونية، لأن القوانين هي الركيزة الأساسية التي تشكل نقطة انطلاق لتفعيل الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع.

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

| الرقم | نص الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقدير |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------------|
| 1. | الإدارة العليا بالمؤسسة لا تدعم إقامة نظام إدارة إلكتروني | 3.56 | 0.85 | موافق |
| 2. | نقص الخبرة ومهارات التعامل مع خدمات شبكة الإنترنت يعيق تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية | 4.03 | 0.92 | موافق |
| 3. | لا توجد دورات تدريبية في الحاسب الآلي للتطبيقات الحديثة | 3.73 | 1.22 | موافق |
| 4. | وجود مشكلات وصعوبات فنية بخصوص إدارة وتشغيل وصيانة الأجهزة المتطورة | 3.60 | 0.96 | موافق |
| 5. | الاتجاهات السلبية لدى العاملين في الإدارة الإلكترونية | 3.66 | 1.02 | موافق |
| 6. | لا توجد خطط استراتيجية وتنسيق بين عامة المؤسسات نحو التحول للعمل الإلكتروني | 3.56 | 0.89 | موافق |
| | الدرجة الكلية | 3.69 | 0.70 | موافق |

*تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:

- وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية كان للفقرة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.03) وبدرجة موافق، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أفراد عينة الدراسة يلاحظون أن الكثير من زملائهم وخصوصاً الذين يقضون سنوات خدمة كبيرة لديهم نقص في الخبرة في التعامل مع خدمات شبكة الانترنت مما يعيق برامج الإدارة الالكترونية.
- كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية كان للفقرتين الأولى والسادسة بمتوسط حسابي قدره (3.56) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة يلاحظون أن بعض الإدارات العليا بالمؤسسات الحكومية لا تدعم إقامة نظام إدارة الكتروني في بقية المحافظات وهذا صحيح، لأن تكلفة هذا النظام عالية، ولأن ربط الإدارة العليا مع الفروع هو أحد استراتيجيات المؤسسات الحكومية في المستقبل.
- أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة وبمتوسط حسابي قدره (3.69)، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي يلمسون المعوقات الفعلية التي تؤثر وبشكل كبير في الحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير محاور الدراسة ومحورها الكلي

| الرقم | المحاور | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقدير |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------------|
| 1. | محور استراتيجيات وخطط التطبيق. | 4.40 | 0.40 | موافق بشدة |
| 2. | محور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية | 4.43 | 0.39 | موافق بشدة |

| | | | | |
|--------------|---------------------------------------|------|------|------------|
| 3. | محور التعليم و التدريب. | 4.43 | 0.28 | موافق بشدة |
| 4. | محور إصدار التشريعات و تحديثها. | 4.15 | 0.41 | موافق |
| 5. | محور معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية | 3.69 | 0.70 | موافق |
| المحور الكلي | | 4.22 | 0.27 | موافق بشدة |

أظهرت نتائج الجدول السابق ان المحر الذي حظي بمتوسط استجابات الباحثين من العاملين في القطاع الحكومي كان محور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية، و محور التعليم والتدريب بمتوسط حسابي قدرة (4.43)، وبدرجة موافق بشدة، يليه محور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الالكترونية، بمتوسط حسابي قدرة (4.40) وبدرجة موافق بشدة، يليه محور إصدار التشريعات وتحديثها بمتوسط حسابي قدرة (4.15) وبدرجة موافق، يليه محور معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بمتوسط حسابي قدرة (3.69).

ومن هنا نؤكد أن اتجاهات أفراد العينة من العاملين في المؤسسات الحكومية كانت عالية إذ بلغ المتوسط الحسابي للمحور الكلي (4.22) وبدرجة موافق بشدة، أي أن هنالك درجة تأكيد كبيرة جداً على توفير المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين من وجهة نظر الموظفين

◆ ملخص لأهم النتائج.

- تبين أن هنالك متطلبات إدارية حقيقية تعمل على تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين من وجهة نظر الموظفين وذلك حسب التالي:
- هنالك استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية ولها دور هام وحيوي لقيام الإدارة الإلكترونية على صعيد العمل الحكومي بكفاءة و وفاعلية.
 - أن توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين مهم جداً، وأن مؤسسات القطاع العام تقوم بدور كبير لتطبيق الإدارة الالكترونية وأن هنالك تعاون حثيث في العمل على إنشاء الحكومة الالكترونية بالتعاون مع الجهات المعنية.
 - إن للتعليم والتدريب في المؤسسات الحكومية الدور الكبير لما لها من أثر في إكساب العاملين المهارات الالكترونية في مجالات العمل المختلفة.

● إن إصدار التشريعات وتحديثها في المؤسسات الحكومية دور كبير في دعم وتطبيق الإدارة الإلكترونية، لأن القوانين هي الركيزة الأساسية التي تشكل نقطة انطلاق لتفعيل الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع.

● هنالك مجموعة من المعوقات التي تحد من قيام إدارة الكترونية فاعلة منها قلة دعم الإدارة العليا للفروع على إقامة نظام إدارة الكتروني وقلة الدورات التدريبية، وضعف في مستوى التدريب المطلوب وعدم توافر الخطط الاستراتيجية الفاعلة.

● هنالك عدم انسجام وتوافق بين أفراد العينة المشمولين بالدراسة تجاه المتطلبات الإدارية الحقيقية للعمل على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين من وجهة نظر الموظفين في جميع محاور الدراسة على اختلاف أجناسهم، ومؤهلاتهم العلمية وصفاتهم الوظيفية وسنوات خبرتهم.

◆ التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة واستنتاجاتها قدم الباحث مجموعة من التوصيات كما يلي:

- تعزيز استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية ضمن آليات وبرامج حقيقية تدفع بأصحاب القرار إلى المضي قدماً في تطبيقها.
- العمل على دعم البنية التحتية للإدارة الإلكترونية من شبكات وترددات، وقنوات وترقيم، ضمن اتفاقيات دولية على الصعيد الحكومي، وتوفير أجهزة ومعدات ذات أداء عالي بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة.
- دعم عمليات التعليم والتدريب وإنشاء أكاديمية للتدريب وللتعليم تقوم على إطفاء مهارات جديدة وخبرات تسهم بشكل إيجابي في تطوير عمل المؤسسات.
- العمل الحثيث على إصدار قوانين منظمة لتكنولوجيا المعلومات، تكون ركيزة وأساس للعمل الإلكتروني وصولاً إلى الحكومة الإلكترونية.
- على الإدارات العليا في الوزارات المركزية دعم الفروع والمديريات بوسائل تكنولوجيا ودورات تدريبية للعاملين للوصول إلى العمل بكفاءة وفاعلية.
- على وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المضي قدماً في دعم المراكز الحكومية ذات الصلة وخصوصاً مركز الحاسوب الحكومي، والاستعجال في بناء قواعد وقوانين الحكومة الإلكترونية وتفعيلها في فلسطين.

- ضرورة الاهتمام بإجراء العديد من البحوث حول هذا الموضوع ضمن مجالات ومتغيرات تختلف عن هذه الدراسة.

قائمة المصادر و المراجع

1. نوفل، سامر(200) مقال التجارة الالكترونية و تكيف التصرفات القانونية التي تجرى بواسطة شبكة الانترنت بمجلة المحاسبون (العدد9، 10، أيلول) دمشق.
1. المسفر، مبروك عبدالله(2003) المعوقات الإدارية و التطبيقية لاستخدام الحاسب الآلي في الاجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
2. المشاري، عبدالله سعد(2003) معوقات التطوير التنظيمي من وجهة نظر القيادات العليا و الوسطى في شرطة الرياض و مكة المكرمة، رسالة ماجستير أكاديمية نايف للعلوم الأمنية
3. أبو مغايش، يحيى محمد علي (2004) الحكومة الالكترونية في المؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامع الملك سعود.
4. حجازي، محمد عثمان علي (2003) تقنية المعلومات الفرص و التحديات بالوطن العربي، ورقة علمية، مجلة البحوث، كلية المعلمين بحائل.
5. لحمادي، بسام عبد العزيز (2002) مفاهيم و متطلبات الحكومة الإلكترونية، بحث مقدم إلى ندوة الحكومة الإلكترونية، معهد الإدارة العامة، الرياض.
6. الشهري، فايز عبدالله (2002) استخدامات شركة الانترنت في مجال الإعلام الأمني العربي ، دراسة وصفية ، مجلة البحوث الأمنية ، الرياض .
7. العبد القادر، عبدالله حسن (2000)، توظيف تقنية المعلومات في دول مجد التعاون، نحو إدارة مثلى، جامعة الملك فهد.
8. العمري، عبدالله مرعي صالح (2003) ، أهم العوامل المؤثرة في استخدام الحاسبات الآلية في الأجهزة الحكومية المركزية ، رسالة ماجستير ، جامعة الملك سعود ، الرياض .
9. العواملة، نائل عبد الحفيظ (2002) الحكومة الإلكترونية مستقبل الإدارة العامة، درامق منشورة، الأردن.
10. ألغامدي، عبد العزيز بن صقر(2006) تنمية الموارد البشرية و متطلبات التنمية المستدامة للأمن الري، جامعة ناسف العربية للعلوم الأمنية.
11. مصطفى، احتم سيد (2001) المدير و تحديات العولمة، القاهرة دار النهضة العربية.
12. غنيم، أحمر محمد (2004) الإدارة الإلكترونية، آفاق الحضرة و متطلبات المستقبل، المنصورة، المكتبة العصرية.
13. لحمادي، بسام عبد العزيز و الحميضي، وليد سليمان (2000) الحكومة الإلكترونية الواقع و المعوقات و سبل التطبيق بمجلس التعاون الخليجي، ورقة عمل مقدمة من معهد الإدارة العامة، الرياض.
14. رضوان، رأفت (2004) الإدارة الإلكترونية القاهرة، مركز المعلومات و دعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء.
15. نزمين (2004) تحديات العالمية بجمع المعلومات، المجلة الدولية، القاهرة (ع155)، القاهرة.

المحاسبة الجنائية

Criminal accounting

د. فؤاد سليمان الفسفوس

جامعة الزرقاء الاردن

Dr. Fouad Soliman Al - Fosfous

University of Zarqa Jordan

alfasfus0@gmail.com

ملخص :

تعد المحاسبة الجنائية وسيلة تدقيق ومراجعة للقيود المحاسبية بناء على دعوى قضائية بالتحقيق في فقد حقوق مالية، ويترتب عليها إثبات صحة وحجم الحق المالي أو عدم إثباته كدعوى كيدية. وقد جاء في النتائج أنّ مفهوم المحاسبة الجنائية جاء كوسيلة مساعدة للقضاء في كشف التحايل ومحاربة الفساد، وأنه مبني على قاعدة الشك، كما يحتاج إلى خبرة في المحاسبة وأن أبسط طرق المحاسبة الجنائية هي متابعة خطوات تطبيق القيد المحاسبي في العملية لكشف التحايل قبل اكتمال حدوثه، وأنّ أصعبها مراجعة كل قيد محاسبي تم خلال السنة. وأن مصدر الفساد قد يكون إداريا أو ماليا أو اقتصاديا أو قانونيا.

الكلمات المفتاحية: المحاسبة، المحاسبة الجنائية

Abstract:

Forensic accounting is a means of auditing and auditing accounting restrictions on the basis of a lawsuit to investigate the loss owners' of financial rights. Consequential to forensic accounting, it must prove the validity and size of the financial right or otherwise prove it as a malicious claim. The results stated that the concept of forensic accounting came as a means of assisting the judiciary in detecting fraud and anti corruption. In addition, forensic accounting is based on the rule of doubt, as well as the need of experience in accounting. The simplest methods of forensic accounting is to follow the steps to apply the accounting entries' process to detect fraud before the completion of the occurrence, and the most difficult method is to review every accounting entry was made during the year. Taking into consideration that the source of corruption may be administrative or financial or economic or legal.

Keyword / Accounting, Criminal Accounting

مقدمة:

نظرا للحاجة إلى توضيح الحقوق المالية المرتبطة بالمتعاملين مع الشركة، سواء مساهمين، أو عملاء، أو مقرضين، أو ممولين بالمنتجات، أو الحكومة، أو المجتمع، أو الموظف، فقد جاءت الحاجة إلى فهم المحاسبة الجنائية، فهناك عدد من العوامل المؤثرة محاسبيا، وحقيقة التأثير إذا كان جزئيا بسيطا يمكن تحمله لعدم تأثيره في النتائج المحاسبية، أو أنّ التأثير كبيرا، كما يجب التعرف على ما إذا كانت هناك عوامل مجهولة لم تؤخذ بالاعتبار عند إجراء الدراسة ليتضح أنّ لها تأثيرا، ولا يقف الأمر عند ذلك بل يجب التعرف على مدى تغير العوامل المؤثرة في الدراسة، فعوامل كالسياسات المحاسبية والتعديلات في المعايير، واحتمالات التحايل أو السرقة، ودرجة كشف العوامل واتجاه آثارها السلبية أو الايجابية ستؤثر في نتائج التحليل المالي.

إذ تعد المحاسبة الجنائية وسيلة تدقيق ومراجعة للقيود المحاسبية بناء على قرار قضائي بالتحقيق في القوائم المالية، نتيجة دعوى لفقد حق مالي أو كوسيلة لمكافحة الفساد. وتظهر مشكلة الدراسة في توضيح مفهوم المحاسبة الجنائية وأسباب ظهورها، ومبدئها، ودرجة تعقيد تطبيقها، وتظهر تساؤلات المشكلة فيما يلي:

1 - ما مفهوم المحاسبة الجنائية؟

2 - ما أسباب ظهور المحاسبة الجنائية؟

3 - ما مبدأ المحاسبة الجنائية؟

وقد تبيّن من خلال الممارسة العملية لمكافحة الفساد وغسيل الأموال: بأنّ التحايل يؤثر في الشركات الخاصة والشركات العامة، وأنّ فساد إدارات الشركات المساهمة العامة هو فساد قانوني وإداري ومالي واقتصادي، أي تم دعم الفساد من خبراء قانونيين وماليين وتقنيين واقتصاديون، وأنّ بعض مدققي الحسابات قد ضغط عليهم من إداراتهم ومن أصحاب النفوذ لممارسة التحايل، خاصة مع زيادة الاحتياجات المالية للناس وانخفاض الأجور¹ بحيث لا تغطي حاجات أسرته أو علاجه المرضية أو غيرها من المتطلبات، لذلك أصبح على مدقق الحسابات الخارجي أن يتعاون مع مدقق الحسابات في فهم أمور رئيسية، وهي²:

1 - ما الهدف الحقيقي من العملية التي تمت داخل الشركة؟

2 - ما هي التبعات القانونية للعملية بفهم آثار العقد من تفاصيل الحقوق والواجبات المتعلقة بالعملية كعقد له أطراف وكل منهم له حقوق وعليه واجبات؟

3 - ما القيد المحاسبي المترتب على العقد والذي يؤثر في التكاليف والربح؟

4 - ما القيد المحاسبي الحقيقي والذي يوضح القيمة المضافة للعملية بالأرقام؟

ولزيادة الثقة لا بد من التأكد من عدم توفر مصالح شخصية بين الأطراف في العملية أو تضارب، وأنّ المحاسب سيدافع عن القيد المحاسبي باعتباره دقيقاً، وأنّ التوثيق صحيح ويوافق القانون، وهذا يعني التأكد من عدم توفر التحايل في الشركة، وأنّ القرائن التي يعتمد عليها المدقق صحيحة كطريقة الحكم بالقرينة في المحاكم وتمثل القرينة أوراق عمل المدقق والتي يمكن الاعتماد على نتائجها فقط في حال صحتها في التحليل المالي الجنائي.

تقدم إدارة الشركة القوائم المالية المتعارف عليها، وتكون الإدارة مسؤولة عن إعداد البيانات المالية وعرضها بطريقة عادلة ووفق المعايير المعتمدة في الدولة وتشمل هذه المسؤولية التصميم والتطبيق والاحتفاظ برقابة داخلية لغرض إعداد وعرض البيانات بطريقة عادلة دون أخطاء جوهرية، سواء كانت ناشئة عن تحايل أو عن خطأ، وتشمل مسؤولية الإدارة اختيار وإتباع سياسات محاسبية مناسبة، والقيام بتقديرات محاسبية معقولة حسب الظروف، وعند تدقيها من مدقق خارجي، فإن

¹ انظر: سمح بيبي، 2014، جلسة مناقشة في المؤتمر العلمي المهني الدولي العاشر 12/11 أيلول 2013، مجلة المدقق، العدد 99-100، ص 8 - 9.

² انظر: مهند عنة وزناد الرعي، 2014، معايير التقارير المالية الدولية والاحتيايل المالي، المؤتمر اعلمي المهني الدولي العاشر 12/11 أيلول 2013، مجلة المدقق، العدد 99-100، ص 14 - 15.

مسؤولية المحاسب تتمثل فقط بإبداء الرأي حول البيانات المالية والسياسات المحاسبية ومعقولة التقديرات المحاسبية³، وتظهر مشكلة صحة تقرير مدقق الحسابات الخارجي عند تحليل هذه القوائم في أمرين وهما⁴:

1 - في التأكد من عدم توفر أنواع الفساد السابقة وهذا يتطلب مختصين في المجال المالي والمحاسبي والمجال الإداري والمجال القانوني والمجال الاقتصادي، فكيف يمكن التوصل إلى شيء دون أن يفهم به؟

ويحاول البعض أن ينظر إلى الموضوع نظرة شمولية بتقسيم المهمة في إعداد تقرير مالي صحيح على الخبراء الماليين والمحاسبين والقانونيين واقتصاديين وإداريين، بحيث يكون فريق كامل منهم ليساهموا بخبراتهم في كشف المشكلات وصحة حلولها ودرجة الفساد فيها، م يتفقوا على التقرير موضحين أسباب قوة الشركة وضعفها، وفرصها أو تهديدها المستقبلية.

ومن ناحية أخرى يرى البعض أن موضوع التقرير المالي هو من شأن مدقق الحسابات الخارجي فقط ويساعده مدقق الحسابات، ليقصر الأمر على التخصص، ومن ذلك أنّ بعض الدول فرضت امتحان رخصة المحاسب القانوني ليقصر على من حصل على درجة بكالوريوس المحاسبة فقط، أو من حصل على درجة بكالوريوس المالية والمصرفية وقد قطع في دراسته 24 ساعة محاسبة، بعد أن كانت رخصة المحاسبة القانوني متاح لتخصص المحاسبة والمالية، والاقتصاد، والإدارة، والقانون. فما يتم اتخاذه من قيود أو ضوابط لعمل المحاسب وغيره من التخصصات سيكون قانوناً، وسيتأثر به كل المعنيون في الدولة.

2 - أن يقدم تقريراً مفهوماً للمعنيين به من موظفين لهم عائلاتهم من العمل، ومساهمين لهم أرباحهم، وحكومة لها ضريبتها، ومقرض سينتظر استرجاع ماله وفوائدها، وعملاء لهم حاجة لاستخدام منتجات الشركة لفترة طويلة وبسعر مناسب ومكان مناسب، وغيرهم، ويعتمد فهم المعنيين على تقرير واضح، فاستخدام المصطلحات الغير مفهومة سبب في الاختيار الخاطئ من المعنيين لعدم فهم التقرير.

ومن ناحية أخرى فإنّ إجراءات المحاسبة التفصيلية قد تطورت خلال عمر مهنة المحاسبة، وعلى مدقق الحسابات الخارجي مراعاة التغيرات الحادثة في إجراءات ممارسة المحاسبة كمهنة متطورة من

³ تدقيق ومعايير تدقيق دولية، ورشة عمل شاملة للتأهيل لامتحان مهنة المحاسب القانونية الأردنية، مركز بحثنا، عمان، الاردن، ص 263.

⁴ محمد الصبان وعبد الوهاب نصر علي، 2002، المراجعة الخارجية - المفاهيم الأساسية وآليات التطبيق وفقاً للمعايير المتعارف عليها والمعايير الدولية، الدر الجامعة، ص 87.

فترة لفترة، ويلاحظ وجود تعديلات في بعض المعالجات المحاسبية لأحد القيود المحاسبية، أو السياسات المحاسبية وعادة ما تتم التطويرات بناء على ظهور مشكلة بحيث يساعد التطوير في الإجراءات في الحد من أثرها السلبي، ولذلك لو اختلفت الشركة مع مدقق الحسابات في عرض القوائم المالية فإنها ترجع إلى مجلس معايير المحاسبة (كمعايير المحاسبة الدولية)، وهذا يتطلب من مدقق الحسابات الخارجي مراعاة اثر التغييرات في القيد المحاسبي عبر سنوات التحليل المالي، ومن ذلك محاولة توحيد المعيار أو السياسة المحاسبية خلال سنوات الدراسة⁵. كما على المحلل مراعاة مدى الفحص للبيانات المحاسبية في مرحلة المراجعة، فقد تطورت من مراجعة القيود المحاسبية التفصيلية إلى مراجعة اختباريه مبنية على العينة الإحصائية، ويزيد الحاجة إلى إعادة المراجعة التفصيلية عند تعارض مصلحة مستخدم القوائم المالية وهو مدقق الحسابات الخارجي ومعد القوائم المالية أو احتمالات حدوث خطأ من مستخدم البيانات بسبب عدم فهم البيانات وتعقيدها، كما يجب متابعة التعديلات في المعايير الدولية: فما هو الجديد في المعايير الدولية للعام الجديد؟ وما هو الجديد في إعداد تقارير المدقق تبعاً للقانون المحلي؟.

إذ يعد القانون منظماً للتعاملات بحيث يتحقق من خلالها أفضل النتائج، وكما يوجد للدولة قانوناً ينظم التعاملات في الدولة، كذلك يوجد للشركة قانوناً إدارياً، ويتجزأ القانون إلى عدد من القوانين، ويأخذ صفة الإلزام، ويترب على مخالفته العقوبة، فهناك قوانين تجعل المدير قادراً على الإدارة تبعاً لدرجة مسؤوليته، فيستطيع فرض الواجبات وتقديم الحوافز بما يؤدي لنجاح ما خططت له الإدارة سواء لفرض السيطرة على توجيه الموارد في كل مستوى من المستويات الإدارية أو في المستويات التي تليها، ومن القوانين الإدارية أيضاً تنظيم عملية الربط والتعديل في العمليات الإدارية المختلفة لتكون متفقة من أهداف الشركة، كما يوجد قوانين لضبط المعلومات التي يحتاجها المسؤول وقوانين تحدد حجم ودقة المعلومات التي ستقدم للمدير وحسب الحاجة لاستخدامها. فالقانون كقيل بفرض رأي الإدارة باعتبار أن وظيفة المدير لا تحتل الخطأ، لأن خطأها يعني الخسائر⁶.

وكما يوجد قوانين إدارية يوجد قوانين حكومية تخضع لها الشركات محلياً، إضافة إلى وجود قوانين دولية تخضع لها التعاملات في السوق الدولي، ومن هذه القوانين توفر جهات مختصة حكومية وخاصة مسؤولة عن تقييم الشركات وتأخذ الشكل القانوني في فرض رأيها وممارسة نشاطها، كما

5 ليام توماس وأرمسون هنكي، 1989، المراجعة بين النظرية والتطبيق، تمريب ومراجعة أحمد حجاج وكمال سعيد، دار المريخ، السعودية، ص36.

6علاء عبد الرزاق السليبي، 2005، نظم دعم القرارات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص38.

في مؤسسات التدقيق المحاسبي المعتمدة بشهادة **CPA- JCPA**، كما ظهرت مؤسسات تحليل مالي مختصة معتمدة بشهادة **CFM-CFA**، حيث يعتبر مدقق الحسابات الخارجي الخارجي ومدقق الحسابات الخارجي أحد وسائل ضبط الثقة في القطاعات السوقية إضافة للضوابط القانونية، إذ يفترض بكل منهما كشف الجهالة، وتوضيح حقيقة الآثار الايجابية والسلبية في الاستثمار والتمويل، كما أنهما ملزمان بالقانون أن يكشفوا التلاعب والاختلاس بما يحفظ أموال الأفراد والشركات والحكومة، وبكشف المنشآت الصورية والتي وجدت لأغراض دعم الفساد المالي وغسيل الأموال غير مشروعة والتي تخفي آثار الجرائم.

وبعض الدول فرضت رقابة داخلية قوية في الشركات تتبع المحكمة، والتي لها السلطة بالتدخل السريع قبل حدوث خطر التحايل، كما في نيوزلاندا، حيث تعتمد سرعة تحصيل المعلومة التي تدل على احتمالات حدوث الانحراف، حيث وضعت قانون يحق للمحكمة طلب الإفصاح عن المعلومات قبل أن تكتمل حادثة الجريمة، حيث قسمت الجريمة لمراحل، ويمكن تتبع أي مرحلة فيها⁷.

كما ظهرت حالة التحري من خلال التسرب إلى المختالين القانونية، والتي تتبعها الشرطة القضائية في انتحال أحد أفراد الشرطة شخصية مختال يعاون المختال بعد أن أصبحت الطرق التقليدية لكشف المختال غير مجدية خاصة بعد توفر التكنولوجيا والتقنيات العالية التي يستغلها المختال، حيث يقوم الشرطي المتخفي بمراقبة المشتبه به وجمع الأدلة والمعلومات التي تثبت شروع المختال بالاحتيال وتنفيذه والإضرار بالأموال⁸

وزادت أهمية المعلومات الصادقة مع زيادة تعقيد البيئة، وأصبح لها تكاليف وقيمة نتيجة كثرة العوامل المؤثرة في تحقيق الربح وتعظيم قيمة الاستثمارات، خاصة بعد الانفتاح تبعاً لمفهوم العولمة، حيث اعتبرت أن العالم كله قرية اقتصادية واحدة مقيدة ببعض الضوابط الدولية، وقد تم دعمها من خلال أدوات الاتصال بالحاسوب، وأصبح البيع والشراء وتداول المعلومات عبر الانترنت سهل وفي متناول الجميع. وأصبح توفيرها أمر ضروري له تكاليفه، فالمعلومة الصحيحة تقود إلى الطريق الصحيح وتوفر الجهد وتخفف تكاليف الجهالة التي تقود إلى الفشل، ولا يعني أن كمية المعلومات المتوفرة حول الشركة أنها تقود إلى الطريق الصحيح، بل تحتاج إلى نظم تبعاً للحاجة كما تحتاج إلى

⁷Wilson Harle,2014, Barristers and Solicitors, New Zeland,p1,
www.wilsonharle.com/assets/Fraud-Financial-Crime-Issue-2-Feb-2014.pdf.

⁸ قطايا بن يونس، 2017، التسرب كوسيلة لمكافحة الجريمة المنظمة، مجلة جامعة الزرقاء، الزرقاء، الأردن، ص60-64.

دقة، ويرى البعض بأنّ الاقتصاد المستقبلي سيكون قائماً على أساس المعلومات⁹، وأن نظمها وتطوير أدوات تحصيلها ومعالجتها سيكون سبباً لظهور صناعة جديدة، وسيؤدي ذلك إلى التأثير في عمل مدقق الحسابات الخارجي ميدانياً، حيث ظهرت برامج حاسوب تعمل على نظم وتدقيق البيانات ومعالجتها لتحقيق جودة المدخلات وجودة المخرجات للمحلل المالي.

وتظهر مسؤولية مدقق الحسابات الخارجي في تقييم الشركة من خلال ما يلي:

1 - **التحليل الائتماني:** حيث يوضح الأخطار التي يواجهها مدير الشركة في تحصيل الديون التي للشركة على العملاء الذين يشترون بالأجل، وتقيّد في بند أوراق القبض والمدينون، كما هو مسؤول عن دراسة السندات التي تمتلكها الشركة والتي اشتريتها لأغراض تحصيل الفوائد وتقيّد من الأوراق المالية.

2 - **التحليل الاستثماري:** لتقييم أصول الشركة وكشف مدى مناسبة الربح للمخاطر المتحملة، وتتضمن تقييم كل بند من بنود الأصول والتأكد بأنّ قيمته وعائده مناسبة وأنها تزيد عن تكاليفها تمويل وحياسة الأصول، مراعي الأثر القانوني في قبولها.

3 - **تحليل أثر الاندماج:** أي تحليل مدى نجاح ضم وحدتين اقتصاديتين أو أكثر معاً، كضم الشركة إلى شركة أخرى بحيث تصبح أصول كل منها واحدة لشركة واحدة جديدة، والتي تفرض تقييم جدوى التأثير بزيادة قيمة الأصول وقيم السهم للمساهم العادي وجدوى تحقيق ربح مناسب.

4 - **تقييم الأداء:** حيث يقيّم كفاءة الإدارة في إدارة الموجودات وتحقيق توازن في السيولة والربحية والمخاطرة، وأنها باتجاه تحقيق نمو مستقبلي.

5 - **التخطيط للمستقبل:** حيث يقيم مدقق الحسابات الخارجي خطط الشركة المستقبلية كي تواجه التغيرات في العوامل المؤثرة في قيمة أول الشركة وربحيته وقيمة السهم في البورصة.

المبحث الأول: مفهوم المحاسبة الجنائية

يعد دخول السوق المالي من قبل الشركات المساهمة مرهون بتقديم قوائم مالية في فترة محددة ومن قبل مدقق حسابات قانوني ووفق درجة الإفصاح اللازمة، أو تمتع هيئة الأوراق المالية الشركة من

⁹ صباح رحيمة وعبد الفتاح زربية وفتحي الشيباني ، 2011، نظم المعلومات المالية- أسسها النظرية وبناء قواعد بياناتها، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، ص21.

طرح أسهمها للتداول، كما تحتاج الشركات إلى مراجعة للقوائم لأغراض الحفاظ على حقوق المتعاملين معها.

وتمثل المحاسبة الجنائية ممارسة متخصصة في المحاسبة، حيث تشمل على تقديم خدمات التدقيق المحاسبي والتحقيق المحاسبي لدوائر القضاء بما يساعد القاضي في إصدار أحكامه ومنع الجرائم الاقتصادية الحد من الفساد المالي وعدم ما يمارس هذه العمل محاسبون مرخصون ولهم خبراتهم في التدقيق والمحاسبة والاتصال والكمبيوتر والقانون. ويزداد الطلب عليهم مع زيادة مستوى الفساد من الجامعات ومصالحه الضريبية ومراكز التدريب وهيئة السوق المالي ووزارة العدل. وقد ظهرت عدد من المؤسسات تحارب الاحتيال لحفظ الدولة واستثماراتها واستثمارات أفرادها وشركاتها، ومن ذلك تمنح شهادات متخصصة في المحاسبة الجنائية ومنها:¹⁰

- Association of certified fraud specialists
- Association of certified fraud examiners

وعلى مدقق الحسابات الخارجي أن يوضح في تقديره إذا كانت القوائم المالية التي تتضمن مزاعم الإدارة قد عرضت بشكل صادق للأطراف التي تستخدم المعلومات المحاسبية، وأنها لا تحتوي على تجاوزات احتيالية، وهذا أمر في الغالب نظري، فواقع عملية التدقيق لا توفر ضمانا كاملا لاكتشاف كافة الممارسات المحاسبية الاحتيالية، لأنها ليست عمليات مثالية يمكن كشفها رغم تطبيق معايير المراجعة المهنية، فلو حاول أي مدقق كشف كافة الممارسات الاحتيالية لكانت تكاليف التدقيق كبيرة وغير مقبولة، لذلك يركز المدقق في المجالات التي يكون مخاطرها مرتفعة ويحتمل فيها التحايل، وبسبب التحايل ظهر مصطلح المحاسبة الإبداعية والتي يصعب كشف تحايلها وإخفاء الحقائق المالية¹¹.

شكلت بعض الدول لجنة خاصة لمكافحة الفساد حفظا على الأموال الخاصة والعامة، ولدعم قوة اللجنة فقد ارتبطت برئيس الوزراء مباشرة¹²، وبذلك يكون لها نفوذ قوي، وتعد هذه وسيلة لمكافحة الفساد، كما يوجد مؤشر دولي لكل دولة في مكافحة الفساد والذي يعرض ترتيب الدولة بدرجة تزيد أو تقل تبعا لخفض درجة الفساد أو زيادتها، ويعد مؤشر الفساد مؤثرا كضابط يفرض قوانين دولية على التعامل مع الدولة الفاسدة، ويترتب عليها خفض التعامل وكذلك خفض التصنيف الائتماني نتيجة توقع ضياع الأموال المقرضة لها.

¹⁰ انظر: جميلة سعيد قمبر، 2014، قياس مدى إدراك أهمية المحاسبة الجنائية وضرورة دمجها في مناهج التعليم العالي لدى أعضاء هيئة التدريس بأقسام المحاسبة في الجامعات الليبية بالمنطقة الغربية، المجلة الجامعة، المجلد 1، العدد 16، ص 222.

¹¹ انظر: حسام عبد اللطيف، 2015، إدارة الأرباح المحاسبية وتحميل صورة الدخل في ظل ممارسات المحاسبة الإبداعية، مجلة المدقق، العدد 103-104، ص 22.

¹² انظر: هشام أبو حفيش، 2015، دور المحاسب الجنائي في الحد من ممارسات الفساد المالي، مجلة المدقق، العدد 99-100، ص 41-40.

وتظهر طرق الكشف عن التحايل المحاسبي على شكل أوراق عمل يتم من خلالها إجراء البحث عن التحايل في البيانات المحاسبية والتحقق مع الفاعل، ومن ذلك الحالة التالية:¹³

الجدول رقم (2): تطوير جريمة التحايل المحاسبية خلال 3 شهور

| أبريل | | ماي | |
|-------|----------------|-------|----------------|
| اليوم | المبلغ المختفي | اليوم | المبلغ المختفي |
| 4/1 | \$15 | 5/5 | \$70 |
| 4/4 | \$20 | 5/8 | \$65 |
| 4/9 | \$10 | 5/20 | \$75 |
| 4/10 | \$25 | 5/25 | \$80 |
| 4/20 | \$25 | - | - |
| 4/25 | \$20 | - | - |

التعليق على الجدول: من خلال التدقيق المحاسبي لفواتير أحد الموظفين وقيمة ما يتم قيده محاسبيا اتضح أنّ هناك اختلافا، وقد ظهر النقص كما في الجدول، حيث كان في بداية التحايل النقص بحجم منخفض في شهر ابريل، ثم ارتفع في شهر جون، وبالتالي ثبت محاسبيا حجم الفقد وزمنه عند الموظف.

وبالتحقيق مع الموظف يحتمل ظهور عدد من ردود الفعل تجاه نتائج التحقيق ومنها ما يلي:

- 1 - لقد استعرت هذه النقود وسوف أعيدها.
- 2 - هي عائدي مقابل جهدي في العمل.
- 3 - ما المعانة الكبيرة من أخذ هذه المبالغ الصغيرة.
- 4 - لقد أخذتها لسبب مهم
- 5 - لم أكن أعلم أن في هذا جريمة
- 6 - بما أن الشركة تدفع الضريبة فقد أخذت أصلا ما هو لي.

¹³ Fatma Ulucan and Ayse Pamukcu, 2012, Fraud detection and Forensic accounting, Istanbul, Turkey, p24.

تعد سرقة الأموال في الشركة سببا في خسارة الشركة وتكون السرقة بطريقة مباشرة بينما التحايل يتبع طرق غير مباشرة للسرقة، والفرق بين التحايل (**Fraud**) وبين الخطأ من الموظف هو توفر النية لإحداث الاختلاس، أو استغلال العمل لتحقيق مصالح شخصية، وما يترتب عليه من تقديم معومات مضللة تؤدي لقيادة الشركة في الطريق الخاطيء، وقد صنف بعض المدققين مصادر التحايل كلها بصنفين، وهما: ¹⁴

- 1 - الاستخدام الشخصي لموارد العمل في الشركة بحيث يحقق مصلحته الخاصة.
 - 2 - تقديم قوائم مالية مزيفة للشركة التي يعمل بها.
 - وفيما يلي توضيح للتحايل بما يخدم المصالح الخاصة ومنها: ¹⁵
 - 1 - زيادة المصروفات بحشو بنود غير حقيقية إضافية.
 - 2 - اختلاس جزء من النقود التي يقوم بتحصيلها للشركة.
 - 3 - زيادة الاقتراض لحساب الشركة ليس لحاجة حقيقية وإنما لاستغلال خفض تكاليف الفوائد واستغلال القرض لمصلحته الخاصة.
 - 4 - دفع قيمة فواتير غير حقيقية كفواتير السفر والفندقة.
 - 5 - سرقة جزء من أصول الشركة.
 - 6 - بيع جزء من أصول الشركة بأقل من قيمتها في السوق
 - 7 - قبول الرشوة من العملاء والموردين لأغراض تسهيل تعاملاتهم مع عقود الشركة رغم تضرر الشركة.
 - 8 - إعادة تقييم الأصول بقصد رفعها بالقيمة السوقية لأغراض إخفاء الاختلاسات.
- وليكون التحقيق مجديا في كشف التحايل، يفترض إجراء مراجعة محاسبية وتدقيق ودراسة الوثائق المتعلقة بالتعاملات في الشركة، كما لا بد من تحديد خطة التحقيق بتوضيح ما يلي:

- 1 ما الهدف من التحقيق؟
- 2- من الذي سيحدد الهدف من التحقيق؟
- 3- من سيحدد منهجية التحقيق؟
- 4- من الذي لديه معلومات سرية عن التحايل؟
- 3- كيف سيتم الاتصال مع الإدارة لإجراء التحقيق؟

¹⁴Fatma Ulucan and Ayse Pamukcu, 2012, *Fraud detection and Forensic accounting*, Istanbul, Turkey, p19, 29.

¹⁵Fatma Ulucan and Ayse Pamukcu, 2012, *Fraud detection and Forensic accounting*, Istanbul, Turkey, p20.

4- هل هناك سلطة قانونية تساعد في التحقيق يمكن أن تفوض المحقق؟

5- من الذي سيقوم بالمقابلة واختبار الوثائق ومن سيقوم بمتابعة خطوات التحقيق؟

6- من المسؤول عن رد فعل الشركة ضد التحايل؟

وفي حال انفصال عمل المحقق المالي عن المدقق، يجب أن يتوفر التحقيق المالي لدى المحلل، ومنهم من فصل بين التدقيق والتحقيق المالي، معتبرا بأن التحقيق المالي أعم من التدقيق المحاسبي، وأنه لا يغني التدقيق عن التحقيق المالي، وبغض النظر عن الآراء فإنّ مدقق الحسابات الخارجي ملزم بتدقيق بياناته والتحقق منها كي يكون نتائجه صحيحة.

يظهر في بعض الشركات مشكلات التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، لاعتبارات تتعلق بعدم المبالاة من المدقق، بحيث لا يتابع الموظفين والمحاسبين بل يقوم بالتوقيع على ما يرد له من بيانات ويصادق عليها، فمصادقته بالتوقيع وختمها يعني أنها قد دقت، لكن عمليا يجب التأكد من صدق الجهد المبذول من المدقق بحيث يكون جهدا مقبولا لا يترتب عليه تبعات التقصير القانونية، فضعف النتائج بعد التدقيق الداخلي والخارجي تأتي بسبب عدم المبالاة، أو الخوف من المتنفذ، أو عدم امتلاك سلطة التحقيق والمعاقبة، أو عدم فهم إجراءات التدقيق والمتابعة نتيجة تعيين المدقق من تخصصات ليس لها علاقة بالإدارة والمالية والمحاسبة والاقتصاد، إضافة لاحتمالات الاتفاق مع المتحايل، ومن ذلك ظاهرة استغلال ندرة المدقق المرخص والذي يملك رقما وختما معتمدا في الدولة مع ارتفاع عدد العملاء الذين يفرض عليهم تقديم قوائم مدققة، حيث ظهرت حالات عمل بعض المحاسبين وغيرهم ممن لا يملكون الاعتماد بحيث يعدوا القوائم المطلوبة، مقابل أجر يقتطع منه لمدقق الختم ليختتمها دون بذل أي جهد من المدقق، حيث أصبح الختم مصدر الرزق للمدقق ومن معه بغض النظر عن تحمل المسؤولية، وقد ظهرت حالات تحقيق ووقف لعدد من المدققين بسبب ذلك، ورغم ذلك هناك تساؤل: ما الذي يضمن للمحلل المالي صحة البيانات المدققة، سواء بتدقيق داخلي أو خارجي؟

الجواب: يجيب بعض المدققين بأن أكثر طريقة عملية وواقعية هي البحث عن السمعة، فما هي سمعة الشركة وما سمعة المدقق بين الموظفين وما سمعة المدقق الخارجي بين الشركات، أي أنّ الحل يتمثل بتحقق مدقق الحسابات الخارجي من سمعة كل المعنيين بإعداد القوائم المالية.

وبشكل عام هناك ضابط يمنع مراجع الحسابات الخارجي من إبداء رأيه، ويعد سببا رئيسيا لمعاقبة المدقق في حال مخالفته، فعلى مدقق الحسابات الخارجي أن لا يبدي رأيه في حال عدم استطاعته فحص ومراجعة القوائم المالية بسبب تقييد نطاق عمله من الشركة، ومنعه من التعرف على أمور جوهرية لتقييم المنشأة، أو ظهور بنود جوهرية لا يستطيع التأكد منها، وكذلك إذا ظهر عدم

الاستقلالية عن الشركة باعتباره تابعاً للشركة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، ليظهر في العلاقة مصالح من إبداء الرأي، ومن ذلك أن يوافق المدقق الخارجي على استخدام اسمه فقط لتحقيق ثقة المستندات والتقرير في الشركة¹⁶.

المطلب الأول: أسباب ظهور المحاسبة الجنائية

تمثلت أسباب ظهور المحاسبة الجنائية من أجل مواجهة التحايل وتضليل الحقائق المالية، وحيث أن التحايل قد ظهر من خارج المجال الأكاديمي، وأن ما يقدم من أرقام محاسبية هي خداع وتلاعب لتلبي رغبات الجهات المتحايلة، إذ يتم استغلال السياسات المحاسبية والثغرات القانونية وبما ينعكس على إضعاف الاقتصاد وضياع الحقوق فقد جاءت الحاجة لمكافحتها¹⁷. إضافة لذلك فإنّ الإجراءات والتعليمات التي تساعد في كشف الفساد والتي وردت في معيار التدقيق الدولي 240 غير كافية رغم اختصاص المعيار بمكافحة الفساد والتلاعب في القوائم المالية.

فقد مارست الاحتيال بعض شركات المحاسبة والمراجعة بسبب الفساد المالي والإداري، وحدث انخفاض الثقة في التقارير المالية، وكذلك تقارير المراجع الخارجي، إضافة للقصور في مجال المراجعة المحاسبية بسبب اعتماد الاحتمالية بدلا من الدقة 100%، حيث تبنى بعض قرارات مدققي الحسابات على درجة الاحتمالية، بسبب كبر حجم البنود المحاسبية في الشركة، فجاءت الحاجة إلى تضييق الفجوة بين الحقيقة والاحتمال بسبب تأثيرها على مدقق الحسابات الخارجي، ومن الشركات التي تعرضت للاحتيال شركات دولية منها ما يلي:¹⁸

- **آترون:** حدث مالي من خلال أسلوب التمويل، حيث فقدت حقوق الملكية بلايين الدولارات وأعلنت إفلاسها.
- **تايكو:** أتم المدير التنفيذي بالتهرب من الضريبة وضياع أصول الشركة.
- **وولدكوم:** حيث بلغ حجم الغش بالشركة 3,8 بليون دولار، وكشف عن منح قروض للمدير التنفيذي الرئيسي، وأعلنت إفلاسها
- **أديفيا للاتصالات:** منحت قروض من خارج الميزانية للمدربين التنفيذيين
- **زيروكس:** زيادة الأرباح محاسبيا بمبلغ 1,4 بليون دولار بأساليب احتيالية

¹⁶ وليام توماس وأمرسون هنكي، 1989، المراجعة بين النظرية والتطبيق، تعريب ومراجعة أحمد حجاج وكمال سعيد، دار المريخ، السعودية، 64-65.

¹⁷ انظر: حسام عبد اللطيف، 2015، إدارة الأرباح المحاسبية وتحميل صورة الدخل في ظل ممارسات المحاسبة الإبداعية، مجلة المدقق، العدد 103-104، ص 23.

¹⁸ انظر: عاطف محمد، مجلة المحاسبة والمراجعة، atef.ahmed@commerce.bsu.edu.eg

<https://www.irs.gov/uac/Examples-of-Corporate-Fraud-Investigations-Fiscal-Year-2015>

- **كويست للاتصالات** : تم تخفيض الأرباح فانخفضت قيمة الأصول 50% وخسرت الأسهم أسعارها
- **بريستول ميرز** : تم إعادة تقييم المبيعات مبينة وجود أرباح رغم التضخم وتعرضها لنزاعات قضائية
- في ولاية أوهايو في 25 أغسطس 2015 تم التحايل في شركة (OXY water) حيث فقد بسبب الاختلاس من أموال المستثمرين، حيث فقد المستثمرون بسبب سلوك المتهمين في الاختلاس والتحايل 9 مليون \$، حيث وضحوا بأن الشركة تحقق أرباح وأنها لن توزعها في الوقت الذي ظهر أن هناك أموال للمستثمرين كان لها عائد كدخل بعد الضريبة وقد تم اختلاسه. كما ظهر حالة استخدام الشركة كوسيلة لغسيل الأموال، كما قدم كشف بضريبة الدخل للشركة غير صحيح، تظهر شدة المشكلة في فقد المستثمرين استثماراتهم بسبب الحكم القضائي، نتيجة السمعة المؤثرة في البورصة ونتيجة اختلاس جزء من الأصول بحيث تم تصفية الشركة بقيمة أصول منخفضة.
- وصاحب مطعم (Mystic Pizza Restaurant) في 24 أغسطس 2015، بولاية كونيتيكت حيث اتهم بالتهرب من الضرائب، وتهمه إعادة الهيكلة للنقد في الشركة دون موافقة قانونية، فرغم أنه المالك الوحيد كان قد كتب جزء من قيمة الإيرادات باسم أفراد من عائلته، ودفع مصروفات غير موضحة كانت سببا في اختلاس ما يجب دفعه للضريبة.
- * في 15 أكتوبر/2014 في نيويورك تم الكشف عن جريمة التحايل الإلكتروني، والتهرب من دفع الضريبة بسبب اختلاس 5,7 مليون دولار والتي حصلت من مدير المالية للشركة (CFO) إن الطريقة العملية المقترحة لزيادة قوة المتابعة تتعلق بقوة الرقابة والمتابعة من الدولة، فقوة المتابعة من مندوبي الضريبة سبب في كشف الفساد، لكن تأثير الكشف بعد وقوع المشكلة سيؤدي لفقد جزء من استثمارات للمستثمرين، في حين أن بعض الدول لديها نظام رقابي قوي خلال فترة العمل ويرتبط بتقسيم العمل الى مراحل بحيث يمكن مراقبة كل مرحلة كما في حالة نيوزلاندا، لكن هناك صعوبة من المتابعة في بعض الدول لدرجة لا يظهر الفساد، ويظهر معه فقد المدخرات والاستثمارات دون معرفته السبب الحقيقي.
- وتستخدم المحاسبة الجنائية كأحد الحلول في العديد من المجالات، وهي¹⁹ :
- 1 - التحري والتلاعب في القوائم المالية وتقديم التقرير بالأدلة.

¹⁹ انظر: هشام أبو حفيش، 2015، دور المحاسب الجنائي في الحد من ممارسات الفساد المالي، مجلة المدقق، العدد 99-100، ص 42.

- 2 - فحص الثغرات التي تكون فرصة للتلاعب والاحتيال لكشف نقاط الضعف في الشركة.
- 3 - تقييم الحسائر في حالة المطالبة بالتعويض من شركات التأمين.
- 4 - تقييم مدى الالتزام بالتشريعات الخاصة بالهبات والتبرعات والإعانات الحكومية بحيث لا تكون وسيلة تهريب أو غسيل للأموال.
- 5 - تقدير الأرباح المفقودة نتيجة الفرص الضائعة على الشركة.
- 6 - تسوية الشريك المنتهية ولايته بناء على تقييم الأصول والخصوم بشكل صحيح.
- 7 - تقديم خدمات التحكيم وفصل النزاعات.
- 8 - يستعرض الأدلة لإثبات الاتهامات في القضايا الجنائية أو نفيها.
- 9 - يعزز ثقة صغار المساهمين بشركتهم المساهمة العامة

تعد المحاسبة الجنائية وسيلة علاج عملية لمشكلة ضعف التدقيق الداخلي في الشركة، كما أنها تقدم حلول لمشكلة كثرة البيانات المحاسبية والتي تأخذ من المدقق الخارجي الوقت الكثير والجهد الكبير في التنقيب والبحث عن احتمالات التحايل، علماً أنها وسيلة تكشف معظم حالات الاحتيال لكنها لا تستطيع كشفها كلها، لذلك تحتاج إلى دعم من الموظفين في الشركة كما تحتاج لتدعيم مبدأ الأخلاقيات المحاسبية ليكون المحاسب أميناً، وزيادة الفساد يعني ضياع الحقوق²⁰.

المطلب الثاني: مبدأ المحاسبة الجنائية

يتمثل مبدأ المحاسبة الجنائية بدراسة العمليات في الشركات كعقد له آثاره قانوناً حالياً من الفساد الإداري، والفساد القانوني، والفساد المالي، والفساد الاقتصادي، وترتب عليه كتابة القيد المحاسبي في المكان المناسب وبالجم المناسب وفي الوقت المناسب من عقد صحيح قانوناً. حيث يتعلق الفساد الإداري باستغلال صلاحيات الموظف لتحقيق مصالح شخصية رغم الإضرار بالشركة، ومن ذلك تحصيل الرشوة لإبرام عقود غير مربحة للشركة، أو استغلال احتكار المسؤولية التي بيده فيمنع تمرير التعاملات دون تحصيل الرشوة، وقد يستغلها لأغراض الاختلاس، أو الإطاحة بالشركة مقابل رشوة من المنافسين. ويعد الفساد الإداري مرتبطاً بالتعليمات والتنظيم في المنشأة، ويمكن معالجته من خلال التدقيق على الموظف تبعاً لواجباته، ويزيد الأمر في المنشآت الإسلامية بالتزام الموظف الضوابط الشرعية لإنجاح المعاملات المالية ودون مخالفة شرعية تؤدي

²⁰ Anuj Sharma and Prabin Kumar PanigrahiK 2012, A review of financial accounting fraud detection based on data mining technologies, international journal of computer application, vol. 39, no. 1, p37.

لبطلان العقد وضياع الأموال والجهد والوقت، وقد أقيم في بعض الدولة جمعيات خاصة للتدقيق الإداري، ووضعت معايير إدارية لمنع هذا النوع من الفساد ومعاقبة الفاسد.

أما الفساد القانوني: فهو يتعلق باستغلال الثغرات القانونية من خبير قانوني لمساعدة الفاسد، بحيث لا يترتب عليه المسؤولية، فقد يلجأ الفاسد إلى عدم التوقيع على الوثائق والتي تعد بينة قانونية على فساده، وتحميل توقيعها إلى موظف صغير يتحمل مسؤولية الفساد، كما يوجد ثغرات تتعلق بصلاحيات الإدارة في التصرف دون تدخل من المساهمين الصغار، ومنع الإفصاح إلا جزئياً ومن منطلق المحافظة على سرية العمل، مما يمنع من جدوى المتابعة العملية، وقد حاولت بعض الدول التعديل في القوانين لمنع الثغرات القانونية، وفرض نظام رقابي من الحكومة على المعاملات للتأكد من قانونيتها، في حين أن بعض المصارف الإسلامية جعلت في كل فرع من فروعها مراقب إسلامي ومراقب قانوني، وظهر مفهوم معايير قانونية تحكم العقود المتداولة متمثل بشروط الصحة المعتادة في العقود وشروط أخرى تضيفها الحكومة لأغراض مكافحة الفساد، تزيد القيود مع زيادة حجم الفساد. تعتبر القوانين منظمة للعقود لكنّ شروطها وطريقة توثيقها المعتمدة قد تختلف من دولة لأخرى، ويترتب على ذلك الأثر القانوني في قبول المعاملة أو رفضها، لذلك على المحلل دراسة هذه القوانين والتعرف على المخاطر القانونية التي تضعف المنشآت، مثال: بعض الدول تجيز للشركة المساهمة العامة والتي طرحت أسهم للاكتتاب أن تبيعها للمؤسسين والمساهمين مؤجلة الدفع، وقد استغلّ البعض ذلك فقد طلب من المساهمين دفع جزء نقداً، وآخر مؤجل، وبعد فترة طالب المساهمين بدفع القيمة المؤجلة لكن لعدم قناعتهم بالشركة أو لعدم توفر السيولة رفضوا ذلك، فاستطاع المحامي الاستفادة من القانون بتحميل المساهمين قيمة المتبقي وتحصيله من الأرباح، ولأنه لا يوجد ربح فقد تم تحصيله من قيمة ما دفعه المساهم ليفقد كل ما دفعه في الشركة مع الوقت، وعملياً الأمر ملزم للمحلل المالي أن يخبر بالغبن والتغرير الحاصل للمساهم وأنّ استخدام القانون غير صحي بل هو وسيلة لدعم احتيال الخبراء القانونيين لشركات هدفها الخداع. ومن الفساد القانوني تغيّر الأثر القانوني من فترة لأخرى بما يضر بصاحب الحق. ومن ذلك مسألة توضيح أنواع أوراق القبض وأوراق الدفع موضحاً قوتها القانونية؟

| أنواع أوراق القبض وأوراق الدفع | قوتها في تحصيل الحق المالي |
|--------------------------------|--|
| الكمبيالات | وتتضمن شهود، وهي وثيقة قانونية في المحكمة كأداة دفع ديون، لكن تحتاج إلى محامي إذا زادت |

| | |
|---|---------------------------|
| عن 1000 دينار وهناك رسوم للمحكمة إضافة لرسوم المحامي، وليس لها الأولوية في الدفع وتحتاج إلى وقت قد يصل إلى سنوات، وقد يقسط المبلغ للخروج من المشكلة | |
| ينزل من رتبة وثيقة تحصيل فورية عند تقديمها للبنك إلى وثيقة كالكيميالة | شيك كتب عليه شيك تأمين |
| هو شيك فوري الدفع وفي حال عدم توفر رصيد يسجن المقترض بسبب إصدار شيك بدون رصيد | شيك بنكي مؤجل التاريخ |

إنّ

التعديل في قانون الأوراق المالية قد يطرأ لأسباب تتعلق بسياسة النقد، فكثر تداول الشيكات بدون رصيد تعني زيادة التوسع بالنقد (باعتبار الشيك أداة دفع فورية)، وعد توفر رصيد يعني أنّ مصدر الشيك يصدر أوراق النقد، مما يعني أن هناك زيادة في حجم الائتمان، ولو زاد حجم الائتمان بالشيك عن كمية محددة سيؤدي لاحتمالات ضعف قوة العملة نتيجة زيادة كتلة التداول بالنقد والشيكات مما زاد من حجم كتلة النقد القابلة للتداول وبالتالي زيادة التضخم ورفع الأسعار، وبسبب أثرها الاقتصادي السلبي فقد تتعرض للانتقاد الدولي بسبب تأثير قيمة القروض، لذلك ترى بعض السياسة النقدية تعديل الصفة القانونية للشيك بحيث تخفض حجم إصدار الشيكات بدون رصيد، وبحيث لا تعتبر الشيك الذي أضيف له كلمة تأمين شيكا بل ككيميالة، وهذا التعديل يعني حل مشكلة على حساب مشكلة أخرى، لكن بغض النظر عن ذلك لا بد من فهم قيمة ورقة القبض أو الدفع وقوتها في تحصيل الحق.

فعلى مدقق الحسابات الخارجي إدراك مشكلة جودة أدوات الديون لدى الشركة، ومدى احتمالات التحصيل عند التعثر، فالقصد تحصيل الحق وليس معاقبة المقترض، فهل في سجن المقترض تحصيل للربح المتوقع؟

أما الفساد المالي فيتعلق باستغلال سلطة التحكم بالتمويل أو الاستثمار في الشركة، وما يصاحبها من تلاعب في القيد المحاسبي. وقد حاولت بعض الدول فرض قيود كتوفير تقرير من مدقق حسابات خارجي معتمد على صحة البيانات المحاسبية بطريقة دورية، ووضع معايير لعرض القوائم المالية محلية ودولية. فمن المعروف أن المصنع سيقدم لشركات الجملة بضاعة مؤجلة الثمن مقابل كيميالات لبضعة بالجملة، وأن تاجر الجملة يقدم بضاعة بثمن مؤجل الدفع إلى تاجر المرفق مقابل كيميالات لبضاعة مجزئة، ومن خلال التدقيق قد يتضح غير ذلك، فيجب التأكد من

إمكانية أن المصنع سيبيع بالتجزئة، ويجب التأكد من أنّ بائع التجزئة يبيع إلى تاجر جملة أو أن بائع الجملة يبيع لبائع جملة آخر. أي أن الأمر غير المعتاد يفرض التحقيق وهذا يأتي مع الخبرة. وإضافة لما سبق هناك الفساد الاقتصادي الناتج عن فساد المتنفذين في استغلال السلطات عند إعداد الموازنة العامة، بحيث يوجه الإنفاق نحو مصالح شخصية مع الإضرار بمنشآت لصالح منشآت منافسة لها نتيجة استغلال السلطة، أو ضعف القائمين على الاختيار من البدائل المتاحة لعلاج المشكلات الاقتصادية فيختار الطريقة الخاطئة، وقد لوحظ وجود تعارض بين التحليل المالي والتحليل الاقتصادي في إعداد الموازنة، فالتحليل المالي يعدّ من خلاله الإيرادات والنفقات بطريقة تتناسب كل منها معا ويحقق مجموعهما صفراً، في حين الأدوات الاقتصادية تراعي أثر كل بند على عدد من الأمور المؤثرة في اقتصاد الدولة وتبعاً للسياسة المالية والنقدية، حيث يمكن إدارتها بالعجز كما يمكن إدارتها بالفائض، كما أن الإيراد يتحدد بموارد محددة لكن مقياسها ليس بالكمية النقدية كالإدارة المالية، وإنما بمدى أثرها في السلوك الاقتصادي للأفراد بما يحقق الرفاهية، فالضريبة إيراد لكن زيادتها عن الحد ستقلل من الرفاهية وستقلل من الاستثمارات، فهي تدار بأثر العوامل في الاقتصاد" كالنتائج المحلي الإجمالي".

والدخل الخاص بالدولة ليس محدد بكمية محددة، حيث للدولة سلطات مالية ونقدية تزيد إيراداتها بما لا حدود له، حيث تتوقف أساساً على ما يسمى بالقدرة المالية القومية، وهي تفرض على الدولة مراعاة ظروف البيئة التي يمر بها الاقتصاد، ودراسة الآثار الاقتصادية والاجتماعية لكل إجراء يراد اتخاذه تفادياً لما يترتب عليه حال صدور ه عن دراسة غير كافية من آثار غير مواتية بالنسبة للاقتصاد القومي²¹.

إن كل نوع من أنواع الفساد سبب في إحداث أحد أنواع الفشل المتوقعة في الشركة، ويتربط على الفساد بأنواعه حدوث فشل اقتصادي نتيجة عدم قدرة عائدات الشركة على تغطية تكاليف التمويل، كما سيحدث الفشل المالي حيث تعجز الشركة عن دفع الالتزامات المستحقة في وقتها نتيجة عدم توفر السيولة المناسبة لتصل إلى مرحلة العجز الفني وهو قابل للعلاج وفق إستراتيجية الإصلاح، في حين قد يصل العجز المالي إلى عدم القدرة على دفع الالتزامات لانخفاض قيمة الأصول، وبحيث أصبحت لا تستطيع دفع قيمة الخصوم لتصل إلى مرحلة الإعسار الحقيقي، ثم الدخول في محاولات علاج المشكلة من خلال إعادة الهيكلة المالية والإدارية للشركة إذا قبل بما

²¹ عادل احمد حشيش، 1992، أساسيات المالية العامة -مدخل لدراسة أصول الفن المالي للاقتصاد العام، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ص26.

القانون، أو محاولة الاندماج مع شركة أخرى تدعمها أو يتم بيعها قبل تطبيق الإفلاس إلى شركة كبيرة تستحوذ عليها، ثم تصل إلى الفشل القانوني والتي يعبر عنه بعدم القدرة على التصرف وتدخل في إجراءات إعلان الإفلاس والتصفية ليفقد المتعاملون مع الشركة من عملاء ومساهمين وحكومة وعاملين ومقرضين القيمة المضافة من تحقيق مصالحهم مع الشركة²². وفي أحد الدراسات ظهر أنّ التحايل يمكن كشفه من خلال الإدارة ونسبة 20%، ومن الموظفين ونسبة 40%، ومن مدقق الحسابات الداخلي ونسبته 10%، كما يمكن كشف التحايل من خلال مدقق حسابات خارجي ونسبة 25%، وكذلك بالصدفة ونسبة 5%. أي أن الموظفين الأقدر على كشف التحايل.

كان يظهر التحايل في السابق بالصدفة نتيجة خطأ من المتحايل، أو نتيجة ظهور الأثر، ولم تكن بالتأثير الكبير كما هو الحال الآن، حيث تزايد التحايل نتيجة زيادة فساد الذمم، وأقدر الأفراد على كشف التحايل هم الموظفون الذين يعملون في الشركة، لكنهم لن يخبروا عنه: إما لأنهم لا يعرفون المتسبب، أو أنهم متشككون وغير متأكدون، ولا يجرون على لوم شخص معين بطريقة مباشرة، أو أنهم لا يستطيعون كتابة تقرير بذلك لأنهم لا يعرفون كيف يكتبوه، أو لخوفهم بأن يكونوا من الوشاة الملامين في الشركة، بينما حالياً أصبحت تبذل الشركات جهوداً متخصصة لمحاربة التحايل، وجعلت قنوات مباشرة لحركة الموظف²³،

ومن ذلك أن موظف التسهيلات في البنك لديه عدد من العملاء ولديه حجم من القروض يستطيع بكبسة زر نقل المبلغ للعميل، فلو أحدث أي حركة فيه احتمالاً للتحايل سيكون هناك لجنة سريعة تحقق معه، ومن ذلك تحويل 3 ملايين لأحد العملاء من أصحاب النفوذ واتضح أنه غير قادر على دفع الالتزام نتيجة تعاملات سابقة في بنوك أخرى، حيث كان يفترض في موظف التسهيلات التحقق من العميل وقدرته على دفع الالتزام مع الوقت، ولأن الموظف أخطأ فقد كان الحل من الإدارة محاولة التقرب إلى العميل ليوقع عقود القرض مقابل تمديد فترة السداد، ثم طرد الموظف.

أغرب الحالات العملية كانت في إمكانية إنشاء مؤسسة في بعض الدول بدون رأس مال وبسرعة تصل إلى يومين فقط، وبإعفاء ضريبي أو بضريبة بسيطة جداً مقارنة بدول أخرى، وكانت وسيلة لأحد الشركات التي تعمل في دولة وقد تم وقف نشاطها بسبب عدم استكمال شروط الترخيص

²² فايق جبر النجار، 1997، التحليل الائتماني منخل اتخاذ القرارات، مطبعة بنك الإسكان، عمان، الأردن، ص352.

²³ Fatma Ulucan and Ayse Pamukcu, 2012, Fraud detection and Forensic accounting, Istanbul, Turkey, p25

المتضمن دفع مبلغ كبير يزيد عن 5 مليون نتيجة بيع معلومات للمقرضين عن عملائهم المحتملين، حيث كان للإدارة إتباع احد الثغرات:

- 1 - فتح المؤسسة في منطقة يتحقق فيها السرعة ودون رأس مال على أن يكون في الدولة التي تمارس نشاطها مكتب تابع للمؤسسة في الخارج بحيث يتم التهرب من شروط الترخيص.
- 2 - التفاوض مع الحكومة على أن يكون ترخيص مزاوله المهنة ليس ببيع معلومات لأغراض الائتمان وإنما مؤسسة أرشفة الصحف والتي يذكر فيها معلومات عن العملاء.

النتائج:

- ظهر من خلال البحث بأن المحاسبة الجنائية هي وسيلة لاثبات الحقوق المالية بناء على التنفيذ القضائي بعد رفع دعوى قضائية
- أسهل طرق المحاسبة الجنائية تتبع خطوات إثبات القيد المحاسبي في عملية التمويل أو الاستثمار لكشف التحايل قبل اكتمال عملية التحايل وأصعبها هو بحث كل قيد تم في الشركة خلال فترة العمل السنوية.
- تقوم المحاسبة على قاعدة الشك أي بحث بناء على السؤال لماذا؟
- مصادر الفساد والتحايل تشمل الفساد الإداري، والفساد القانوني، والفساد المالي، والفساد الاقتصادي.

المراجع:

المراجع العربية:

- تدقيق ومعايير تدقيق دولية، ورشة عمل شاملة للتأهيل لامتحان مهنة المحاسب القانونية الأردنية، مركز عشتار، عمان، الاردن، ص263.
- محمد الصبان وعبد الوهاب نصر علي، 2002، المراجعة الخارجية - المفاهيم الأساسية وآليات التطبيق وفقا للمعايير المتعارف عليها والمعايير الدولية، الدر الجامعية، ص87.
- ليام توماس وأمرسون هنكي، 1989، المراجعة بين النظرية والتطبيق، تعريب ومراجعة أحمد حجاج وكمال سعيد، دار المريخ، السعودية، ص36.
- علاء عبد الرزاق السلمي، 2005، نظم دعم القرارات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص38.
- قطايا بن يونس، 2017، التسرب كوسيلة لمكافحة الجريمة المنظمة، مجلة جامعة الزرقاء، الزرقاء، الأردن، ص60-64.
- صباح رحيمة وعبد الفتاح زربية وفتحي الشيباني، 2011، نظم المعلومات المالية - أسسها النظرية وبناء قواعد بياناتها، مؤسسة الزواك للنشر، عمان، الأردن، ص21.
- فايق جبر النجار، 1997، التحليل الائتماني - مدخل اتخاذ القرارات، مطبعة بنك الإسكان، عمان، الأردن، ص24.
- محمد أسعد النيداني، 1998، مقدمة في بحوث العمليات، ط3، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، ص328-329.
- سميح بينو، 2014، جلسة مناقشة في المؤتمر اعلمي المهني الدولي العاشر 12/11 أيلول 2013، مجلة المدقق، العدد 99-100، ص 8 - 9.
- مهند عتمة وزناد الزعبي، 2014، معايير التقارير المالية الدولية والاحتيايل المالي، المؤتمر اعلمي المهني الدولي العاشر 12/11 أيلول 2013، مجلة المدقق، العدد 99-100، ص 14 - 15.
- جميلة سعيد قمبر، 2014، قياس مدى إدراك أهمية المحاسبة الجنائية وضرورة دمجها في مناهج التعليم العالي لدى أعضاء هيئة التدريس بأقسام المحاسبة في الجامعات الليبية بالمنطقة الغربية، المجلة الجامعة، المجلد 1، العدد 16، ص222.
- حسام عبد اللطيف، 2015، إدارة الأرباح المحاسبية وتجميل صورة الدخل في ظل ممارسات المحاسبة الإبداعية، مجلة المدقق، العدد 103-104، ص22.

-هشام أبو حشيش، 2015، دور المحاسب الجنائي في الحد من ممارسات الفساد المالي، مجلة المدقق، العدد99-100، ص 40-41.
-وليام توماس وأمسون هنكي، 1989، المراجعة بين النظرية والتطبيق، تعريب ومراجعة أحمد حجاج وكمال سعيد، دار المريخ، السعودية.64-65.
-حسام عبد اللطيف، 2015، إدارة الأرباح المحاسبية وتجميل صورة الدخل في ظل ممارسات المحاسبة الإبداعية، مجلة المدقق، العدد 103-104، ص23.

-عاطف محمد، مجلة المحاسبة والمراجعة_atf.ahmed@commerce.bsu.edu.eg

<https://www.irs.gov/uac/Examples-of-Corporate-Fraud-Investigations-Fiscal-Year-2015>

-هشام أبو حشيش، 2015، دور المحاسب الجنائي في الحد من ممارسات الفساد المالي، مجلة المدقق، العدد99-100، ص 42.
-عادل احمد حشيش، 1992، أساسيات المالية العامة -مدخل لدراسة أصول الفن المالي للاقتصاد العام، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ص26.
-فايق جبر النجار، 1997، التحليل الائتماني مدخل اتخاذ القرارات، مطبعة بنك الإسكان، عمان، الأردن، ص352.

المراجع الأجنبية:

-Wilson Harle,2014, Barristers and Solicitors, NewZeland,p1, www.wilsonharle.com/assets/Fraud-Financial-Crime-Issue-2-Feb-2014.pdf
-Fatma Ulucan and Ayse Pamukcu, 2012, Fraud detection and Forensic accounting, Istanbul, Turkey, p19, 20, 24,25, 29.
-Anuj Sharma and Prabin Kumar PanigrahiK 2012, A review of financial accounting fraud detection based on data mining technologies, international journal of computer application, vol. 39, no. 1, p37.

الاغتراب الوظيفي وأثره على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية

Functional expatriation and its impact on the efficiency and effectiveness of organizational performance in Jordanian telecom companies

د. حسام محمود ابوحمور د. رانية جعفر قطيشات

د. محمد عبدالله الريالات

جامعة البلقاء التطبيقية الأردن

Dr.husam mohammoud abuhamour

Dr.mohammad.alryalat Dr.Rania djafer qutieshat

Al Balqa Applied University Jordan

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية. واعتمد الباحث على عينه تحكيمية (قصديّة) للمديرين العاملين في الإدارة العليا في هذه الشركات بلغ حجمها (111) مستجيباً، واعتمد الباحث على مصدرين رئيسين لجمع المعلومات والبيانات هما: البيانات الأولية والبيانات الثانوية، و استخدم عدداً من أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي. وقد توصلت الدراسة إلى انه يوجد أثر ذو دلالة أثر ذو دلالة إحصائية (0.05) لأبعاد الاغتراب الوظيفي مجتمعة على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، وتبين أن مستوى الاغتراب الوظيفي في شركات الاتصالات الأردنية كان بدرجة عالية، كما أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية. وفي ضوء ذلك قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: اهتمام شركات الاتصالات الأردنية بتفعيل دور الحوافز وتوفيرها بعدالة وربطها بنتائج تقييم أداء العاملين. وقيام هذه الشركات بوضع أسس عادلة يتم اتباعها في الترقيات، سعياً لتحقيق مستويات عالية من الرضا لدى الموظفين تعكس إيجابياً على أدائهم الوظيفي.

مفتاح الكلمات: الاغتراب الوظيفي، الكفاءة، الفاعلية، الأداء التنظيمي، شركات الاتصالات الأردنية.

Abstract

The objective of this study is to identify Job Alienation and its influence on the Efficiency and Effectiveness of the organizational performance in Jordanian telecommunication companies. The researcher considered a controlled sample of 111 executives in higher management. The researcher also depended on two sources for data collection, preliminary data, and secondary data. He also used many statistical methodologies such as descriptive and indirect statistical analysis.

The study concluded that the overall implication of Job Alienation has an impact of statistical influence (0.05) on the effectiveness and efficiency of the organizational performance in Jordanian telecommunication companies. The study results showed that the job alienation existed with high levels in the targeted companies. The results also showed indications with statistical significance of job alienation impact on the effectiveness and efficiency of organizational performance in Jordanian telecommunication companies.

In light of its results, the study provided a set of recommendations. Of those, the most important were:

Jordanian telecommunication companies should increase their awareness of the influence of incentive programs. These programs should be provided fairly and based on employee evaluation score, Jordanian telecommunication companies should establish a fair promotion system to ensure high levels of employee satisfaction which will subsequently improve their job performance.

Key Words : Job Alienation, Efficiency, Effectiveness, Organizational Performance, Jordanian Telecommunication Companies.

مقدمة

تشهد بيئة الأعمال الحديثة تغيرات سريعة في شتى المجالات وتحديات عالمية واسعة النطاق، وتمثل هذه التغيرات في العولمة وانتشار تكنولوجيا المعلومات وشبكة الانترنت، واتفاقيات التجارة الحرة وغيرها من الأمور التي جعلت من بيئة الأعمال، بيئة تتسم بالتعقيد الشديد والمنافسة، هذا

بالإضافة إلى ما ساهمت به تلك التحديات والتغيرات من زيادة في الطلب على المنتجات والخدمات التي تتصف بالجودة العالية.

وقد أُلقت هذه التحديات بظلالها على قطاع شركات الاتصالات والذي يعتبر من أهم القطاعات بل هو الشريان الرئيسي والقلب النابض للاقتصاد في معظم دول العالم، حيث أدت هذه التغيرات والتحديات إلى ثورة كبيرة في وسائل الاتصال الحديثة بكل أبعادها الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والثقافية حتى أصبح العالم قرية صغيرة.

تعتبر ظاهرة الاغتراب من أهم الظواهر السلبية في العالم الحديث والمعاصر، وقد تبلورت هذه الظاهرة على مدى سنوات عديدة، واتخذت مظاهر تختلف في شدتها بين الماضي وبين ما هي عليه في الوقت الحاضر، ولكن المشاهد أنها كانت منذ ذلك التاريخ تزداد اشتداداً وحدة تبعاً للتطور الحضاري المادي في هذا القرن وبصورة عكسية مع انتماءات الإنسان، خصوصاً الانتماء الديني والتاريخي.

ومن منطلق أن الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات يتصف بالديناميكية نظراً لتكيفه مع البيئة المحيطة وظروف العمل السائدة، فإنه يتعين على الإدارة الاهتمام بمتابعة هذا الأداء بصفة مستمرة ومحاولة التحكم فيه من خلال التقييم المستمر حتى يتم التعرف على أوجه القوة فيه ومن ثم تطويرها وتميئتها، وأوجه القصور فيه ومن ثم تصحيحها في الوقت المناسب. وتأسيساً على ما سبق فإن هذه الدراسة تأتي للتعرف على أثر الاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية.

مشكلة الدراسة

تلمس الباحث مشكلة الدراسة من استشعار مظاهر الاغتراب الوظيفي في قطاع شركات الاتصالات وآثارها السلبية الخطيرة على علاقة الموظف بوظيفته وضعف الإدراك من قبل الإدارات العليا للتبعات التي تنتج عن هذه الظاهرة على الأداء التنظيمي. وانطلاقاً من ذلك جاءت هذه الدراسة لاختبارها في مجتمع الدراسة المتمثل قطاع الاتصالات لقياس أثر أبعاد الاغتراب الوظيفي في كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي.

وبناءً عليه فإن هذه الدراسة تسعى للإجابة على التساؤل الآتي: ما أثر الاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في قطاع شركات الاتصالات الأردنية؟

هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في قطاع شركات الاتصالات الأردنية.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول قطاعا مهما هو قطاع شركات الاتصالات الأردنية ، والذي يعتبر من أكثر القطاعات نشاطا في الآونة الأخيرة، كذلك للدراسة بأهميتها التطبيقية، من خلال ما ستساهم به من نتائج وتوصيات لهذه الشركات حول معرفة قدرتها على التعامل مع موضوع الاغتراب الوظيفي، والآلية التي يتم من خلالها دعم وتحسين الأداء التنظيمي في هذه الشركات من خلال هذه الأبعاد.

فرضيات الدراسة

تستند هذه الدراسة على الفرضية الرئيسة الآتية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاغتراب

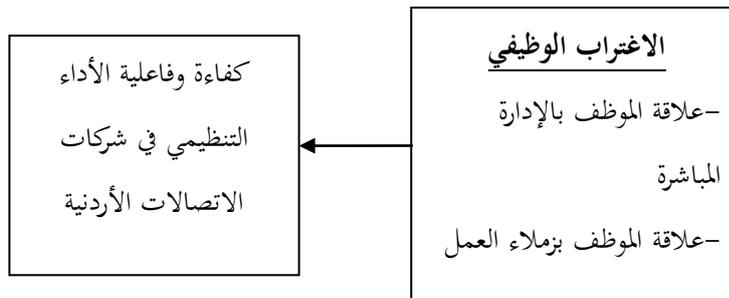
الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية.

ويتفرع عنها هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة الموظف بالإدارة المباشرة على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية.
- 2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة الموظف بزملاء العمل على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية.
- 3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ل علاقة الموظف بالجمهور متلقي الخدمة على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية.
- 4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل المحيطة بالموظف على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية.

نموذج البحث

المتغيرات المستقلة المتغير التابع



الشكل (1): نموذج البحث

المصدر: النموذج من إعداد الباحث

التعريفات الإجرائية

الاغتراب الوظيفي: بأنه شعور الموظف بالغبرة في عمله بشركات الاتصالات الأردنية التي يعمل بها، يأتي نتيجة لسوء التفاعل الاجتماعي بينه وبين كل من الشركة بميكليها ومحيط العمل بهذا ونمط الإشراف الذي تتبعه، وبين زملاء العمل و الجمهور متلقي الخدمة، فيشعر الموظف بأن الشركة لم تعد مكاناً مناسباً له، مما يؤدي إلى انخفاض انتمائه وولائه لهذا ، فينعكس شعوره هذا سلبياً على تركيزه وقدراته والتزامه وبالتالي أدائه الوظيفي

الأداء التنظيمي: هو عبارة عن ناتج الجهد الذي قام به العامل أو العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، وتنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي يكلف بها في الشركة من أجل تحقيق الأهداف التي تحددها إدارات تلك الشركات، وذلك من خلال المؤشرات الآتية:

- **كفاءة الأداء التنظيمي:** هي أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية لأعمالهم بشكل صحيح ومنظم ودقيق، وإعداد كل شيء بحيث تتم خطوات العمل بشكل منظم، وتوفير النفقات والتقليل من الهدر في استخدام الموارد.

- **فاعلية الأداء التنظيمي:** هي تحقيق العاملين في شركات الاتصالات الأردنية للأهداف التي تصبو إليها الشركة بشكل صحيح وبسرعة عالية.

مجتمع الدراسة وعينته

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، والبالغ عددها ثلاث شركات وهي (شركة زين، شركة اورنج، وشركة أمنية)، وقد اعتمد الباحث على عينه تحكيمية (قصدية) للمديرين العاملين في الإدارات العليا في هذه الشركات بلغ حجمها (111) مستجيباً تم اختيارهم من هذه الشركات وفقاً لتجاوبهم مع الباحث في الإجابة على أسئلة الدراسة.

مصادر جمع البيانات

اعتمد الباحث على نوعين من مصادر المعلومات هما المصادر الثانوية، مثل كتب الإدارة والمواد العلمية والنشرات والدوريات المتخصصة التي تبحث في موضوع الاغتراب الوظيفي وكفاءة وفاعلية

الأداء التنظيمي، كما اعتمد على المصادر الأولية من خلال تصميم وتطوير استبانة، وللتأكد من صدقها وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة، فقد تم استخراج معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي وبلغ (85.7%) وهي نسبة جيدة جدا يعتمد عليها في اعتماد نتائج الدراسة.

أداة جمع البيانات

تكونت الاستبانة من جزأين رئيسيين خصص الأول منها للتعرف على العوامل الديموغرافية للموظفين المبحوثين مثل (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)، فيما خصص الجزء الثاني للعبارات التي تغطي فرضيات الدراسة، وعلى أساس مقياس ليكرت الخماسي والمكون من خمس نقاط (موافق جدا 5 علامات، موافق 4 علامات، محايد 3 علامات، غير موافق علامتان، غير موافق جدا علامة واحدة) حيث تم تغطيتها بأسئلة مثلت الفرضيات المعتمدة في هذه الدراسة، وقد غطت العبارات كافة متغيرات الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قام الباحث بالاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات، حيث تم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) وتحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) وذلك من أجل اختبار الفرضيات.

الدراسات السابقة

ركزت الدراسة التي أجرتها (البياتي، 2010) على اختبار علاقة اغتراب الفرد العامل وشعوره بعدم القدرة على الاندماج مع وظيفته ومنظمته وزملائه بمستوى التزامه التنظيمي، وتوصلت إلى عدم وجود علاقة ارتباط بين شعور الفرد بالاغتراب والالتزام التنظيمي في وزارة البلديات والأشغال العامة في العراق، وتبين وجود فروق معنوية بين المستويين في جانب من أبعاد الاغتراب وتأثيرها على الالتزام التنظيمي.

وهدفت دراسة (Valadbigi, A., Ghobadi, 2012) إلى التعرف على عناصر الاغتراب الوظيفي في مصنع أرومية للأسمت الأبيض في إيران، وقد جاءت الدراسة لتوضح حالة من الاغتراب الوظيفي بهدف تحليل العناصر التي تخلق الاغتراب الوظيفي في مصنع أرومية للأسمت الأبيض، وأشارت النتائج إلى أنه توجد علاقة قوية بين الاغتراب الوظيفي وكل من الحالة الاجتماعية، وطبيعة العمل، ورضا الموظفين عن الرواتب والأجور، وطبيعة العلاقات بين المديرين والموظفين.

وأظهرت دراسة (بجر وأبو سلطان، 2013) أن العلاقة غير الجيدة مع الإدارة المباشرة هي السبب الأكبر في ظهور الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم، يليه ظروف العمل غير المرضي عنها، ثم العلاقات والتعاون غير الكبير بين زملاء العمل، وصولاً إلى الجمهور متلقي الخدمة.

وتناولت دراسة (دروزه والقواسمي، 2014) أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي، وأظهرت الدراسة إن تصورات الباحثين حول وجود مناخ عمل أخلاقي في الوزارة جاءت بمستوى مرتفع، بينما جاءت تصوراتهم حول مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين بمستوى متوسط. وأظهرت الدراسة وجود أثر معنوي لمناخ العمل الأخلاقي ببعديه على الشعور بالاغتراب الوظيفي في الوزارة، حيث أظهرت وجود أثر معنوي للجانب الفردي الأخلاقي على الشعور بالاغتراب الوظيفي، وعدم وجود أثر معنوي للجانب المنظمي الأخلاقي على الشعور بالاغتراب الوظيفي.

وأظهرت دراسة (الشفلو، 2017) وجود علاقة ارتباطية بين الاغتراب الوظيفي وبين أبعاد جودة الخدمات المصرفية، ووجود تأثير معنوي لجميع أبعاد الاغتراب الوظيفي وهي الشعور بفقدان الذات، والشعور بالعزلة، والشعور بالعجز، والشعور باللامعنى، والشعور باللامعيارية على المتغير التابع وهو جودة الخدمات المصرفية.

مفهوم الاغتراب الوظيفي

الاجتراب الوظيفي وهو ما يسميه بعض الكتاب والمفكرين اجتراب عن التحكم (فقدان القوة)، ويقصد به أيضاً الاجتراب الإنتاجي والاجتراب الاستهلاكي، ويرتبط الاجتراب المهني أو الوظيفي بعدة متغيرات نفسية واجتماعية، وهو شعور بالانفصال النسبي عن العمل ببعض متعلقاته أو جميعها (عبد الحميد، 2008، ص93).

وقد أضحت منظمات اليوم تمتلئ بشواهد شتى من أعراض عدم الرضا، وفقدان الانتماء الوظيفي والتنظيمي، وقد أرجعت أسباب هذه المشاعر السلبية إلى ظاهرة الاجتراب الوظيفي، لأن الموظف لا يشعر بحافز يشده لعمله، لذلك تنمو وتترعرع نواة الاجتراب لديه (عبد المختار، 2008، ص45).

ويعرّف الاجتراب الوظيفي أيضاً بأنه الشعور بالقطيعة من قبل الموظفين، والذي يظهر من خلال ضعف علاقتهم بالمنظمة وشعورهم بأن وظيفتهم ليست ذات معنى وغير مجدية في جوانب حياتهم الأخرى، ويتسبب في الاجتراب الوظيفي عدة عوامل مثل عدم وجود فرصة للمشاركة في صنع

القرار وضعف التواصل بين الموظفين ، قلة فرص الترقية و النمو وكذلك الشعور بالعجز داخل المنظمة (عنوز، 2009، ص347).

والاغتراب الوظيفي يشير إلى ضعف العلاقة بين الفرد والوظيفة ومستوى الاندماج، وهذا الاندماج قد يكون نفسياً أو فكرياً أو مهنياً، أما أبعاد الاغتراب الوظيفي والتي تم اعتمادها كمتغيرات مستقلة في الدراسة الحالية، هي: (Valadbigi & Ghobadi, 2012) و(بجر وأبو سلطان، 2013، ص180)

1-العلاقة بين الموظف والإدارة المباشرة: عدم توفر جميع أو احد من العوامل التالية: التحفيز، التقسيم، المتابعة، المشاركة في التخطيط، التوجيه، مهارات التعامل الفردية، الثقة المتبادلة، نمط القيادة.

2-العلاقة بين الموظف وزملاء العمل: عدم توفر جميع أو احد من العوامل التالية: التعاون، تبادل الخبرات، الاحترام والتقدير، المبادرة، الثقة المتبادلة، الاتصالات غير الرسمية، والمساندة الاجتماعية.

3-العلاقة بين الموظف والجمهور متلقي الخدمة: أسلوب التعامل بين الموظف وبين الجمهور متلقي الخدمة.

4-ظروف العمل المحيطة بالموظف، وتشمل الظروف المادية للعمل، عبء العمل، تديني فرص التقدم والنمو الوظيفي، إجراءات ولوائح وأنظمة العمل .

مفهوم الأداء التنظيمي

هناك العديد من التعريفات التي عرف بها الأداء التنظيمي، وفي كثير من الأحيان يحدث لبس وتداخل بين مفهوم الأداء ومفهوم الجهد الذي يشير إلى الطاقة التي يبذلها الفرد، أما الأداء فإنه يقاس على أساس النتائج التي يحققها الفرد (الزعبي، 2009، ص35). وعرفه (Zwick, 2016, p: 719) الأداء التنظيمي بأنه: المسؤوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد الذي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب في ضوء معدلات باستطاعة العامل الكفؤ المدرب القيام بها. كما يعرف الأداء التنظيمي بأنه " القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفؤ المدرب" (المهري، 2006، ص 57).

ويقصد بمفهوم الأداء التنظيمي المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولذلك فهو مفهوم يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملون في تلك المنظمات (Kivas, 2016: 505).

كما عرف الأداء التنظيمي بأنه الإنجازات والسلوكيات البشرية المهمة من أجل تحقيق العمل (الدحلة، 2006، ص31).

في حين عرفه كل من (Ghebrejorgis & Karsten, 2007, p: 322) بلّغته: درجة إنجيز وإتمام المهمات المكونة لوظيفة الفرد، ويمثل الكيفية التي يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.

وقد عرف الأداء التنظيمي بأنه محصلة الجهد المبذول من العاملين من أجل تحقيق الأهداف في المنظمة (العتيبي، 2008، ص7).

ويرى (سالم، 2006، ص44) أن الأداء التنظيمي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بكل من مفهومي الكفاءة والفاعلية فالمراد بالكفاءة هو أداء الأعمال بشكل صحيح، أما الفعالية فهي القيام بالأشياء، ومعنى هذا أن الكفاءة تنصب على أداء الأشياء بشكل منتظم ودقيق، وإعداد كل شيء بحيث تتم خطوات العمل بشكل منتظم وتوفير النفقات والتقليل من الهدر في استخدام الموارد، أما الفاعلية فهي ذات مفهوم أوسع فهي لا تركز على أداء الأعمال بشكل صحيح فقط، بل تريد أيضاً أن تبحث عن أداء الأمور والأشياء الصحيحة بالشكل السليم، فهي مرتبطة بالأهداف ارتباطاً وثيقاً.

ويشير (Durrani, 2011, p: 288) إلى أن الأداء التنظيمي إلى درجة تحقيق وإتمام المهمات المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وأن كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي هو محصلة الجهد المبذول من قبل العاملين للقيام بواجبات ومسؤوليات الوظيفة المكلف بها العامل من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.

1- كفاءة الأداء التنظيمي: يشير مصطلح كفاءة الأداء التنظيمي إلى القدرة على تحقيق المطلوب إنجازاً، وبالتالي فهي عنصر من عناصر النمو والتقدم للأفراد وللمنظمات، وهي تتطلب وجود رغبة لدى الأفراد في أعمالهم وقدرتهم عليه كي يستطيعون إتقان عملهم، فعنصري القدرة والرغبة هما محدد الكفاءة، وذلك في تحقيق أعلى حد ممكن بالنسبة للمخرجات مقارنة بالمدخلات، وقد تستخدم كلمة الإنتاجية لتعني الكفاءة، إذ إنها تعني استخدام عناصر الإنتاج للحصول على سلعة أو خدمة معينة بأقل جهد ممكن وبأقل تكلفة وبأقصر وقت، حيث إن

موضوع الكفاءة يركز على الكمية والنوعية والكفاءة في استخدام عناصر الإنتاج (عبد الحميد، 2008، ص16).

2- فاعلية الأداء التنظيمي: يشير مفهوم فاعلية الأداء التنظيمي إلى القدرة والنجاح في تحقيق الأهداف المنشودة، فإذا نجح المديرون في تحقيق أهداف المنشأة فإنهم يوصفون بأنهم فعالون، وهكذا فإن الفاعلية تتعلق بالحصول على النتائج المتوخاة (مخامرة وآخرون، 2015، ص 10). ويرى (Johnson & Scholes, 2012, p:198) أن المؤسسات هي تلك التي تتوفر فيها عنصر الفاعلية في عملياتها، والفاعلية من وجهة نظرهم تشير إلى القدرة على الوفاء بمتطلبات العميل بإعطاء أكبر إنتاج ممكن.

كما تعني الفاعلية درجة تحقيق الأهداف، ومدى قدرة المنظمة على استغلال الفرص المتاحة لها في البيئة للحصول على احتياجاتها من المصادر النادرة ذات القيمة من أجل استمرار نشاطها، حيث يمثل النجاح (درجة تحقيق الأهداف في الأجل القصير) إحدى درجات الفاعلية والتي تعني مدى تحقيق الأهداف في الأجل الطويل، والذي يعني أن تحقيق الفاعلية يستلزم تحقيق تراكمات من النجاحات، لان النجاح قد لا يعني بالضرورة تحقق الفاعلية (عبد الحميد، 2008، ص 16).

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

2. وصف خصائص عينة الدراسة تم استخراج التكرارات والنسبة المئوية للمعلومات المتعلقة بالعوامل الديموغرافية لمجتمع الدراسة، ويمكن تلخيص الإجابات بالجدول (1) التالي:الجدول (1): توزيع عينة الدراسة

| المتغير | الفئات والمسميات | التكرارات | النسبة المئوية % |
|---------|------------------|-----------|------------------|
| الجنس | ذكر | 91 | 82.0 |
| | أنثى | 20 | 18.0 |
| العمر | 25 سنة فأقل | 7 | 6.3 |
| | من 26-30 | 28 | 25.2 |
| | من 31-35 | 33 | 29.7 |
| | من 36-40 | 32 | 28.8 |

| | | |
|----------------|-----|------|
| أكثر من 40 | 11 | 9.9 |
| 5 سنوات فأقل | 15 | 13.5 |
| من 6-10 سنوات | 48 | 43.2 |
| من 11-15 سنة | 30 | 27.0 |
| من 16-20 سنة | 11 | 9.9 |
| أكثر من 20 سنة | 7 | 6.3 |
| دبلوم | 16 | 14.4 |
| بكالوريوس | 59 | 53.2 |
| ماجستير | 31 | 27.9 |
| دكتوراه | 5 | 4.5 |
| المجموع | 111 | 100% |

- 1- تشير النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن عدد الذكور بلغ (91 فرداً أي ما نسبته (82.0%) من عينة الدراسة، وأن عدد الإناث قد بلغ (20) فرداً أي بنسبة (18.0%).
- 2- توزعت أعمار عينة الدراسة على الفئات العمرية الخمس، ولكن بنسب متفاوتة معظمها في الفئتين الثالثة وهي (31-35) سنة، أي بنسبة (29.7%)، والرابعة هي (36-40) سنة أي بنسبة (28.8%)، أي أن الفئتين الثالثة والرابعة قد شكلتا ما نسبته (58.5%) من المجموع الكلي، في حين شكلت نسبة الفئة العمرية من (26-30) ما نسبته (25.2%)، والفئة العمرية التي هي أكثر من (40) شكلت نسبة قدرها (9.9%)، وكانت الفئة العمرية الأقل للذين بلغت أعمارهم من (25 سنة فأقل) إذ شكلت ما نسبته (6.3%).
- 3- توضح النتائج أن ما نسبته (43.2%) من أفراد العينة يمتلكون خبرات من (6-10) سنوات، تلاها بعد ذلك ما نسبته (27.0%) ممن يتمتعون بخبرات من (11-15)، وأن ما نسبته (13.5%) يمتلكون خبرات (5 سنوات فأقل)، وأن ما نسبته (9.9%) هم ممن يتمتعون بخبرة من (16-20) سنة، في حين أن نسبة (6.3%) هي من نصيب من تزيد خبرتهم عن 20 سنة.
- 4- شكل حملة البكالوريوس من أفراد عينة الدراسة ما نسبته (53.2%) وهي النسبة الأكبر بين مستويات التحصيل العلمي الأخرى، وقد تلاها في المرتبة الثانية نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير بنسبة (27.9%)، أما حملة شهادة الدبلوم فقد شكلوا ما نسبته (14.4%)، كما شكل حملة درجة الدكتوراه فقد شكلت نسبتهم (4.5%).
- تحليل البيانات واختبار الفرضيات : تم اختبار فرضيات الدراسة في الجزء الثاني من الاستبانة والجدول التالي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه المتغيرات:

الجدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

| المتغير | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة |
|---------|-----------------|-------------------|------------------------------------|
| 1 | 43.9 | .510 | علاقة الموظف بالإدارة المباشرة |
| 2 | 3.98 | .578 | علاقة الموظف بزملاء العمل |
| 3 | 833. | .531 | علاقة الموظف بالجمهور متلقي الخدمة |
| 4 | 63.8 | .549 | ظروف العمل المحيطة بالموظف |
| | 3.89 | .469 | المتوسط العام |

تم إيجاد المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة عن أسئلة الاستبانة، والتي تتعلق بكل بعد من أبعادها، ويوضح الجدول (2) النتائج التي تم التوصل إليها، حيث تبين أن مستوى الاغتراب الوظيفي في شركات الاتصالات الاردنية جاء بدرجة عالية، وبتوسط حسابي قدره (3.89) وانحراف معياري (469)، وذلك كون المتوسط الحسابي جاء ما بين (3.67 - 5). ويلاحظ من الجدول أعلاه أن بعد علاقة الموظف بزملاء العمل جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (578)، وقد جاء بالمرتبة الثانية بعد علاقة الموظف بالإدارة المباشرة بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (510). أما بعد ظروف العمل المحيطة بالموظف فقد جاء بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (549). وقد جاء في المرتبة الرابعة بعد علاقة الموظف بالجمهور متلقي الخدمة بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (531). جدول رقم (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد علاقة

الموظف بالإدارة المباشرة

| العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة |
|----------|-----------------|-------------------|---|
| 1 | 4.26 | .613 | الإدارة لا تهتم بتلبية ما يتوقعه العاملين فيها من علاوات و حوافز و مكافآت |
| 2 | 4.14 | .760 | الإدارة لا تربط بين منح الحوافز والترقيات و |

| | | | بين نتائج تقييم أداء للعاملين | |
|---|--|------|-------------------------------|-------|
| 3 | فرص الترقية لا تُمنح على أسس عادلة | 4.15 | .663 | عالية |
| 4 | الإدارة غير عادلة في توزيع الحوافز ومنح العلاوات الوظيفية | 3.85 | .672 | عالية |
| 5 | معظم المدراء و المشرفين لم تتم ترقيتهم حسب كفاءتهم | 3.69 | .735 | عالية |
| 6 | الإدارة لا تشركنا كعاملين في وضع الخطط التطويرية | 3.82 | .807 | عالية |
| 7 | أشعر بافتقار التقارير الإدارية عن العاملين للأسس الموضوعية | 3.80 | .772 | عالية |
| 8 | المحابة و الوساطة هي أساس منح الحوافز و المكافآت | 3.85 | .736 | عالية |
| | علاقة الموظف بالإدارة المباشرة | 43.9 | .510 | عالية |

تم معالجة هذا المتغير من خلال ثمانية عبارات حققت وسطا حسابيا عاما (3.94) بانحراف معياري عام (510). وبما أن المتوسط الحسابي العام يقع ما بين (3.67-5) فيمكن القول بأن درجة الاغتراب الوظيفي في شركات الاتصالات الاردنية كانت بدرجة عالية. ويلاحظ من الجدول أن العبارة التي تنص على أن الإدارة لا تهتم بتلبية ما يتوقعه العاملين فيها من علاوات و حوافز و مكافآت جاءت في المرتبة الأولى، إذ حققت وسطا حسابيا قدره (4.26) وبانحراف معياري (613)، تلاها فقرة فرص الترقية لا تُمنح على أسس عادلة بوسط حسابي (4.15) وبانحراف معياري (663). ثم جاء بالمرتبة الثالثة فقرة الإدارة لا تربط بين منح الحوافز والترقيات و بين نتائج تقييم أداء للعاملين، حيث حققت وسطا حسابيا (4.14) وبانحراف معياري (760)، ويظهر الجدول بقية النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها علاقة الموظف بزملاء العمل

| العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة |
|---------------------------|---|-------------------|--------------|
| 9 | أشعر بالضيق بسبب تصرف بعض العاملين | 4.06 | 741. عالية |
| 10 | بعض زملائي لا يستحقون الدرجة الوظيفية التي هم عليها | 3.75 | 865. عالية |
| 11 | أشعر بعدم تخصص بعض الموظفين في مجال عملهم | 4.03 | 971. عالية |
| 12 | أنا أجدر من زملائي ولكنهم أوفر حظاً مني. | 4.00 | 700. عالية |
| 13 | يتبع العاملون الإجراءات الروتينية ولا مجال للإبداع والتميز في العمل | 3.90 | 694. عالية |
| 14 | أشعر بوجود مظاهر اليأس والاستسلام بين العاملين | 4.16 | 1.004. عالية |
| 15 | أشعر بان الأقدمية هي معيار التعامل الجيد بين الموظفين | 4.36 | 657. عالية |
| 16 | اعتقد انه لا توجد صداقة حقيقية بين زملاء العمل | 3.59 | 877. متوسطة |
| علاقة الموظف بزملاء العمل | | 3.98 | 578. عالية |

تم معالجة هذا المتغير من خلال ثمانية عبارات حققت متوسطاً حسابياً عاماً (3.985) وانحراف معياري (578)، وبما أن المتوسط الحسابي العام يقع ما بين (3.67-5). ويبين الجدول أن المرتبة الأولى كانت من نصيب الفقرة رقم (15) وهي "أشعر بان الأقدمية هي معيار التعامل الجيد بين الموظفين" بمتوسط حسابي (4.36) وانحراف معياري (657)، وجاء بعدها في المرتبة الثانية أشعر بوجود مظاهر اليأس والاستسلام بين العاملين وهي الفقرة رقم (14) بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (1.004)، تلاها أشعر بالضيق بسبب تصرف بعض العاملين بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (741)، ويظهر الجدول بقية النتائج التي

تم التوصل إليها. جدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد علاقة الموظف بالجمهور متلقي الخدمة

| النتيجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات | ن) |
|---------|-------------------|-----------------|---|----|
| عالية | .736 | 3.80 | لا أشعر بتقدير المراجعين لجهودي | 17 |
| عالية | .890 | 3.70 | أعاني من عدم انتظام المراجعين وسرعة انفعالهم | 18 |
| عالية | .754 | 3.93 | يتعامل المراجعون معي بشكل غير لائق | 19 |
| متوسطة | .780 | 3.58 | أشعر بان عدد المراجعين في اليوم الواحد أكبر من قدرتي على متابعتهم | 20 |
| عالية | .831 | 4.00 | تعاملي مع المراجعين لا يمنحني الخبرة | 21 |
| عالية | .699 | 3.72 | التعامل مع المراجعين يشعري بالضيق والانزعاج | 22 |
| متوسطة | .862 | 3.50 | لا يستحق المراجعين أن أتعامل معهم باحترام وتقدير | 23 |
| عالية | .807 | 3.80 | لا اعتبر أن مساعدي للمراجعين هي خدمة للوطن | 24 |
| متوسطة | .732 | 3.57 | تعاملي مع المراجعين لا يحسن أدائي الوظيفي | 25 |
| عالية | .531 | 3.73 | علاقة الموظف بالجمهور متلقي الخدمة | |

تشير النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (5) إلى أن المتوسطات المتعلقة ببعد علاقة الموظف بالجمهور متلقي الخدمة جاءت بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط العام (3.73) وانحراف معياري (.531) مع بعض التفاوت في بعض الفقرات، حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبارة التي تنص على تعاملتي مع المراجعين لا يمنحني الخبرة بمتوسط حسابي (4.000) وانحراف معياري (.831)، تلاها في المرتبة الثانية يتعامل المراجعون معي بشكل غير لائق بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (.754)، أما الفقرة رقم (17) فقد جاءت بالمرتبة الثالثة وتنص على انه لا أشعر بتقدير

المراجعين لجهودهم بمتوسط حسابي (3.80) وبانحراف معياري (.736) و(.807)، ويظهر الجدول بقية النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده ظروف العمل المحيطة بالموظف

| العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة |
|---|-----------------|-------------------|---------|
| 26 راتي غير مناسب للجهود الذي أبذله في العمل | 3.95 | .652 | عالية |
| 27 لا أشعر بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف لراتبي سنوياً | 3.81 | .720 | عالية |
| 28 تمنح الدرجات و الترقيات غالباً لمن لا يستحقها | 4.00 | .694 | عالية |
| 29 ينتابني القلق لعدم قدرتي على الوفاء بالتزاماتي المالية | 4.14 | .748 | عالية |
| 30 لا اعتبر أن عملي الحالي هو أفضل مهنة لي | 4.00 | .939 | عالية |
| 31 لا أشعر بالأمان والاستقرار الوظيفي في عملي | 3.63 | .922 | متوسطة |
| 32 الإدارة لا تحتم بتدريب العاملين وتطوير قدراتهم | 3.61 | .875 | متوسطة |
| 33 اخرج من العمل وأنا مرهق | 3.76 | .797 | عالية |
| 34 توفر السياسات و الإجراءات المعتمدة مناخ غير ملائم لتنفيذ مهام وواجبات الموظف | 3.80 | .807 | عالية |
| ظروف العمل المحيطة بالموظف | 3.86 | .549 | عالية |

تم معالجة هذا المتغير من خلال تسعة عبارات حققت متوسطاً حسابياً عاماً (3.86) وبانحراف معياري (.549)، والمتوسط الحسابي العام يقع ما بين (3.67-5)، وكما تشير النتائج إلى أن الفقرة التي تنص على ينتابني القلق لعدم قدرتي على الوفاء بالتزاماتي المالية والتي تمثل الفقرة رقم (29) كان في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (.748)، تلاها في المرتبة الثانية كلا من الفقرة رقم (28) والتي تنص على أنه تمنح الدرجات و الترقيات غالباً لمن لا

يستحقها، والفقرة رقم (30) والتي تنص على أن لا اعتبر أن عملي الحالي هو أفضل مهنة لي، وبمتوسط حسابي (4.00) وبانحراف معياري (0.694) و(0.939). على التوالي، كما بينت النتائج أن الاتباع غير مناسب للجهد الذي يبذله الموظف في العمل جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.95) وبانحراف معياري (0.652).

مؤشرات كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي

لقد جاءت عملية وصف كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي لشركات الاتصالات الاردنية من خلال مؤشرين اثنين تم اعتمادها لهذه الدراسة وهما: (كفاءة الأداء التنظيمي، وفاعلية الأداء التنظيمي)، وقد تبين من خلال تحليل إجابات عينة الدراسة ما يلي:

1 - كفاءة الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الاردنية:

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشر كفاءة الأداء التنظيمي

| العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة | رقم |
|--|-----------------|-------------------|---------|-----|
| يقوم العامل بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة | 3.94 | 0.711 | عالية | 42 |
| تقل نسبة النفقات والهدر في استخدام موارد الشركة | 3.67 | 0.875 | عالية | 44 |
| يؤدي العامل وظيفته حسب الخطوات والإجراءات التي تحددها الشركة | 3.69 | 0.850 | عالية | 45 |
| يقوم العامل بأداء أعماله بدقة وبشكل منظم | 3.64 | 0.746 | متوسطة | 46 |
| يؤدي العامل واجباته ومسؤولياته بشكل صحيح | 3.80 | 0.658 | عالية | 48 |
| كفاءة كفاءة الأداء التنظيمي | | | | |
| | 3.75 | 0.593 | عالية | |

تم معالجة هذا المتغير من خلال خمسة عبارات حققت متوسطا حسابيا عاما (3.75) وبانحراف معياري (0.593). وقد أشارت النتائج أن الفقرة رقم (42) والتي تنص على أن العامل يقوم بالاستغلال الأمثل للموارد، كانت في المرتبة الأولى حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي قدره (3.94) وبانحراف معياري (0.711). مما يعني أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة تجاه هذه الفقرة كانت عالية. ويلاحظ بشكل عام أن جميع المتوسطات الحسابية التي تم التوصل إليها كانت

أعلى من متوسط الحدود التي اعتمدها الدراسة عند التعليق على المتوسطات الحسابية وهو من (3.67-5) باستثناء الفقرة رقم (46).

2- فاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الاردنية:

جدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشر فاعلية الأداء

التنظيمي

| النتيجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات | ر) |
|---------|-------------------|-----------------|--|----|
| عالية | .663 | 3.81 | يحقق العامل في الشركة الأهداف التي تقوم الشركة بتحديدها | 43 |
| عالية | .885 | 3.67 | تقدم العامل للاقتراحات العلمية والمبدعة لتحسين عملية تحقيق أهداف الشركة | 47 |
| عالية | .720 | 3.90 | يستخدم العامل المعلومات والمعارف الجديدة لتحقيق أهداف الشركة | 49 |
| عالية | .574 | 3.91 | يهتم العامل في تطوير مهاراته وخبراته من أجل تحقيق أهداف الشركة بسرعة عالية | 50 |
| عالية | .699 | 3.82 | يقوم العامل بتأدية الأعمال الصحيحة | 51 |
| عالية | .544 | 3.82 | فاعلية الأداء التنظيمي | |

تم معالجة هذا المتغير من خلال خمسة عبارات حققت متوسطا حسابيا عاما (3.82) وانحراف معياري (544.). وقد أشارت النتائج أن الفقرة رقم (50) والتي تنص على أن العامل يهتم في تطوير مهاراته وخبراته من أجل تحقيق أهداف الشركة بسرعة عالية، كانت في المرتبة الأولى حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي قدره (3.91) وانحراف معياري (574.). ويلاحظ بشكل عام أن جميع المتوسطات الحسابية التي تم التوصل إليها كانت أعلى من متوسط الحدود التي اعتمدها الدراسة عند التعليق على المتوسطات الحسابية وهو من (3.67-5) وهذا يشير إلى أن استجابات عينة الدراسة كانت إيجابية وبدرجة عالية على جميع العبارات.

اختبار الفرضيات

تم اختبار الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار المتعدد والبسيط والجدول التالي (9) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار الفرضية والتي تنص على انه:
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ل لاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية.

الجدول (9) نتائج اختبار الانحدار المتعدد والانحدار البسيط لتأثير الاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية

| المتغير المستقل | Si g. | R ² | F | F الجدو لية | T | T الجدو لية | القرار الإحصائي |
|---------------------------------------|----------|----------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|--------------------|
| أبعاد الاغتراب الوظيفي مجتمعة | .00 0 | .46 8 | 18.4 7 | 2.29 | | | رفض العدمية |
| أبعاد الاغتراب الوظيفي | | | | | | | |
| علاقة الموظف بالإدارة المباشرة | .00 0 | .20 9 | | | 5.30 6 | 1.658 | رفض |
| علاقة الموظف بزملاء العمل | .00 0 | .24 8 | | | 6.28 7 | 1.658 | رفض |
| علاقة الموظف بالجمهور متلقي الخدمة | .00 0 | .30 0 | | | 5.64 1 | 1.658 | رفض |
| ظروف العمل المحيطة بالموظف | .00 0 | .37 6 | | | 5.13 4 | 1.658 | رفض |

في هذا النوع من الاختبارات تشير قاعدة القرار إلى انه إذا كانت القيم المحسوبة أكبر من القيم الجدولية فانه يتم رفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة، وبناء على ذلك فانه يتضح من البيانات الواردة في الجدول السابق (9) أن هناك أثر لأبعاد الاغتراب الوظيفي مجتمعة على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، حيث تبين أن قيمة **F** المحسوبة هي (18.47) فيما بلغت قيمتها الجدولية (2.29)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، لذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه " يوجد أثر ذو دلالة أثر ذو دلالة إحصائية

لأبعاد الاغتراب الوظيفي مجتمعة على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية"، وهذا ما يؤكد قيمة مستوى الدلالة (**Sig.**) البالغة صفرًا حيث إنها أقل من 5%، كما تشير إلى أن التباين في المتغير المستقل (R^2) يفسر ما نسبته (**468**) من التباين في المتغير التابع. وفيما يتعلق باختبار الفرضيات الفرعية فقد تبين ما يلي:

1- أن قيمة **T** المحسوبة هي (**5.306**) فيما بلغت قيمتها الجدولية (**1.658**)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من الجدولية، لذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول البديلة التي تنص على انه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة الموظف بالإدارة المباشرة على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية"، وهذا ما يؤكد قيمة مستوى الدلالة (**Sig.**) البالغة صفرًا حيث إنها أقل من 5%، كما تشير إلى أن التباين في المتغير المستقل (R^2) يفسر ما نسبته (**209**) من التباين في المتغير التابع.

2- أن قيمة **T** المحسوبة هي (**6.287**) فيما بلغت قيمتها الجدولية (**1.658**)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من الجدولية، لذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة الموظف بزملاء العمل على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية"، وهذا ما يؤكد قيمة مستوى الدلالة (**Sig.**) البالغة صفرًا حيث إنها أقل من 5%، كما تشير إلى أن التباين في المتغير المستقل (R^2) يفسر ما نسبته (**248**) من التباين في المتغير التابع.

3- أن قيمة **T** المحسوبة هي (**5.641**) فيما بلغت قيمتها الجدولية (**1.658**)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من الجدولية، لذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة الموظف بالجمهور متلقي الخدمة على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية"، وهذا ما يؤكد قيمة مستوى الدلالة (**Sig.**) البالغة صفرًا حيث إنها أقل من 5%، كما تشير إلى أن التباين في المتغير المستقل (R^2) يفسر ما نسبته (**300**) من التباين في المتغير التابع.

4- أن قيمة **T** المحسوبة هي (**5.134**) فيما بلغت قيمتها الجدولية (**1.658**)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من الجدولية، لذلك

فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل المحيطة بالموظف على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية"، وهذا ما يؤكد قيمة مستوى الدلالة (Sig.) البالغة صفرًا حيث إنهما أقل من 5%، كما تشير إلى أن التباين في المتغير المستقل (R^2) يفسر ما نسبته (376). من التباين في المتغير التابع.

النتائج

تشير النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى انه يوجد أثر ذو دلالة أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الاغتراب الوظيفي مجتمعة على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، وتبين أن مستوى الاغتراب الوظيفي في شركات الاتصالات الأردنية كان بدرجة عالية، كما أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية. وفيما يتعلق بنتائج اختبار الفرضيات الفرعية فقد أظهرت النتائج ما يلي:

- 1- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة الموظف بالإدارة المباشرة على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، وتبين أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد علاقة الموظف بالإدارة المباشرة كانت بدرجة عالية. وتبين أن الإدارة لا تحتم بتلبية ما يتوقعه العاملين فيها من علاوات وحوافز ومكافآت ولا تمنح فرص الترقية لا تُمنح على أسس عادلة وان الإدارة لا تربط بين منح الحوافز والترقيات وبين نتائج تقييم أداء للعاملين.
- 2- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة الموظف بزملاء العمل على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، وتبين أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد علاقة الموظف بزملاء العمل كانت بدرجة عالية، وتبين أن هناك شعور لدى العاملين بان الأقدمية هي معيار التعامل الجيد بين الموظفين، وهم يشعرون بوجود مظاهر اليأس والاستسلام بينهم، فضلا عن شعورهم بالضيق بسبب تصرف بعض العاملين.
- 3- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة الموظف بالجمهور متلقي الخدمة على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، وتبين أن المتوسطات الحسابية لبعد علاقة الموظف بالجمهور متلقي الخدمة كانت بدرجة عالية، وتبين أن تعامل الموظفين مع المراجعين لا يمنحهم الخبرة، وتبين أن المراجعون يتعاملون معهم بشكل غير لائق وإنهم لا يشعرون بتقدير المراجعين لجهودهم.

4- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل المحيطة بالموظف على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، وتبين أن المتوسطات الحسابية لبعده ظروف العمل المحيطة بالموظف كانت بدرجة عالية، وتبين أن الموظفين ينتابهم القلق لعدم قدرتهم على الوفاء بالتزاماتهم المالية، وتبين أنه تمنح الدرجات والترقيات غالباً لمن لا يستحقها، وإن أن الراتب غير مناسب للجهد الذي يبذله الموظف في العمل.

التوصيات

يوصي الباحث بما يلي:

- 1- اهتمام شركات الاتصالات الأردنية بتفعيل دور الحوافز ومنح العلاوات الوظيفية وتوفيرها بعدالة سعياً لتحقيق مستويات عالية من الرضا لدى الموظفين تنعكس إيجابياً على أدائهم الوظيفي.
- 2- قيام شركات الاتصالات الأردنية بتوطيد علاقات الموظف بزملاء العمل وجعلها علاقة قائمة على الصداقة الحقيقية.
- 3- سعي شركات الاتصالات الأردنية إلى تعزيز علاقة الاحترام والتقدير بين الموظف والجمهور متلقي الخدمة سعياً لتحسين الأداء الوظيفي.
- 4- اهتمام شركات الاتصالات الأردنية بالظروف المادية للعمل وتوفير المناخ الملائم لتنفيذ المهام والواجبات المطلوبة من الموظف من إضاءة وتهوية وهدوء وملائمة حجم المكان لعدد العاملين.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

- بحر، يوسف عبد عطية، وأبو سلطان، مياسة سعيد محمد، (2013)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، العدد الخامس، ص178-213.
- البياتي، سحراء أنور حسين علي، (2010)، الاغتراب وعلاقته بالالتزام التنظيمي، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
- الدحلة، فيصل، (2006). أثر إدارة الأداء على رضا العاملين في المنظمات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، عمان: الأردن.
- دروزة، سوزان صالح، والقواسمي، دينا شكري، (2014)، أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية -وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 10، (2)، 297-316.

- الزعبي، محمد عبدالله، (2009). أثر القيادة التشاركية على تحسين أداء الموارد البشرية في شركات الصناعة الكويتية، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان: الأردن.
- سالم، إلياس، (2006). تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمونيوم، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- الشفلو، عبدالرؤف، (2017)، العلاقة بين الاغتراب الوظيفي وبين جودة الخدمات المصرفية: دراسة تطبيقية على مصرف شمال أفريقيا- فرع قصر الأخيار، مجلة الجامعة الأسمرية، 29، (14)، 199-238.
- عبد الحميد، محمد كمال الدين السيد (2008)، نظرة تحليلية في تقويم الفاعلية للمنظمات، مجلة الإداري، مسقط، السنة العاشرة، العدد 33-34.
- العتيبي، مبارك محمد، (2008). أثر المناخ التنظيمي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في مؤسسة البترول الكويتي، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، عمان: الأردن.
- مخامرة، محسن، والشيخ، سالم، والدهان، اميمية ورمضان، زياد، (2015)، المفاهيم الإدارية الحديثة، عمان مركز الكتب الأردني.
- الهري، علي صالح، (2006). أثر الحوافز المادية والمعنوية على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن.

المراجع باللغة الانجليزية

- Durrani, B., Obaid U. & Sabeeh U. (2011), Effect of Leadership on Employees Performance in Multinational Pharmaceutical Companies in Pakistan, Interdisciplinary Journal of Contemporary research in Business, 2, (9), :286-299.
- Ghebrejorgis, F. & Karsten, L.(2007), Human resource management and performance in a developing country International Journal of Human Resource Management, 18(2) : 321 -332.
- Johnson, Gerry, and Scholes, Keven. Whittington, R. (2012), "Exploring corporate strategy", New Jersey Pearson: Prentice-Hall Inc.
- Kuvas, B., (2016), Performance Appraisal Satisfaction and Employee Outcomes: Mediating and Moderating Roles of Work Motivation, International Journal of Human Resource Management, 17, (3): 504-522.
- Valadbigi, A., Ghobadi, (2012), The study of The Elements of Work Alienation (A Case Study of The "Orumiyeh White Cement Factory": Western Azarbayjan Proving, (Iran), International Journal of Sustainable Development, 4(9), 71-84
- Zwick, T., (2016), The impact of training intensity on establishments productivity. Labor Economics, 11,(4): 715-740.

أثر إدارة الهدم الخلاق في تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية
دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات الأردنية

The Impact of Creative Demolition in Improving the Performance of Business Organizations in Jordan Case study :Jordan Phosphate Mines Company

د. ماجد عبد المهدي مساعده

جامعة الزرقاء الاهلية الاردن

Dr.Majed Abdel-Mohdi Masadeh

Zarga University / Jordan

Masadeh.majed@yahoo.com

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد واقع إدارة الهدم الخلاق في منظمات الأعمال الأردنية والكشف عن مستوى تحسين جودة الخدمات في منظمات الأعمال في المملكة، كما سعت للتعرف إلى دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين مستوى الأداء في منظمات الأعمال وفيما إذا كانت هناك فروق في وجهات النظر للعينة المبحوثة حول أثر إدارة الهدم الخلاق في تحسين أداء منظمات الأعمال تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية. وقد تم استخدام المنهج العلمي الذي يجمع بين الأسلوب الوصفي والأسلوب التحليلي، واختيار عينة مكونة من (500) مستجيب من إجمالي مجتمع الدراسة البالغ (4320) موظفاً وموظفة في مختلف الأعمال والنشاطات سواء الفنية والتشغيلية والمناجم، والأعمال الهندسية والإدارية، وبلغ عدد الاستبانات المعتمدة للتحليل (420) استبانة تمثل حوالي (10%) من إجمالي مجتمع الدراسة، وقد أظهرت النتائج أن إدارة الهدم الخلاق بمحاورها الثلاثة مجتمعة (ككل) لها تأثير كبير على تحسين الأداء، إذ دلت النتائج على أن هذه المحاور مسؤولة عن تفسير ما نسبته (46%) من التغيرات المستجدة وفي نهاية الدراسة قدم الباحث عدداً من التوصيات إلى الجهات المعنية لزيادة الاهتمام بتطوير إجراءاتها وعملياتها الإنتاجية من خلال ممارسة إدارة الهدم الخلاق وذلك لوجود علاقة وثيقة بين هذه الممارسات وبين تحسين مستوى الأداء، وإجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية: الهدم الخلاق، تحسين الأداء، منظمات الأعمال، شركة مناجم الفوسفات الأردنية.

ABSTRACT :

This study aims at defining the reality of creative demolition administration in the organizations of Jordanian businesses to reveal the level of improvement on the quality of services in the organization of businesses in the Kingdom, as it also aims at knowing the role of creative demolition administration in improving the level of performance of business organizations, and whether there are any differences in points of view among the selected sample about the impact of creative demolition on improving the performance of business organizations according to personal and career variations. The scientific systematic approach that combines the descriptive and analytical styles is used, and a sample of (500) respondents was used, out of 4320 employees in various types of businesses (technical, mine work, engineering, and administration), the number of questionnaires depended for the analysis was (420), which represents about 10% of the total number of the original sample. The results showed that the administration of creative demolition, with its three branches together, has great influence on improving the performance, as it appeared that they are responsible for explaining about 46% of the new changes. At the end of the study the researcher presents a number of recommendations for the specialized

authorities to increase interest in improving procedures and production process through creative demolition administration, because there is a strong relationship between these practices and the improvement of performance level, and to implement more studies in this field.

Key words: Creative Demolition, Improving The Performance, Business Organizations, Jordan Phosphate Mines Company.

مقدمة:

ساعد التطور والتقدم في اتساع دور الدولة, الأمر الذي فرض على الإدارة في الدولة الحديثة أن تكون قوية قادرة على مواجهة التحديات, إذ أظهرت هذه التحديات حاجة الحكومات إلى إدارات جديدة ديناميكية مرنة, وأفراد قادرين على إدارة الجهاز الإداري, مما أدى إلى زيادة الإقبال على طلب الكفاءات القادرة على قيادة عملية التنمية ودفعت التنظيمات إلى تحقيق درجات عالية من الكفاءة والإنتاجية (اللوزي, 2012).

إن محاور التنمية وأبعادها ذات علاقة متداخلة, ومتفاعلة, ومتشابكة فيما بينها, وكنتيجة لهذا التشابك والاختلاف, تعددت المحاولات والاتجاهات ووجهات النظر, والسبب وراء هذه الاختلافات, هو أن كل فريق حاول إثبات وجهة نظر خاصة به, لذلك فإنه من الصعب تصور تنمية اقتصادية مع وجود تخلف إداري أو سياسي أو اجتماعي أو ثقافي (الصرن, 2012). بناءً عليه, تسعى المنظمات إلى إحداث التغييرات اللازمة للتكيف مع التطورات العميقة التي تحدثها تحديات العولمة, والثورات المتلاحقة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات, مما يحتم على كل منظمة ترغب في البقاء, أو تريد زيادة في مقدرتها التنافسية, العمل سريعاً على تغيير ممارساتها واعتقاداتها وإعادة التفكير بكل أنشطتها, وقد أدت هذه التحديات إلى تبني المنظمات مفاهيم إدارية جديدة للتكيف مع هذه المتغيرات, وردم الفجوة بين ما هي عليه, وما يجب أن تكون (عبانة والطويل, 2009).

لذا أصبح لزاماً على الإدارة العليا التفكير بطرق إبداعية حديثة للوصول إلى أداء عالٍ من خلال استخدام أفضل الموارد البشرية والمادية, إذ يعتبر مدخل الهدم الخلاق نموذجاً جديداً يتضمن مجموعة من الأفكار الإبداعية الخلاقة والإجراءات الفعالة لتحسين وتطوير المنظمات والمؤسسات وتحسين قدرات المديرين من خلال بناء رؤى جديدة تتمكن من مواجهة هذه التحديات ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي (الدوري, 2008).

2- الإطار العام للدراسة

(2-1): مشكلة الدراسة وأسئلتها:

إن ظهور التكتلات العملاقة المعتمدة على اتحادات مشتركة, والتطورات التكنولوجية الضخمة المتوالية والمتتالية ومخرجاتها الهائلة في مجالات الاتصالات الحديثة وإدارة المعلومات, واحتمالية ضياع الفرص للمنظمات, وظهور التحديات في بيئة الأعمال؛ دفع الباحث للنظر في مشكلة الدراسة التي تتمثل في محاولة البحث عن واقع إدارة الهدم الخلاق في منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية وأثرها في تحسين الأداء.

ومن هنا يمكن تلخيص مشكلة الدراسة من خلال السؤالين الرئيسيين الآتيين:

- أ - ما أثر إدارة الهدم الخلاق في تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
ب - هل هنالك فروق جوهرية بين وجهات نظر المستهدفين حول أثر إدارة الهدم الخلاق في تحسين أداء منظمات الأعمال تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية؟

(2-2): أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط الآتية:

1. تساعد في حث المديرين والقادة على الإبداع والتجديد ومواكبة التطور, وتبني استراتيجيات خاصة في مجال إستراتيجية التخطيط والأساليب التكنولوجية المتبعة, والمهام والأنشطة, واتجاهات ومهارات الأفراد.
2. تعتبر مرجعاً يسترشد به المدبرون والرؤساء العاملون في منظمات الأعمال, وتساعد في تطوير معارفهم, ومهاراتهم, وقدراتهم, من أجل الوصول إلى رفع مستوى تحسين جودة الخدمات في شركة الفوسفات الأردنية.
3. تستمد هذه الدراسة أهميتها من الفائدة المستقبلية المتوقعة, ومقدار العائد الذي يمكن أن يحققه القطاع الحكومي الأردني, وانعكاسات ذلك على المجتمع, إذا ما تم الأخذ بنتائجها وتوصياتها.
4. إغناء المكتبة العلمية والبحث العلمي في مفهوم إدارة الهدم الخلاق ودوره على صعيدنا المحلي.
5. تبرز أهمية هذه الدراسة في موضوعها الحديث الذي أصبح مركزاً لاهتمامات المنظمات الحديثة.

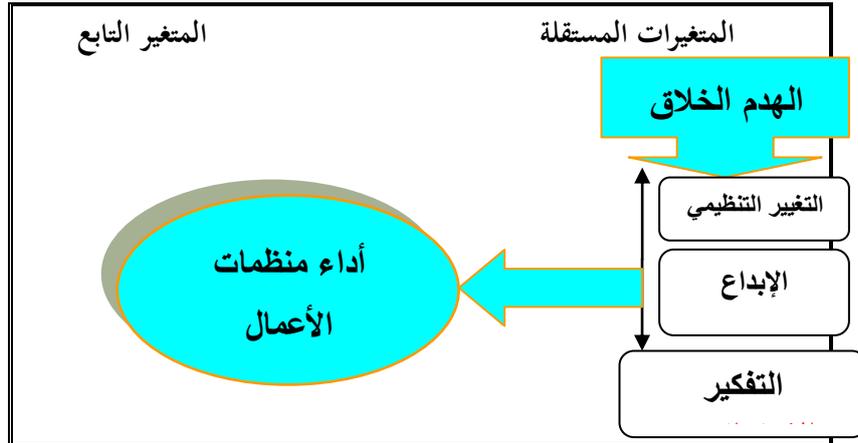
(3-2): أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى واقع إدارة الهدم الخلاق في منظمات الأعمال في المملكة الأردنية الهاشمية.
2. الكشف عن مستوى تحسين جودة الخدمات في منظمات الأعمال في المملكة الأردنية الهاشمية.
3. التعرف إلى أثر إدارة الهدم الخلاق في تحسين مستوى الأداء في منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية.
4. الكشف عن الفروق بين وجهات النظر للعينة المبحوثة حول أثر إدارة الهدم الخلاق في تحسين أداء منظمات الأعمال تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

(2-4): أنموذج الدراسة المقترح:

في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها, والأهمية التي تنطوي عليها, تم صياغة أنموذج الدراسة المقترح, لغرض وصف العلاقة بين متغيرات الدراسة (أثر الهدم الخلاق في تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية - دراسة حالة شركة الفوسفات الأردنية). كما هو موضح بالشكل رقم (1) الآتي:



المصدر: من إعداد الباحث.

الشكل (1): أنموذج الدراسة المقترح

(2-5): فرضيات الدراسة:

1. الفرضية الرئيسة الأولى:

لا يوجد أثر دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$), لإدارة الهدم الخلاق بأبعادها المتمثلة بـ (التغيير التنظيمي, والإبداع, والتفكير الإستراتيجي) في تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية.

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- أ. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتغيير التنظيمي في تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- ب. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع في تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- ج. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الإستراتيجي في تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية.

2. الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات استجابات الباحثين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى الخصائص الشخصية الوظيفية المتمثلة بـ (النوع، المؤهل العلمي، الوظيفة، وسنوات الخدمة).

3. الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات استجابات الباحثين حول مستوى أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية تبعاً للخصائص الشخصية والوظيفية المتمثلة بـ (النوع، المؤهل العلمي، الوظيفة، وسنوات الخدمة)

3- الإطار النظري والدراسات السابقة:

3-1: الإطار النظري :

مفهوم الهدم الخلاق:

لقد فرضت التحديات التي واجهت الإدارة الحديثة ضرورة العمل على إحداث تنمية شاملة وتنمية إدارية بشكل خاص باعتبار أن الاهتمام بالجوانب الإدارية هو الوسيلة التي يتم من خلالها إحداث تنمية اقتصادية واجتماعية وثقافية شاملة، كما صاحب الاهتمام بإحداث التنمية الإدارية اهتمام بالجانب الرقابي على اعتبار أن الرقابة الإيجابية هي الوسيلة الوحيدة التي يمكن من خلالها القضاء على جميع الاختلالات والانحرافات التي يواجهها الجهاز الإداري في منظمات الأعمال (كنعان، 2009).

لقد وضع (Anderson, 2004) ضمن اهتماماته في الإبداع التكنولوجي، الهدم الخلاق أو الهدم البناء كمحرك ودافع لعملية قيادة الرأسمالية آنذاك، التي من خلالها يتم دفع الأنماط التقليدية للزوال من خلال الإبداع في خلق صناعات جديدة تعمل على تحسين وتطوير قدرة المنظمات

لتجديد نشاطاتها وأعمالها ومناخها, لا سيما الثقافة السائدة فيها مع التركيز على كل ما هو جديد وخلاق ومبتكر.

ووفقاً (للدوري, 2008) فإن (شمبر) كان يرى إن الهدم الخلاق ليس نتيجة لتعبير أدبي كما إنه ليس جزئية فكرية مثيرة وإنما هو تعبير لقيادة الاقتصاد الأمريكي الرأسمالي للتطور حيث النزاعات الاجتماعية والاقتصادية, لذا لا بد من التطبيق الفعلي لهذه الرؤى مضبوطاً بهدم وبناء يكون خلاقاً. كما يُرى الهدم الخلاق على أنه إحداث شيء جديد يتبعه التخلص من شيء قديم, وبالتالي تدمير للطرق القديمة والهياكل التقليدية لصالح الهياكل الجديدة مجسدة بطرق حديثة لإدارتها.

ويؤكد ذلك المفهوم ما ورد عند (الطراونة والصرارية, 2012) من تعريف للهدم الخلاق على أنه عملية تنافسية بحتة تقود إلى التميز, وبالتالي الميزة التنافسية والتفوق على المنافسين حيث المرونة في التكيف والتوافق مع البيئة التنظيمية كإطار لتطوير الأعمال التي تركز على المستقبل وتطوير رؤية مستقبلية.

أما (كسبة, 2015) فقد عرف الهدم الخلاق على أنه القيام بعملية لتنفيذ مجموعة من عناصر ومنتجات جديدة يتم من خلالها تحديد الأنماط التنظيمية والإنتاجية القديمة وذلك باعتماد طرق الإنتاج المرنة حيث تشغيل واعتماد الآلات التلقائية.

ويرى (القرشي, 2008) إن السعي المستمر يجب أن يتم لاستبدال المفاهيم والمبادئ الجديدة بالتقليدية كلياً أو جزئياً مخلفاً التنافس فيما بينهما مفرزاً تصادم لزيادة الكفاءات والإنتاجية موجداً بذلك منظمات تأخذ بمدخل إدارية حديثة لمواكبة المتغيرات والمستجدات العالمية المعاصرة, لإعادة تصميم هياكلها من أعلى إلى أسفل مفترضين الاستمرارية لاكتساب التنظيمات ميزات جديدة, وهدم كل ما هو هامشي على مستوى الأداء الكلي للمنظمات دون فقدان المعايير الأساسية للعمليات. ويتم ذلك من خلال تجسيد مفهوم الهدم الخلاق لضمان الاستمرارية التنافسية على المدى البعيد لأداء المنظمة كخيار استراتيجي واضح الجوانب والمعالم للبيئة الداخلية, وكذلك الخارجية ويؤكد (Mazzucato, 2004) إن الاستمرار بنسف ما هو قديم وتبني الأفكار والمبادئ الجديدة معتمداً على التكنولوجيا الإبداعية يؤدي إلى عملية تفاوت الوتيرة الاقتصادية بذلك التبدل والإحلال؛ إذ إنه وبهذه الطريقة يكون هنالك مخطط واعٍ يقوم على قرارات لإحداث تحسينات مرحلية تُعتمد من خلال توقيتات دقيقة وواعية. غير أن الأغلبية من العاملين في منظمات الأعمال يسعون إلى تفضيل العمل القائم على الضغوط الوظيفية والبيئية الأقل تنافساً للسعي وراء التوازن الديناميكي.

وبين (Gonzalez,2009) إن الهدم الخلاق ما هو إلا استجابة للظروف البيئية الداخلية والخارجية التنافسية للمنظمة التي من شأنها إكسابها القدرة على البقاء والاستمرارية من خلال استبعاد الأنماط والمبادئ التنظيمية القديمة واعتماد نظم أخرى جديدة إبداعية ومبتكرة يتم فيها توظيف الموارد المتاحة والمختلفة من خلال إدارتها لقوى السوق وتحريرها من الإدارة البيروقراطية التي تحتكر وتقيد حركة السلع والأفراد، لا بل والمنظمات. كما إن العوامل المؤثرة على الهدم الخلاق تأتي استنتاجاً للظروف البيئية التنافسية المحيطة بالمنظمة التي من شأنها إكساب المنظمة البقاء والاستمرار، كما يرى، (الدوري، 2008) بضرورة امتلاك المنظمات لفكر إستراتيجي مسبق عند القيام بهذا التغيير؛ ليحقق لها إبداعاً خلاقاً ويتم ذلك من خلال التفاعل المشترك الذي من شأنه تجاوز الحدود التنظيمية للإدارات وذلك من خلال أسس عملية لإدارة المشروع يتحول فيها الرؤساء من مشرفين مسيطرين إلى قادة يقودوا بتفكير لتغيير إبداعات خلاقة.

سمات وخصائص إدارة الهدم الخلاق:

من خلال تناول مفهوم الهدم الخلاق تتضح العديد من سمات وخصائص عملية الهدم الخلاق والتي حددها (الطراونة والصرايرة، 2012): بالآتي:

1. إنها عملية تتسم بالديناميكية، إذ إن المنظمة لا تنتظر كي تغير في مجريات أعمالها وبيئتها الداخلية، وإنما تقوم في التبدل والتغير نحو التطوير التكنولوجي المستمر آخذة بعين الاعتبار تقييم المستقبل، وتقلباته لخلق بيئة مستمرة معتمدة الثبات النسبي لبيئة أعمالها وعملياتها المختلفة قبل وقوع الأحداث.
2. تحدث بشكل يسوده الحذر وبطريقة رصينة ضمن حدود تحقق الرقي، والتقدم من الأساليب التقليدية للأساليب المستحدثة لتميز المنظمة وتعزيز قدراتها ووضعها تنافسيًا.
3. تسعى لبناء هيكل أكثر متانة للمنظمة، وبشكل عقلائي رشيد يستطيع من خلاله تحدي العولمة والانفتاح التكنولوجي.
4. تسعى لاستبدال المفاهيم والمبادئ الجديدة بتلك القائمة القديمة وذلك لكبح التحول، والتقدم للخلف من أجل تقليل الآثار السلبية للمنظمة وبعض أنشطتها.

مراحل الهدم الخلاق:

إن التغيير يجب أن يمر بعدد من المراحل التدريجية؛ لأن هذا التغيير يمكن أن يخلق بعض الآثار السلبية، بسبب التضارب بين المبادئ الإدارية القديمة والجديدة وهي كالاتي (عرفة، 2011).

1. تقليص الحجم: وذلك بالاستغناء عن بعض العمالة المتبقية , أي تقليصها بشرط المحافظة على نفس المعدلات الإنتاجية المحددة للمنظمة, وتكون العمالة المستهدفة, العمالة غير المنتجة التي يسهل تحويلها إلى تقنية.
 2. التوازن الديناميكي: من خلال خلق شعور بالأمان والاستقرار الوظيفي للموظفين من قبل إدارة المنظمة لخلق الروح الابتكارية لدى العاملين.
 3. تطوير استراتيجيات اقتحام السوق: وذلك بجذب العملاء الجدد والمحافظة عليهم في عصر تكنولوجيا المعلومات والمنافسة الشديدة من خلال تقديم الجديد, والتعليم, والتعلم المستمر وتنمية المهارات كحل للمشكلات, ومهارات العمل الجماعي.
 4. التمحور حول العميل: وهذا يتطلب القدرة على الفهم وإدراك متابعة العميل بسرعة كبيرة من خلال خدمات إبداعية ابتكارية, وكذلك يتطلب من المديرين أن يتخلوا عن العمل كمشرفين, وأن يتخلوا عن مركزية العمليات, والسماح للفرق بالتحرك الحر في نطاق عملهم على نحو ديمقراطي يفسح لهم مجال الإبداع.
 5. المحافظة على العملاء وعدم فقدهم لمصلحة المنافسين كإستراتيجية دفاعية, وذلك بعدم السماح للمنافسين بتحويل انتباههم عن طريق ما تقدمه المنظمة لكل ما هو جديد في السوق.
 6. تحقيق العالمية: وذلك بفتح أسواق جديدة خارج نطاق البلد التي تعمل فيها لتحجيد العالمية والوصول إلى قدر ممكن من المستهلكين والزبائن.
- مفهوم تحسين الأداء:**

يعد الأداء مفهوما هاما بالنسبة للمؤسسة بشكل عام, ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية, فضلا من أنه البعد الأكثر أهمية لمختلف المؤسسات, والذي يتمحور حوله وجود المؤسسة من عدمه, فالجميع يبحث عن الارتقاء بأداء مؤسساتهم من خلال عدة مداخل وذلك بالبحث عن إدارة متكاملة للأداء (صباحي والغالي, 2009).

ويعرف (Atain, 2004) الأداء بأنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية, بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".

لذلك يشير مفهوم الأداء في عمومه, إلى ذلك الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز, والذي يتصف بالشمولية والاستمرار, ومن ثم يعتبر بهذا المعنى المحدد لنجاح المؤسسة وبقائها في أسواقها المستهدفة, كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع

بيئتها, أو فشلها في تحقيقه, كما تجدر الإشارة إلى أن مفهوم الأداء يقترن بمصطلحين هامين في التسيير, هما الكفاءة والفعالية (الداوودي, 2010).

أما تحسين الأداء فهو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات, وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى, وحتى يتحقق لابد من توفر المبادئ الآتية, (حمادي وعبادي, 2009)

- الوعي بتحقيق احتياجات وتوقعات الزبون (داخلي/خارجي).
- إزالة الحواجز والعوائق وتشجيع جميع العاملين.
- التركيز على النظم والعمليات.
- القياس المستمر ومتابعة الأداء.

دوافع تحسين الأداء

يوجد العديد من العوامل التي تؤدي بالمؤسسات إلى تحسين أدائها, ومن أبرزها, (زايد, 2003)

1. **دوافع التحسين المستمر:** من أهم العوامل التي تدفع بالتحسين المستمر هي: معدلات التغيير السريعة, والمنافسة, والحفاظ على المكانة, والاهتمام بالجودة.

- **معدلات التغيير السريعة:** وهي تمثل مجموعة القوى الخارجية التي تؤثر على نشاط وقرارات المؤسسة وتتأثر بها, والبيئة الخارجية هي نقطة البداية والنهاية للمؤسسة؛ إذ إنها نقطة البداية, فهي المصدر الأساس للحصول على الموارد التنظيمية مثل المواد الخام, رؤوس الأموال, والعمالة, والمعلومات عن السوق, أما من حيث إنها نقطة النهاية, فإن بيئة الأعمال هي المستهلك الأساس لمنتجات وخدمات المؤسسة, فكلما تميزت البيئة بعدم التأكد نتيجة لكثرة عدد المتغيرات البيئية وعدم استقرارها, عملت المؤسسات على تحسين أدائها, لمواجهة ظروف الغموض البيئي وذلك من خلال الابتكار.

- **الحفاظ على المكانة:** تعكس المكانة, الموقع التنافسي للمؤسسة بين بقية المؤسسات العاملة في نفس المستهلك, والتي لا يمكن للمنافسين الحاليين أو المرتقبين تطبيقها, فإن المؤسسة يمكن أن تملك ميزة تنافسية دائمة من خلال المزج الدقيق بين المهارات البشرية والأصول المادية, بطريقة فريدة تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية المنشودة.

- **الاهتمام بالجودة:** إذ إن المتغيرات السريعة التي تحيط بنشاط المؤسسات, خاصة الهادفة للربح, واشتداد المنافسة, تحتم على هذه المؤسسات أن تجد لنفسها الأسلوب الذي يمكنها من دمج معارفها ومواردها المختلفة لتحقيق مستوى عال من الأداء, وذلك مع الحرص على التركيز

على الجودة الشاملة، والتي تعبر عن الأساس الذي ينطلق منه استهداف ذلك المستوى من الأداء، هذا إضافة إلى ضرورة مراعاة شروط التنمية المستدامة.

- **المنافسة:** وهي تعبر عن حالة الصراع الموجود بين المؤسسات ومحاولة كل منها كسب الريادة في السوق وذلك باعتماد عدة استراتيجيات تمكنها من تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء، لذلك على المؤسسة القيام بالتحديث المستمر لإستراتيجياتها وتتبع متغيرات البيئة الخارجية.

1. **المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والتنمية المستدامة:** تُعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها: "الإدماج الاختياري من طرف المؤسسات، بالاهتمام بالمشاكل الاجتماعية والبيئية في أنشطتها التجارية، وعلاقتها مع الأطراف ذات المصلحة فالمؤسسات عليها واجبات اجتماعية مسؤولة، بغض النظر عن المتطلبات القانونية المفروضة من أجل الاستجابة للحاجات الاجتماعية، فيكون من بين أهدافها المساهمة في التنمية المستدامة والصحة والرفاهية الاجتماعية، (Yves,2009). ومن الفوائد التي تحصل عليها المؤسسة المسؤولة اجتماعياً وتحسن من أدائها هي (Ataun,2010):

- تحسين صورة المؤسسة والحفاظ على سمعتها في المجتمع.
- معرفة متطلبات الزبون بصفة إجمالية دائمة، وهذا بتقديم منتجات بتكنولوجيات محافظة على البيئة، وهذا ما يضمن الحصول على ميزة تنافسية.
- تحفيز العمال، وتتبع المؤسسة لسياسات وخطوات التنمية المستدامة.
- التحكم في المخاطر، وأيضاً في التكاليف البيئية والاجتماعية، بدلا من التسبب في بعض المشاكل والكوارث البيئية.
- الاستجابة لمتطلبات الأطراف ذات المصلحة، وتعامل المؤسسة مع عدة عوامل خارج النطاق الاقتصادي، مما يسمح بضمان سير العلاقة الجيدة بينها وبين جميع الأطراف ذات المصلحة. أما التنمية المستدامة، فهي تلك التنمية التي تستجيب للحاجات الحالية دون استنزاف الثروات التي تساعد على التنمية للأجيال القادمة، و التي ترتبط بثلاثة أهداف مجتمعة تخضع لإدارة واحدة، وهي: الفاعلية الاقتصادية، المساواة الاجتماعية، والحفاظ على البيئة؛ الأمر الذي ينحو بسياستها عن التقييد بالبعد البيئي دون سواه، ولا بد من أن تصاحبها تنمية اقتصادية مرهونة بتوزيع الثروات توزيعاً عادلاً والعمل على تقنين وتنظيم الموارد الطبيعية بما يتوافق والتوازن البيئي، لضمان التجدد المستمر نحو الأفضل (مسعود، وسعاد، 2009).

3-2: الدراسات السابقة:

1. دراسة (كسبة، 2015) بعنوان: دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمات بالقطاع الحكومي الفلسطيني).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمات بالقطاع الحكومي الفلسطيني في قطاع غزة، والمساهمة في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة من خلال تعزيز مفهوم إدارة الهدم الخلاق لدى العاملين وصناع القرار في هذه الوزارات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتصميم استبانة لغرض جمع البيانات، ويتكون مجتمع الدراسة من (2638) موظفاً، وموظفة من أصحاب الوظائف الإشرافية في وزارات القطاع الاجتماعي والبالغ عددها (9) وزارات، حيث تم توزيع (336) استبانة على مجتمع الدراسة، وتم استرداد (324) استبانة. وقد توصلت الدراسة إلى أن ممارسة إدارة الهدم الخلاق بالقطاع الحكومي الفلسطيني بمحافظة غزة (59.842%)، بدرجة (متوسطة)، وأن هنالك علاقة طردية إيجابية بين إدارة الهدم الخلاق وبين تحسين جودة الخدمات في القطاع الحكومي الفلسطيني.

2. دراسة (الطراونة و الصرايرة، 2012) بعنوان: واقع الهدم الخلاق في المنظمات العربية - الرؤية للقياس والتطوير الاستكشافي كمدخل عمليتي.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مدخل الهدم الخلاق كمدخل لإدارة العمليات التي يمكن من خلالها توجيه جهود المنظمات العربية بصورة فاعلة يضمن لها تحقيق الريادة والتميز، وكان ذلك لعدد من المبررات التي ذكرها الباحث لاعتماد مدخل الهدم الخلاق في منظمات الأعمال العربية كالتقدم التكنولوجي المبهر المستند، وظهور الاتحادات العمالية والمنظمات الإقليمية والدولية، وظهور فرص جديدة محفوفة بالتحديات في بيئة الأعمال على جميع الصعد، وكذلك التحرك السريع نحو العولمة، وتوصلت الدراسة إلى أن الأخذ بمدخل الهدم الخلاق من شأنه تحليل هيكل المتغيرات البيئية والسعي لمواكبتها بطريقة سلسلة ضمن أولويات المديرين في المنظمات العربية كنموذج لإعادة هندسة العمليات وتكييفها مع البيئة المتجددة.

دراسة (الدوري، 2008) بعنوان: الهدم الخلاق وإمكانية اعتماده كنموذج إبداعي في المنظمات العربية.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة بناء نموذج قادر على التفاعل مع التحديات التي تواجهها منظمات الأعمال العربية ويضمن لها التطور والبقاء في البيئة ذات التغيير السريع، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن مداخل الهدم الخلاق تمكن منظمات الأعمال بأن تكون فاعلة في البيئة التي تعمل بها وليست رد فعل عما يحدث في البيئة، وإن تبني هذه

المدخل يمكن المنظمة من التفوق على منافسيها من خلال تجديد نفسها باستمرار وخلق ميزة تنافسية.

3. دراسة (Bonn,2005) بعنوان: تحسين التفكير الإستراتيجي – مدخل متعدد

المستويات.

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير عملي للتفكير الإستراتيجي للمنظمات في أستراليا، يتكامل فيه التركيز على الأفراد والجماعات والمنظمات، واستخدمت لهذا الغرض مراجعة الآداب المتعلقة بالتفكير الإستراتيجي على مستوى الفرد، وعلى مستوى الجماعات وعلى مستوى المنظمات وتحليل هذا الأدب وصولاً إلى تحديد الإطار النظري للتفكير الإستراتيجي، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تطوير الإستراتيجيات على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة حتى تساعد في تطوير التفكير الإستراتيجي للمنظمات، وتمثل هذه الدراسة خطوة مهمة للقرار الإستراتيجي وفهما أفضل للتغيير في المنظمات وفق المستويات المتعددة بهدف تحقيق الأداء الأمثل القادر على إبقاء ديمومة الحياة في المنظمات.

4. دراسة (Diefenbach,2007) بعنوان: فكر المؤسسة في إدارة التغيير التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الأسباب والظروف التي تؤدي إلى فشل مبادرات التغيير التي تقوم بها الإدارات الجديدة، وكيف يتم إيصال محتوى التغيير للآخرين وكيفية إدراكه وكيفية تطبيقه على السياسات التنظيمية. وقد تم إجراء الدراسة في أحد جامعات أوروبا الشرقية وهي **international university** ما بين أعوام 2004 و 2005، وتم الاعتماد على المقابلة المعممة في الحصول على البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح أو فشل عملية التغيير يعتمد على الأسلوب الإدراكي، وكيفية إيصال أهداف التغيير للآخرين، ودور السياسات التنظيمية والأيدولوجية في إحداث التغيير.

5. دراسة (Ray, Romano Jr, 2013) بعنوان: تأثير وجود الفرق الإبداعية على

الابتكار والتغيير التنظيمي

هدفت هذه الدراسة إلى بيان تأثير وجود الفرق الإبداعية على الابتكار والتغيير التنظيمي، وتأثير التفضيلات الإبداعية للفرد على الأداء الإبداعي للمجموعة في مختلف مراحل الحل الإبداعي للمشكلة. وقد أجريت هذه الدراسة في ولاية تكساس - جورج تاون في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان مجتمع الدراسة في جامعة الجنوب الغربي، وتم استخدام الاستبيان، حيث تم توزيع (250) استبانة. وتم التوصل إلى النتائج الآتية: وجود فروق ذات دلالة إحصائية ما بين المجموعة

التي قامت بالتخيل والمجموعة التي قامت بالتقييم، وذلك فيما يتعلق بالطلاقة الفكرية، والمرونة الذهنية، وحدائة الفكرة، والحل بتكاليف فعالة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أداء المجموعتين فيما يتعلق بجدوى الحل والحدائة.

4- الطريقة والاجراءات:

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج العلمي الذي يجمع بين الأسلوب الوصفي والأسلوب التحليلي.

4-1: مجتمع الدراسة والعينة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في شركة الفوسفات الأردنية التي تركز عليها هذه الدراسة، ومن واقع سجلات الشركة فقد تبين أن إجمالي عددهم يبلغ (4320) موظفا وموظفة في مختلف الأعمال والنشاطات سواء الفنية، والتشغيلية، والمناجم، والأعمال الهندسية والإدارية، ونظرا لضخامة عدد أفراد المجتمع وفي ذات الوقت صعوبة الوصول إلى بعض مواقع العمل المنتشرة والممتدة إلى أقصى جنوب المملكة فقد عمد الباحث إلى اختيار عينة عشوائية مراعىً أن تشمل مختلف فئات شرائح العاملين من حيث النوع والمؤهل والوظائف وسنوات الخدمة لتكون ممثلة للمجتمع الخاص بهذه الدراسة. وقد تم اختيار عينة مكونة من (500) مستجيب وتبلغ نسبتهم تقريبا (12%) من إجمالي مجتمع الدراسة، وقد تم استعادة (425) استبانة ووضح لاحقا أن هناك (5) استبانات غير مكتملة لذا فقد تم استبعادها من التحليل، وعليه فقد بلغ عدد الاستبانات المعتمدة للتحليل (420) استبانة وتشكل نسبة (9.7%) من مجتمع الدراسة أي حوالي العشر. والجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد العينة وفقا للمتغيرات الديموغرافية المستخدمة في استبانة الدراسة: **الجدول رقم (1): توزيع أفراد العينة وفقا للمتغيرات الديموغرافية**

| النوع | المؤهل | | | الوظيفة | | | | سنوات الخدمة | | | |
|----------|--------|----------|----------|---------|-------|------|-----------|--------------|------------|-----------------|----------------|
| | متخصص | كالمهندس | كالمهندس | موظف | مهندس | مدير | إدارة علي | 3-5 سنوات | 6-10 سنوات | أقل من 10 سنوات | أكثر من 15 سنة |
| العدد | 1 | 9 | 84 | 2 | 80 | 40 | 1 | 12 | 11 | 90 | 96 |
| النسبة % | 4 | 9 | 20 | 6 | 19 | 10 | 2 | 29 | 27 | 21 | 23 |

1. **نوع المستجيب:** (ذكر ، أنثى): بلغت نسبة الذكور في العينة (56%) فيما بلغت نسبة الإناث (45%)، وتظهر النتائج أن نسبة الموظفات الإناث في الشركة المعنية بالبحث تقل بنسبة بسيطة عن نسبة الموظفين الذكور مما يشير إلى أهمية دور الكوادر النسائية في سوق العمل الأردني حيث شهدت مختلف القطاعات الاقتصادية في الأردن نمواً متصاعداً خلال السنوات العشر الماضية في أعداد الموظفات الإناث.

2. **المؤهل العلمي:** تشير النتائج إلى أن ما يزيد عن نصف أفراد العينة (55%) حاصلين على الدرجة الجامعية الأولية كحد أدنى ناهيك عن وجود ما يقارب خمس أفراد العينة من الحاصلين على مؤهل الماجستير و(5%) منهم من الحاصلين على الدرجة الجامعية الثالثة الدكتوراه، وذلك يعطي مؤشراً قوياً على أن الشركة المبحوثة تركز على استقطاب المؤهلين من الموظفين.

3. **الوظيفة:** بينت النتائج أن أكثر من ثلثي أفراد العينة هم من شاغلي الوظائف التنفيذية والإدارية الدنيا في حين أن حوالي ثلث العينة من شاغلي الوظائف الإشرافية الوسطى والعليا والقيادية، ويعطي ذلك تنوعاً في قدرات ومعارف وإدراكات أفراد العينة مما يساعد في الحصول على معلومات ذات جودة عالية لأغراض البحث.

4. **سنوات الخدمة:** بينت نتائج الدراسة أن نسب فئات المستجيبين في هذه الدراسة وفقاً لسنوات الخدمة جاءت متقاربة وكل فئة تشكل ما يقارب ربع أفراد العينة وهذا يشكل فائدة للدراسة من خلال تجميع معلومات من مختلف شرائح الموظفين مما يسهل الحصول على معلومات تخص الدراسة بجودة عالية تنعكس على دقة نتائج الدراسة.

4-2 : مصادر جمع البيانات:

تعتمد هذه الدراسة على مصدرين رئيسيين للبيانات، هما:

1. البيانات الثانوية:

تتمثل بالدراسات النظرية وما نشر في الكتب، والمراجع، والمقالات، والبحوث والدراسات السابقة العربية والأجنبية المتخصصة بالموضوع، وشبكة الإنترنت، وقد تمت الاستفادة مما نشر فيها من أبحاث ودراسات سابقة، ومقالات علمية مشابهة لهذه الدراسة، وذلك من أجل التمكن من بناء الإطار النظري وتحقيق الأهداف النظرية والميدانية للدراسة لمعرفة واقع إدارة الهدم الخلاق في منظمات الأعمال محلياً ودولياً، وأثرها على تحسين الأداء في المنظمات.

2. البيانات الأولية:

تم تصميم استبانة خاصة لأغراض جمع البيانات الأولية المتعلقة بموضوع الدراسة، وتتكون من ثلاثة أجزاء، وقد اشتمل الجزء الأول على أربعة متغيرات ديموغرافية وشخصية هي: (النوع: ذكر أنثى)، المؤهل العلمي، الوظيفة التي يشغلها المستجيب، سنوات الخدمة. واشتمل الجزء الثاني على (40) فقرة منها (30) فقرة لقياس مدى توفر إدارة الهدم الخلاق، وذلك على النحو الآتي: - الفقرات (1-10) لقياس محور التغيير التنظيمي. - الفقرات (11-20) لقياس محور الإبداع. - الفقرات (21-30) لقياس محور التفكير الإستراتيجي، و(10) فقرات لقياس مدى تحسين الأداء في الشركة المبحوثة.

وتم إدخال البيانات وتحليلها إحصائياً بواسطة برمجية التحليل الإحصائي (SPSS). بعد ذلك ارتأى الباحث تحديد مدى الانسجام الداخلي لفقرات الاستبانة المستخدمة لقياس كل من متغير إدارة الهدم الخلاق، ومتغير تحسين الأداء، وذلك من خلال معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، والجدول رقم (2) يبين قيم معاملات كرونباخ ألفا المحسوبة لكل محور من محاور الدراسة: الجدول رقم (2): قيم معاملات كرونباخ ألفا المحسوبة لمحاور الدراسة

| ت | المحور والعبارات الفرعية الممثلة له | قيمة معامل ألفا |
|---|--------------------------------------|-----------------|
| 1 | التغيير التنظيمي : الفقرات (1-10) | 0.88 |
| 2 | الإبداع: الفقرات (11-20) | 0.80 |
| 3 | التفكير الإستراتيجي: الفقرات (21-30) | 0.87 |
| 4 | تحسين الأداء: الفقرات (31-40) | 0.91 |

ويظهر الجدول أعلاه أن فقرات الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة كانت ملائمة ومقبولة لأغراض التحليل الإحصائي. وفيما يلي سيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي لفقرات الاستبانة.

3-4: أساليب التحليل الإحصائي:

تم استخدام الأدوات والمقاييس الإحصائية الآتية لتحليل البيانات واختبار صحة فرضيات الدراسة:

- معامل الثبات (Cronbach Alpha) لقياس مدى الاعتمادية وهو يحدد مدى الانسجام الداخلي لفقرات قياس متغيرات الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية للإجابات

- مقاييس النزعة المركزية: المتوسط الحسابي للإجابات
- مقاييس التشتت: الانحراف المعياري للتعرف على تشتت الإجابات عن المتوسط الحسابي
- تحليل الانحدار الخطي **Simple Linear Regression**، وتم الاستناد إلى قيمة الاختبارين (F ، T) والدلالة المعنوية، كما تم الاستناد إلى قيمة معامل التحديد (**R Square**)، للتعرف عن مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع وتحديد مقدار التغير في العامل التابع الذي يمكن تفسيره من خلال العامل المستقل.
- تحليل التباين أحادي الاتجاه (**One Way ANOVA**) للتعرف على الفروق في آراء المستجيبين عن مدى توفر إدارة الهدم الخلاق، والفروق في آرائهم تجاه مدى تحسين الأداء تبعاً للعوامل الديموغرافية والشخصية للمستجيبين.

5- التحليل الإحصائي للبيانات واختبار الفرضيات:

5-1: وصف أبعاد إدارة الهدم الخلاق في الشركة المبحوثة:

فيما يلي وصف إجابات أفراد العينة حول فقرات الاستبانة المتضمنة بالمحاور الثلاثة لإدارة الهدم الخلاق وهي: (محور التغيير التنظيمي، والإبداع، والتفكير الإستراتيجي):

1. محور التغيير التنظيمي

يبين الجدول رقم (3) التالي نتائج استجابات أفراد العينة على (الفقرات 1-10) من استبانة الدراسة وهي تتعلق بمحور التغيير التنظيمي:

الجدول رقم (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور التغيير التنظيمي

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | فقرات محور التغيير التنظيمي |
|-------------------|-----------------|---|
| 0.510 | 4.18 | محور التغيير التنظيمي (بشكل عام). |
| 0.810 | 4.13 | تعمل إدارة الشركة بين الحين والآخر على إعادة تصميم الهياكل التنظيمية استجابة لمتطلبات التغيير التنظيمي. |
| 0.804 | 4.01 | تعمل إدارة الشركة على دعم الوحدات الإدارية بالمتطلبات البشرية، والمادية؛ لأغراض التغيير |

| | | |
|-------|------|--|
| | | التنظيمي. |
| 0.742 | 4.24 | يعمل القادة على تحليل قدرات المرؤوسين من أجل استخلاص الاحتياجات التدريبية لتحسين مستوى أدائهم. |
| 0.808 | 4.30 | يساهم الأفراد في تنمية وتطوير خطط واستراتيجيات الشركة. |
| 0.754 | 4.43 | تشجع إدارة الشركة ثقافة الالتزام والتجديد والتطوير والريادة. |
| 0.812 | 4.11 | تنمي إدارة الشركة ثقافة المبادرة وحرية الرأي. |
| 0.978 | 3.92 | تحرص قيادة الشركة على مشاركة الأفراد في المستويات الإدارية المختلفة في عملية التخطيط. |
| 0.843 | 3.63 | تستثمر إدارة الشركة في وسائل الاتصال المتطورة التي تحسن من مستوى تعامل الأفراد. |
| 0.767 | 4.33 | تأخذ إدارة الشركة توصيات العاملين بعين الاعتبار في ضوء الالتزام بالمواصفات المعتمدة. |

ومن الجدول أعلاه يلاحظ ما يأتي:

- بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على فقرات محور التغيير التنظيمي بشكل عام (4.18) ويشير إلى أن أفراد العينة يرون أن الشركة المشمولة بالبحث تهتم بدرجة كبيرة بإجراء عملية التغيير التنظيمي، كما يلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات الخاصة بهذا المحور هي بدرجة كبيرة.
- حصلت الفقرة " تشجع إدارة الشركة ثقافة الالتزام والتجديد والتطوير والريادة " على أعلى متوسط حسابي ويبلغ (4.43) بانحراف معياري (0.754)، وتؤكد هذه النتيجة حرص الشركة المبحوثة على تشجيع ثقافة التجديد والتطوير في أساليب تأدية المهام .
- تبين أن فقرة " تستثمر إدارة الشركة في وسائل الاتصال المتطورة التي تحسن من مستوى تعامل الأفراد. " حصلت على أدنى متوسط حسابي للإجابات، حيث بلغ (3.63)، بانحراف معياري (0.843) وهي تشير إلى الاهتمام بدرجة ملحوظة من قبل الشركة المبحوثة بتحسين

وتطوير وسائل الاتصالات داخل الشركة ومع الأطراف الخارجية من خلال استخدام تقنية الاتصالات المتطورة

2. محور الإبداع:

يبين الجدول رقم (4) التالي نتائج استجابات أفراد العينة على (الفقرات 11-20) من استبانة الدراسة وهي تتعلق بمحور الإبداع:

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الإبداع:

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | رقم الفقرة | فقرات محور تحسين الأداء |
|-------------------|-----------------|------------|--|
| 0.66 | 3.74 | | محور الإبداع (بشكل عام). |
| 1.07 | 3.85 | | ينجز العاملون ما يسند إليهم من أعمال بأسلوب متجدد. |
| 0.92 | 4.2 | | يبتعد العاملون عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل. |
| 0.83 | 3.67 | | لا يشعر العاملون بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل. |
| 0.84 | 4.0 | | يتمتع العاملون بمهارة في النقاش والحوار وامتلاك الحجة والقدرة على الإقناع. |
| 0.87 | 3.82 | | يشعر العاملون بأن لهم مساهمة خاصة، وذلك بإنتاج أفكار جديدة يقدمونها في مجال العمل. |
| 0.91 | 3.85 | | لدى العاملون القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة. |
| 0.92 | 4.0 | | لدى العاملون القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة. |
| 0.83 | 3.67 | | لا يتردد العاملون في تغيير موقفهم عندما يقتنعون بعدم صحته. |
| 0.84 | 4.0 | | لدى العاملون القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة. |

| | | |
|------|------|---|
| 0.87 | 3.82 | يحرص العاملون على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما يقومون به من عمل. |
|------|------|---|

ومن الجدول أعلاه يلاحظ ما يأتي:

- بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على فقرات محور الإبداع بشكل عام (3.74) ويشير إلى أن أفراد العينة يرون أن الشركة المشمولة بالبحث تهتم بدرجة ملحوظة بتشجيع عملية الإبداع في عمليات وإجراءات العمل بالشركة، كما يلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات الخاصة بهذا المحور وبدرجة كبيرة.
- حصلت الفقرة " لا يشعر العاملون بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل " على أعلى متوسط حسابي ويبلغ (4.2) بانحراف معياري (0.92)، مما يشير إلى أن الشركة تعمل على ترسيخ ثقافة إيجابية تبعد عن الروتين والتكرار الممل، وتشجع على الإبداع في تنفيذ المهام والأعمال.

- تبين أن فقرة " لا يشعر العاملون بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل " حصلت على أدنى متوسط حسابي للإجابات، حيث بلغ (3.63)، بانحراف معياري (0.843) وهي تشير إلى الاهتمام بدرجة ملحوظة من قبل الشركة المبحوثة بنشر ثقافة إيجابية في أوساط العاملين تقوم على الالتزام بتنفيذ الإجراءات الضرورية واللازمة لإتمام العمل على أكمل وجه.
- 1. محور التفكير الإستراتيجي:**

يبين الجدول رقم (5) التالي نتائج استجابات أفراد العينة على (الفقرات 21-30) من استبانة الدراسة وهي تتعلق بمحور التفكير الإستراتيجي:

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور التفكير الإستراتيجي

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | فقرات محور التفكير الإستراتيجي |
|-------------------|-----------------|---|
| .936 | 3.69 | محور التفكير الإستراتيجي (بشكل عام) |
| 1.012 | 4.11 | وضوح النظم واللوائح التي تصدرها إدارة الشركة يساهم في تعزيز الإدارة الإستراتيجية. |
| 1.210 | 2.89 | لدى الشركة المرونة الكافية لمقابلة التغييرات التي تحدث في البيئة والتكيف معها. |

| | | |
|-------|------|--|
| 1.264 | 3.19 | تشرك إدارة الشركة جميع العاملين في إعداد الخطط التنفيذية المساعدة في تطبيق الخطة الإستراتيجية . |
| 1.197 | 3.67 | تقوم إدارة الشركة بشرح وتفصيل رؤيتها ورسالتها إلى جميع العاملين فيها . |
| 1.316 | 3.44 | تلتزم إدارة الشركة بالبرامج والجداول الزمنية التي تضعها لتحقيق أهدافها . |
| .944 | 4.18 | تسعى إدارة الشركة إلى غيجاد ترابط بين الأهداف والمهارات وتنفيذ الخطة الأستراتيجية. |
| 1.194 | 3.39 | تضع إدارة الشركة نظاماً للحوافز يرتبط بمقدار الإنجاز والتقدم في تنفيذ الإستراتيجية . |
| 1.091 | 3.5 | تقوم إدارة الشركة بقياس نسبة تنفيذ الأهداف المرسومة في الخطة الإنتاجية بشكل دوري وفقاً للمعايير. |
| .767 | 4.42 | تقوم إدارة الشركة بتقييم الخطة الإستراتيجية بشكل دوري للتأكد من مدى استمرار صلاحيتها في تحسين الأداء التشغيلي. |
| .926 | 4.21 | تقوم إدارة الشركة باتخاذ الإجراءات التصحيحية عند ملاحظة وجود انحراف في الأداء عن الأهداف المنشودة. |

ومن الجدول أعلاه يلاحظ ما يأتي:

- بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على فقرات محور التفكير الإستراتيجي بشكل عام (3.69) ويشير إلى أن أفراد العينة يرون أن الشركة المشمولة بالبحث تهتم بدرجة ملحوظة بمنهج التفكير الإستراتيجي، كما يلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات الخاصة بهذا المحور تزيد عن الدرجة المتوسطة.
- حصلت الفقرة " تقوم إدارة الشركة بتقييم الخطة الإستراتيجية بشكل دوري للتأكد من مدى استمرار صلاحيتها في تحسين الأداء التشغيلي" على أعلى متوسط حسابي ويبلغ (4.42) بانحراف معياري (0.76)، مما يشير إلى أن الشركة تهتم بدرجة كبيرة بوضع خطط إستراتيجية ومراجعتها دورياً لضمان حسن تنفيذها وتطويرها وفقاً لمقتضيات الأعمال.

■ تبين أن الشركة المبحوثة لديها حاجة للتركيز على زيادة قدرتها على التكيف مع المستجدات والمتغيرات التي تحدث في بيئتها، ومما يُوْشر إلى ذلك أن فقرة " لدى الشركة المرونة الكافية لمقابلة التغييرات التي تحدث في البيئة والتكيف معها " حصلت على أدنى متوسط حسابي للإجابات، حيث بلغ (2.89)، بانحراف معياري (1.2).

أ - تحسين الأداء (المتغير التابع):

يبين الجدول رقم (6) التالي نتائج استجابات أفراد العينة على (الفقرات 31-40) من استبانة الدراسة وهي تتعلق بمحور تحسين الأداء وهو (المتغير التابع) في هذه الدراسة. الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور تحسين الأداء

| رقم الفقرة | فقرات محور تحسين الأداء | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|------------|--|-----------------|-------------------|
| | متغير تحسين الأداء (بشكل عام). | 3.2 | 0.95 |
| | المشاركة تساعد على الشعور بأهمية العمل الجماعي. | 2.71 | 1.53 |
| | المشاركة تساعد على توافر الشفافية في إجراءات العمل. | 3.30 | 1.14 |
| | تحسين مهارات الاتصال بزملاء العمل يساعد على رفع أداء الموظفين. | 3.16 | 1.12 |
| | المنافسة الإيجابية بين الموظفين تحسن من أدائهم. | 3.31 | 1.2 |
| | تتوافر الاستشارات اللازمة للموظفين لتطوير الأداء. | 3.20 | 1.2 |
| | يتحسن الأداء بزيادة ثقة الموظفين بأنفسهم. | 3.16 | 2.1 |
| | جودة القرارات المتعلقة بالعمل يساعد على تسحين أداء العمل. | 3.71 | 1.1 |
| | سهولة إجراءات العمل تساعد على رفع أداء العمل. | 3.30 | 1.14 |
| | أداء الموظفين يعتمد بشكل مباشر على الحافز | 3.16 | 1.12 |

| | | | |
|-----|------|--|--|
| | | المادي. | |
| 1.2 | 3.20 | أداء الموظفين يعتمد بشكل مباشر على الحافز المعنوي. | |

ومن الجدول أعلاه يلاحظ ما يلي:

■ تظهر النتائج أن تحسين الأداء من وجهة نظر أفراد العينة هي درجة متوسطة، إذ أن المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المتغير بشكل عام هو (3,2) بانحراف معياري مقداره (0.92).

■ من وجهة نظر أفراد العينة فإن جودة القرارات تكتسب أهمية ملحوظة في تحسين مستوى أداء الشركة، حيث حصلت الفقرة " جودة القرارات المتعلقة بالعمل تساعد على تحسين أداء العمل." على أعلى متوسط حسابي وبلغ مقداره (3,71) بانحراف معياري مقداره (1.1).
 ■ فيما يرى أفراد العينة أن المشاركة ليس لها أثر الشعور بأهمية العمل الجماعي، حيث كان المتوسط الحسابي لغالبية الإجابات على الفقرة " المشاركة تساعد على الشعور بأهمية العمل الجماعي " (2.71) بانحراف معياري مقداره (1.35).

5-2: اختبار الفرضيات:

تم اختبار فرضيات هذه الدراسة من خلال انتقاء أحد الأساليب الإحصائية الذي تتلاءم مع طبيعة كل فرضية ويظهر من الجدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار البسيط لمحاور إدارة الهدم الخلاق وتأثيرها على المتغير التابع (تحسن الأداء):

الجدول رقم (7): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر توفر خصائص الريادة على تكوين الاتجاهات الإيجابية نحو تأسيس مشاريع الأعمال الريادية

| العوامل المستقلة | R Square | T | Sig. | F | Sig. |
|----------------------------------|----------|------|---------|-------|---------|
| إدارة الهدم الخلاق (بشكل إجمالي) | 0.46 | 17.8 | *0.000* | 35.98 | *0.000* |
| التغيير التنظيمي | 0.28 | 7.0 | *0.000* | 46.2 | *0.000* |
| الإبداع | 0.21 | 5.1 | *0.000* | 20.9 | *0.000* |

| | | | | | |
|--------|------|--------|-----|------|---------------------|
| * | | * | | | |
| *0.000 | 39.9 | *0.000 | 6.3 | 0.24 | التفكير الإستراتيجي |
| * | | * | | | |

** يوجد دلالة معنوية لقيمة الاختبار (T,F) عند مستوى الثقة (0.05)

❖ الفرضية الرئيسة الأولى:

لا يوجد أثر دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الهدم الخلاق بأبعادها المتمثلة بـ (التغيير التنظيمي, والإبداع, والتفكير الإستراتيجي) على تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية.

واستناداً إلى النتائج الموضحة في الجدول رقم (8) السابق فقد توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

- سيتم رفض الفرضية الرئيسة العدمية الأولى وقبول الفرضية البديلة، بمعنى أنه يوجد أثر لإدارة الهدم الخلاق بأبعادها المتمثلة بـ (التغيير التنظيمي, والإبداع, والتفكير الإستراتيجي) على تحسين الأداء في منظمات الأعمال في المملكة الأردنية الهاشمية، وقد اتضح من النتائج أن إدارة الهدم الخلاق بأبعادها مجتمعة تفسر نسبة كبيرة من التغيير في تحسين أداء الشركة المبحوثة، حيث تبين أن قيمة معامل التحديد (**R Square**) بلغت (0.46)، وبلغت قيمة الاختبار (**T**) (17.8) بدلالة معنوية قوية وبلغت قيمة الاختبار (**F**) (35.98) أيضاً بدلالة معنوية قوية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى:

أ. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للتغيير التنظيمي في تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية.

- سيتم رفض الفرضية الفرعية العدمية الأولى وقبول الفرضية البديلة، بمعنى أنه يوجد أثر لـ (التغيير التنظيمي) على تحسين الأداء في منظمات الأعمال في المملكة الأردنية الهاشمية، وقد اتضح من النتائج أن التغيير التنظيمي يفسر نسبة ملحوظة من التغيير في تحسين أداء الشركة المبحوثة، حيث تبين أن قيمة معامل التحديد (**R Square**) بلغت (0.24)، وبلغت قيم الاختبار (**T**) (7.0) بدلالة معنوية قوية وبلغت قيمة الاختبار (**F**) (18.3) أيضاً بدلالة معنوية قوية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ب. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع في تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية.

■ سيتم رفض الفرضية الفرعية العدمية الثانية وقبول الفرضية البديلة، بمعنى أنه يوجد أثر لـ (الإبداع) على تحسين الأداء في منظمات الأعمال في المملكة الأردنية الهاشمية، وقد اتضح من النتائج أن محور التغيير التنظيمي يفسر نسبة ملحوظة من التغيير في تحسين أداء الشركة المبحوثة، حيث تبين أن قيمة معامل التحديد (R Square) بلغت (0.21)، وبلغت قيمة الاختبار (T) (5.1) بدلالة معنوية قوية وبلغت قيمة الاختبار (F) (20.9) أيضاً بدلالة معنوية قوية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ج. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الإستراتيجي في تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية.

■ سيتم رفض الفرضية الفرعية العدمية الثالثة وقبول الفرضية البديلة، بمعنى أنه يوجد أثر لـ (التفكير الإستراتيجي) على تحسين الأداء في منظمات الأعمال في المملكة الأردنية الهاشمية، وقد اتضح من النتائج أن محور التفكير الإستراتيجي يفسر نسبة ملحوظة من التغيير في تحسين أداء الشركة المبحوثة، حيث تبين أن قيمة معامل التحديد (R Square) بلغت (0.28)، وبلغت قيمة الاختبار (T) (6.3) بدلالة معنوية قوية وبلغت قيمة الاختبار (F) (39.9) أيضاً بدلالة معنوية قوية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

4. الفرضية الرئيسة الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى الخصائص الشخصية الوظيفية المتمثلة بـ (النوع، المؤهل العلمي، الوظيفة، وسنوات الخدمة).

وتتفرع من هذه الفرضية (4) فرضيات فرعية على النحو الآتي:

أ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى نوع المستجيب.

ب - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى المؤهل العلمي للمستجيب.

ج - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى الوظيفة التي يشغلها المستجيب.

د - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى عدد سنوات الخدمة للمستجيب.

ولاختبار هذه الفرضيات فقد استخدم الباحث أسلوب اختبار التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA) وتظهر نتائج هذا الاختبار في الجدول رقم (8) أدناه:
الجدول رقم (8): تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق بين متوسطات استجابات الباحثين حول إدارة الهدم الخلاق وفقاً للخصائص الشخصية الوظيفية المتمثلة بـ(النوع، المؤهل العلمي، الوظيفة، وسنوات الخدمة)

| Sig. | قيمة F | المتغيرات الديموغرافية |
|---------|--------|------------------------|
| 0.14 | 1.38 | النوع |
| 0.73 | 0.21 | المؤهل العلمي |
| 0.29 | 1.2 | الوظيفة |
| **0.009 | 4.8 | سنوات الخدمة |

** يوجد دلالة معنوية لقيمة الاختبار (F) عند مستوى الثقة (0.05)

واستناداً إلى قيمة الاختبار (F) والدلالة الإحصائية (Sig.) سيتم ما يلي:

أ - قبول الفرضية الفرعية العدمية الأولى بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى نوع المستجيب (ذكر وأنثى) .

ب - قبول الفرضية الفرعية العدمية الثانية بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى متغير المؤهل العلمي للمستجيب .

ج - رفض الفرضية الفرعية العدمية الثالثة وقبول الفرضية البديلة، حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى الوظيفة التي يشغلها المستجيب .

د - رفض الفرضية الفرعية العدمية الثالثة وقبول الفرضية البديلة، حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى عدد سنوات خدمة المستجيب .

5. الفرضية الرئيسة الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) ، بين متوسطات

استجابات الباحثين حول مستوى تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية

الهاشمية تبعًا إلى الخصائص الشخصية والوظيفية المتمثلة بـ(النوع, المؤهل العلمي, الوظيفة, وسنوات الخدمة). وتنفرج من هذه الفرضية (4) فرضيات فرعية على النحو الآتي:

أ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول مستوى تحسين الأداء تعزى إلى نوع المستجيب.

أ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول مستوى تحسين الأداء تعزى إلى المؤهل العلمي للمستجيب.

ب - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول مستوى تحسين الأداء تعزى إلى الوظيفة التي يشغلها المستجيب.

ج - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول مستوى تحسين الأداء تعزى إلى عدد سنوات الخدمة للمستجيب.

ولاختبار هذه الفرضيات فقد استخدم الباحث أسلوب اختبار التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA) وتظهر نتائج هذا الاختبار في الجدول رقم (9) أدناه:

الجدول رقم (9): تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة الهدم الخلاق وفقاً للخصائص الوظيفية المتمثلة بـ(النوع, المؤهل العلمي, الوظيفة, وسنوات الخدمة)

| المتغيرات الديموغرافية | قيمة F | Sig. |
|------------------------|--------|---------|
| النوع | 0.006 | 0.94 |
| المؤهل العلمي | 5.06 | **0.02 |
| الوظيفة | 4.4 | **0.013 |
| سنوات الخدمة | 5.2 | **0.009 |

** يوجد دلالة معنوية لقيمة الاختبار (F) عند مستوى الثقة (0.05)

واستناداً إلى قيمة الاختبار (F) والدلالة الإحصائية (Sig.) سيتم ما يلي:

أ - قبول الفرضية الفرعية العدمية الأولى بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى نوع المستجيب (ذكر وأنثى).

ب - رفض الفرضية الفرعية العدمية الثانية بمعنى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى متغير المؤهل العلمي للمستجيب .

ج رفض الفرضية الفرعية العدمية الثالثة وقبول الفرضية البديلة، حيث إن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى الوظيفة التي يشغلها المستجيب .

د - رفض الفرضية الفرعية العدمية الثالثة وقبول الفرضية البديلة، حيث إن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المستهدفين حول إدارة الهدم الخلاق تعزى إلى عدد سنوات خدمة المستجيب .

6- الاستنتاجات والتوصيات:

6-1: الاستنتاجات:

نتيجة للدراسة التي قام بها الباحث لموضوع دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين الأداء في شركة الفوسفات الأردنية، واستعراض الدراسات السابقة واستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات، يمكن تلخيص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة في الآتي:

1. ازدادت في السنوات العشر الأخيرة أهمية دور الكوادر النسائية في سوق العمل الأردني حيث يلاحظ أن نسبة الإناث العاملات في الشركات تكاد تكون قريبة من نسبة الذكور وتصل إلى ما يقارب نصف القوى العاملة في مختلف القطاعات الاقتصادية.
2. هناك تركيز كبير من الشركة المبحوثة على استقطاب موظفين ذوي تأهيل مرتفع، إذ إن الغالبية العظمى من الكوادر البشرية في الشركة من الحاصلين على مؤهل جامعي وما يقارب ربعهم من الحاصلين على مؤهلات علمية عليا (ماجستير ودكتوراه).
3. وفقاً لمرئيات أفراد العينة فإن هناك اهتمام ملحوظ من قبل الشركة المبحوثة بإدارة الهدم الخلاق ، وهي تركز بشكل كبير على التغيير التنظيمي وتركز أيضاً ولكن بدرجة أقل على كل من الإبداع والتفكير الإستراتيجي".
4. اتضح أن إدارة الهدم الخلاق بمحاورها الثلاثة مجتمعة (ككل) لها تأثير كبير على تحسين الأداء إذ دلت النتائج على أنها مسؤولة عن تحديد (0.46) أي ما يقارب نصف التغيير في تحسين أداء الشركة المبحوثة.

5. بينت النتائج أن محور التغيير التنظيمي بمجموع فقرات الفرعية (ككل) له تأثير ملحوظ في تحسين أداء الشركة المبحوثة.
6. بينت النتائج أن محور الإبداع بمجموع فقرات الفرعية (ككل) له تأثير ملحوظ في تحسين أداء الشركة المبحوثة.
7. بينت النتائج أن محور التفكير الإستراتيجي بمجموع فقرات الفرعية (ككل) له تأثير ملحوظ في تحسين أداء الشركة المبحوثة.
8. اتضح أن نوع المستجيب والمؤهل العلمي ليس له تأثير على وجهة نظر المستجيبين بخصوص مستوى ممارسة الشركة لإدارة الهدم الخلاق فيما وجد تأثير لكل من الوظيفة التي يشغلها المستجيب وعدد سنوات الخدمة على رأيهم بهذا الخصوص.
9. اتضح أن نوع المستجيب ليس له تأثير على وجهة نظر المستجيبين بخصوص مستوى تحسين الأداء في الشركة المبحوثة فيما وجد تأثير لكل من المؤهل العلمي و الوظيفة التي يشغلها المستجيب وعدد سنوات الخدمة على رأيهم بهذا الخصوص.

6-2: التوصيات: في ضوء نتائج هذه الدراسة يوصي الباحث بما يأتي:

1. إجراء دراسات موسعة بشكل أكبر لدراسة دور إدارة الهدم الخلاق على تحسين أداء منظمات أخرى متنوعة في نشاطها الاقتصادي من أجل إيجاد دراسات في هذا الحقل الجديد من حقول الدراسات الإدارية.
2. اعتماد إدارة الشركات والمنظمات بشكل مكثف على تطوير إجراءاتها وعملياتها الإنتاجية من خلال ممارسة إدارة الهدم الخلاق وذلك نظرا لوجود علاقة وثيقة ما بين هذه الممارسات وبين تحسين مستوى الأداء وفق ما توصلت إليه هذه الدراسة.
3. تحفيز التفكير الإستراتيجي للعاملين عبر رؤية واضحة يتم من خلالها استشراف المستقبل للوصول بالأهداف المرجوة.
4. تشجيع الموظفين على تقديم أفكار ومقترحات دون خوف وبحرية تامة والعمل على تعزيزهم وتدريبهم وتحفيزهم من أجل تحقيق هذه الغاية .
5. توحيد القواعد والقوانين الناظمة عبر سياسات واضحة يتم من خلالها إشراك العاملين في إدارة التغيير.

المصادر والمراجع أولاً: المراجع العربية:

1. الدوري، زكريا مطلق، (2008)، الهدم الخلاق وإمكانية اعتماده كنموذج إبداعي في المنظمات العربية، مجلة العلوم لاقتصادية والإدارية، الجامعة المستنصرية، بغداد .

2. الطراونة, سمر والصرارية, أكتهم, (2012), واقع الهدم الخلاق في المنظمات العربية الرؤية للقياس والتطوير الاستكشافي كمدخل عملياتي-, دراسة للمؤتمر العلمي " عولمة الإدارة في عصر المعرفة, جامعة الجنان, طرابلس.
3. كسبة, (2015): دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمات بالقطاع الحكومي الفلسطيني, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة الأقصى, غزة.
4. قرشي محمد, (2008), الإبداع التكنولوجي مدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية. مجلة العلوم الإنسانية, النسخة الخامسة العدد 37.
5. السيد سالم عرفة, (2011), اتجاهات حديثة في إدارة التغيير, دار اليا للناشر ولتوزيع, عمان.
6. وائل محمد صبحي, وطاهر محسن الغالي, (2009), أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن, الطبعة الأولى, دار وائل للناشر, عمان.
7. الشيخ الداودي, (2010), تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء, مجلة الباحث, جامعة الجزائر.
8. عادل زايد (2003), التنظيم المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل, منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية الإدارية, القاهرة.
9. شريف مسعودة ودولي سعاد, (2009), "تحسين الأداء من خلال مدخل التعلم التنظيمي", الملتقى العلمي الدولي, أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة جامعة المسيلة, الجزائر.
10. اللوزي, موسى, (2012), التطوير التنظيمي "أساسيات ومفاهيم حديثة" دار وائل للناشر والتوزيع, عمان.
11. الصرن, رعد حسن, (2002), صناعة التنمية الإدارية, دار الرضا للناشر والتوزيع, عمان.
12. السكارنة, بلال خلف, (2013), التطوير التنظيمي والإداري, دار المسيرة للناشر والتوزيع, عمان.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

13. Anderson, Sloth, (2004) "The Process of creative destruction: From Bisio to Measurement" Department Of Business studies.
14. Mazzucato, M., Tancion, M (2004), Creative Destruction and Idiosyncratic Risk, University Working peper, no. 50, p. 567.
15. Gonzalez, Victor, (2004), "Creative Destruction and success".
16. Yves Enregle et Annick Souyet, (2009), La responsibility societal de l'entreprise (RSE), Arnaud franel Editions, Quebec.
17. Alain Jounot, 100 questions pour comprendre et agir: RSE et developpement durable, Afnor, paris.
7. Ibid P.03
18. Bonn, I. (2005): Improving Strategic Thinking: A Multilevel Approach, Leadership & Organization Development Journal, 26(5), 336-354.
19. Diefenbach, Thomas (2007): (The managerialistic ideology of Organizational change management) Journal of Organizational Change Management, Vol., 20, No. 1
20. Ray, Deepa and Romano, Nicholas (2012), Creative problem Solving in GSS Groups: Do Creative styles Malter? Article. Nov 2013. Vol. 22 Issue.

كفاءة أدوات السياسة النقدية في الاقتصاد الإسلامي

Efficiency of monetary policy instruments in the Islamic economy

الدكتور / محمد عبدالله شاهين محمد

جامعة القاهرة جمهورية مصر العربية

Dr. Mohammed Abdullah Shahin Mohammed

Cairo University

Egypt

dr_mohammad_tg@live.com

ملخص:

تلعب السياسة النقدية دورا فعالا ومهما للمساعدة في تحقيق أهداف الاقتصاد الإسلامي، لجملة من الأسباب أهمها اعتماد السياسة النقدية على نظام المشاركة بدلا من سعر الفائدة، وأثر ذلك في الحد من التقلبات التي تعرفها الاقتصاديات الربوية، ويمكن تجسيد هذه الفعالية أكثر من خلال أدوات السياسة النقدية المحايدة والمطورة، حيث تكتسب هذه الأدوات فعالية في الاقتصاد الإسلامي أكبر من فعاليتها في الاقتصاديات الربوية، خاصة إذا اختير من الأدوات ما يناسب المرحلة، وهو ما نسعى لإبرازه من خلال هذه الورقة البحثية.

Abstract :

The monetary policy is playing an efficient and essential role to attain the objectives of the Islamic economy for many reasons. Among its basic is the dependence of the monetary policy on the participation system which substitute the cost of profit and its effects on limiting the fluctuation that the usurious economics has known.

This efficiency could be more reflected by the means of mental progressive monetary policy which gain an efficiency in the Islamic economy more than that in the usurious economics especially when we choose the means which fit the period and this is what we're seeking to emerge from this research-paper.

مقدمة:

باعتبار أن لكل نظام من الأنظمة الاقتصادية منطلقات نظرية، والاقتصاد الإسلامي

أحدها، تتميز السياسة النقدية في الاقتصاد الإسلامي في ظل هذه المنطلقات عن غيرها من

السياسات، حيث يمكن تعريفها بأنها: مجموعة الإجراءات والتدابير التي تتخذها الدولة عن طريق سلطاتها

النقدية، والمستمدة من أصول ومبادئ المذهب الاقتصادي للمجتمع، من أجل إدارة كل من النقد والائتمان وتنظيم السيولة اللازمة للاقتصاد الوطني⁽²⁴⁾"
هذا يعني أن الاقتصاد الإسلامي يأخذ في الاعتبار كونها غير حيادية، على خلاف السياسة النقدية التي تستمد إجراءاتها من الأصول المذهبية للاقتصاد التقليدي، حيث يوجد اختلاف في نوعية الإجراءات المتخذة في كلا النظامين.

وتتميز أدوات السياسة النقدية في الاقتصاد الإسلامي بفعالية أكبر من مثيلتها في الاقتصاديات القائمة على أساس سعر الفائدة، وذلك للعديد من الأسباب أهمها:
* اعتمادها على أداة نسبة التشارك بدلا من سعر الفائدة.
* إن التقلبات التي تحدث في الاقتصاديات الربوية من تضخم وكساد لا مبرر لوقوعها في الاقتصاد الإسلامي.
* اختلاف ثقافة المجتمع الإسلامي عن ثقافة المجتمعات غير الإسلامية.

I. أدوات السياسة النقدية في الاقتصاد الإسلامي

يهدف البنك المركزي الإسلامي من خلال إدارة وتوجيه السياسة النقدية إلى تحقيق أهداف الاقتصاد الإسلامي، من خلال مجموعة من الأدوات، تتنوع في هذا الإطار الذي يجرم التعامل بالربا ويحل قاعدة المشاركة كبديل لسعر الفائدة بين مجموعتين من الأدوات، المجموعة الأولى وهي أدوات السياسة النقدية المحايدة بمعنى أنها لا تتعارض مع قاعدة المشاركة، ويمكن استخدامها أو تطبيقها في الاقتصاد الإسلامي دون حرج، والمجموعة الثانية، عبارة عن أدوات قائمة على أساس سعر الفائدة بحاجة إلى تطوير بما يتلاءم وقاعدة المشاركة .

1- أدوات السياسة النقدية المحايدة والتي لا تتعارض مع قاعدة المشاركة.

ضمن المجموعة الأولى من أدوات السياسة النقدية المحايدة والتي لا تتعارض مع قاعدة المشاركة يمكن التمييز بين أدوات كمية وكيفية وأخرى مساعدة والتي تعتبر معاونة للأدوات الأخرى.
1.1- أدوات كمية وكيفية محايدة.

تهدف الأدوات الكمية إلى التأثير على كمية أو حجم الائتمان في مجموعه بغض النظر عن وجود الاستعمال الموجهة إليه، أما الأدوات الكيفية فغرضها التأثير على كيفية استخدام الموارد التي تحصل عليها البنوك التجارية من البنك المركزي، وتهدف إلى توجيه الائتمان إلى أوجه الاستعمال المرغوب فيها.

²⁴ صالح صالح، السياسة النقدية والمالية في إطار نظام المشاركة في الاقتصاد الإسلامي. المنصورة: دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2001/1421، ص 17.

1.1.1- الأدوات الكمية المحايدة.

تشمل الأدوات الكمية المحايدة: الاحتياطي النقدي، نسبة السيولة، الحد الأعلى لإجمالي التمويل.

#- الاحتياطي النقدي الجزئي والكمال: إن من أدوات السياسة النقدية في الاقتصاد التقليدي، عملية تعديل نسبة الاحتياطي النقدي زيادة أو نقصانا، حسب الحالة الاقتصادية⁽²⁵⁾ وتعريف نسبة الاحتياطي القانوني بأنها تلك النسبة من النقود التي يجب على البنوك التجارية الاحتفاظ بها لدى البنك المركزي من حجم الودائع التي تصب في تلك البنوك⁽²⁶⁾. فتزداد هذه النسبة عندما يرغب البنك المركزي تقييد كمية الائتمان التي تمنحها البنوك التجارية، وتنخفض عندما يريد البنك المركزي حث البنوك على التوسع في الائتمان⁽²⁷⁾.

أما في الاقتصاد الإسلامي فقد اهتم عدد من الاقتصاديين بتطوير نماذج للعمل المصرفي الإسلامي، فقد تمخض عن ذلك نموذجين متكاملين هما⁽²⁸⁾:

- النموذج الأول: يعتمد على المشاركة في الربح بين جانبي أصول وخصوم ميزانية المصرف من خلال ما يعرف بالمضاربة المزدوجة، فهذا النموذج يصور دخول المودعين في تعاقد مع المصرف لاقتسام ما يتحقق من أرباح أعماله. ويقوم المصرف بدوره بالتعاقد مع طرف ثالث "المنظم" ويكون مستعدا لاقتسام الربح مع المصرف وفق نسبة معينة، وتخلط أرباح البنك من مختلف أنشطته ثم تقسم بينه وبين المودعين وحصة الأسهم وفقا للعقود. ووفقا لهذا النموذج يحق للمصرف قبول ودائع تحت الطلب دون فوائد على المودعين، بل قد يطلب المصرف من أصحاب هذه الودائع دفع بعض التكاليف الإدارية، وبالرغم من أن هذا النموذج يفترض أن يكون المصرف مستعدا لصرف أي مبلغ من الودائع الجارية إلا أن هذا النموذج لا يلزم المصارف الاحتفاظ باحتياطي قانوني محدد، بل يشترط احتفاظ المصرف بقدر قليل من هذه الاحتياطات ليحول دون نضوبها تحت أي ظرف، ويفترض النموذج التزام المصرف بتقديم قروض حسنة لأجال قصيرة في حدود جزء من إجمالي الودائع الجارية.

²⁵ عدنان خالد الترماني، السياسة النقدية والمصرفية في الإسلام. بيروت: مؤسسة الرسالة للطبع والنشر والتوزيع، 1988/1409، ص 70.

²⁶ عبد الحميد عبد المطلب، السياسات الاقتصادية -تحليل جزئي وكلي- القاهرة: مكتبة زهراء الشرق، 1997، ص 301.

²⁷ محمد إبراهيم أبو شادي، الوظيفة الرقابية للبنوك الإسلامية "الرقابة النقدية والشرعية" ، القاهرة: دار النهضة العربية، 2000/1420، ص 54.

²⁸ محسن خان وعباس ميراخور، الإدارة النقدية في اقتصاد إسلامي حدة: مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد الإسلامي، 14، 2002، ص 11.

- النموذج الثاني: يقسم جانب الخصوم في ميزانية المصرف إلى نافذتين: إحداهما خاصة بالودائع الجارية والأخرى بالودائع الاستثمارية. ويرجع اختيار النافذة إلى المودع، وهذا النموذج يطالب المصارف بالمحافظة على احتياطي قانوني نسبتته 100% مقابل الودائع الجارية ولا يطالب المصرف بالاحتفاظ بأي احتياطي للودائع الاستثمارية، وقد بني ذلك على أساس أن الودائع الجارية هي أمانات يجب أن تغطي باحتياطي نسبتته 100%، فهي أموال تخص المودعين وليس هناك ما يعطي البنك الحق في استغلالها لاشتقاق ودائع اعتمادا على الاحتياطي الجزئي، وإن الودائع الاستثمارية تودع مع علم المودعين أنها ستستثمر في مشاريع تنطوي على بعض المخاطر، لذلك فليس هناك ما يبرر منحهم ضمانا لقيمة الودائع أو الأرباح المتوقعة. وفي هذا النموذج قد يطلب المصرف من المودعين دفع رسوم لتقديمه خدمات لحسابات الودائع الجارية. ووفقا لهذا النموذج يجب قصر تقديم القروض الحسنة للمحتاجين إليها في حدود الودائع المخصصة لهذا الغرض بواسطة المودعين، الذين قد يعتبرون أن المصارف أقدر على تحقيق هذه الغاية ولا تستخدم الودائع الاستثمارية لهذا الغرض.

وإنه من الواضح لدى المفكرين المسلمين أن العقد في الشريعة الإسلامية يتشدد في تحريم استغلال الودائع وهذا عكس مفهوم الوديعة في الغرب، إذ لا تكتمف مؤسسات الإيداع بحفظ الوديعة، بل تستغلها لأغراض تجارية، فحق الملكية في الإسلام -الذي يعد من الأمور الأساسية في فهم الاقتصاد الإسلامي- يضع قيودا على استخدام الودائع.

#- تعديل نسبة السيولة: تلتزم المصارف بالاحتفاظ بنسبة معينة من التزاماتها في شكل نقد سائل سواء كانت أموالا نقدية في الصندوق أو أموالا نقدية في طور التحصيل والأرصدة تحت الطلب المودعة لدى المصارف الأخرى وكذا الأرصدة الموجودة لدى البنك المركزي، وتتحدد هذه النسبة عادة بالنظر إلى عدة مؤشرات أهمها⁽²⁹⁾: درجة تطور العادات المصرفية وزيادة التعامل عن طريق المصارف... وحدود استعمال النقود السائلة في المعاملات، ووقت تحصيل الشيكات... إضافة إلى حاجة الاقتصاد الوطني والمقدرة عن طريق السلطة النقدية، ممثلة في البنك المركزي الذي يحدد النسبة القانونية التي يجب على البنوك أن تحتفظ بها في شكل سائل.

وبما أن استبعاد التعامل بالفائدة - الربا- يشكل المعلم الرئيسي للبنك الإسلامي وبدونها يصبح البنك أي شيء آخر غير كونه بنكا إسلاميا³⁰ فإنه من الممكن الحفاظ على مطلب نسبة السيولة كأداة للسياسة النقدية في

²⁹ صالح صالح، مرجع سابق، ص 53 .

³⁰ عبد الله بن محمد بن أحمد الطيار، البنوك الإسلامية بين النظرية والتطبيق. الرياض: دار الوطن للطباعة، توزيع مؤسسة الجريسي للتوزيع والإعلان، 1414، ط2، ص 92 .

ظل النظام اللاروي ولكن مع إجراء تغيير وحيد، هو أن السندات المحتفظ بها في محافظ أوراق المصارف، يجب أن لا تحمل فائدة، إذ بعد إلغاء الفائدة يطلب من المصارف أن تستبدل ما في حيازتها من سندات حكومية وسندات أخرى متعددة تحمل فائدة بمثل تلك الأدوات المالية التي تسمح بها أحكام الشريعة الإسلامية وتوافق عليها الحكومة لغرض تلبية مطلب السيولة⁽³¹⁾

#- الحد الأعلى لإجمالي التمويل: قد تضع الإدارة النقدية سقفًا إجماليًا لعمليات الإقراض والاستثمار للحد من توسع البنوك التجارية في تقديم الائتمان وجعله في المستوى المناسب في ضوء أهداف الخطة الوطنية للاستثمار والإنتاج وميزان المدفوعات⁽³²⁾ وعند توزيع هذه السقف على البنوك التجارية يجب توجيه الاهتمام الكافي للتحقق من أن ذلك لا يضر بالمنافسة الصحية بينهما⁽³³⁾

ففي ظل الأنظمة الربوية، تعاقب البنوك التي تتجاوز السقف المحدد بإيداع مبلغ لدى المصرف المركزي يعادل مبلغ التجاوز بدون فائدة، وأحيانًا تفرض فائدة جزائية على المبلغ الذي يتجاوز به السقف، حتى تكون عملياته الائتمانية غير مربحة ويحقق خلالها خسارة لكي لا يقدم مرة أخرى على التجاوز⁽³⁴⁾.

أما في ظل نظام المشاركة فيمكن فرض غرامة مالية، أو أي جزاء عقابي -عند تجاوز هذه السقف بحيث تتناسب مع المقدار الذي يزيد عن السقف⁽³⁵⁾

1.1.2- الأدوات الكيفية المحايدة:

تتمثل الأدوات الكيفية المحايدة للسياسة النقدية والتي لا تتعارض مع قاعدة المشاركة في تحديد أنواع ونسب الاحتياطات النقدية المقبولة لدى المصرف المركزي وإلزام المصارف بموانع وحدود للتوظيف في قطاعات معينة.

#- تحديد أنواع ونسب الاحتياطات النقدية المقبولة لدى المصرف المركزي⁽³⁶⁾: بإمكان المصرف المركزي إيجاد سلة من الإجراءات تصاغ ضمن خطة يتم تنفيذها بالتنسيق مع الجهاز المصرفي التجاري، ومن بين الإجراءات التي يتم بواسطتها توزيع الائتمان بما يتناسب وطبيعة الوضع الاقتصادي السائد، هو ربط

³¹ مجلس الفكر الإسلامي في باكستان، "عمليات المصرف المركزي والسياسات النقدية". في كتاب: قراءات في الاقتصاد الإسلامي، جدة: مركز النشر العلمي بجامعة الملك عبد العزيز، 1987/1407، ص 297.

³² المرجع السابق، ص 277.

³³ محمد عمر شايرا، نحو نظام نقدي عادل. دراسة للنقود والمصارف والسياسة النقدية في ضوء الشريعة الإسلامية، الولايات المتحدة الأمريكية: المعهد العالمي للفكر الإسلامي، ط2، 1991/1410، ص 269.

³⁴ صالح صالح، مرجع سابق، ص 53.

³⁵ عبد الفتاح عبد الرحمن عبد الحميد، اقتصاديات النقود - رؤية إسلامية - القاهرة: النسر الذهبي، 1996، ص 277.

³⁶ صالح صالح، مرجع سابق، ص 54.

مكونات الاحتياطي النقدي بأنواع ومجالات الائتمان المقدم من قبل المصارف، بحيث ترتفع نسبة المكونات غير المرغوب فيها قطاعيا أو زمانيا بغية تشجيع اتجاه الائتمان إلى الاستخدامات المطلوبة.

#- التزام المصارف بموانع وحدود للتوظيف في قطاعات معينة: قد يستخدم البنك المركزي تدابير مختارة -نوعية أو كمية- لتوجيه الائتمان لتحقيق أهداف محددة في مختلف القطاعات، وطالما أن هذه التدابير لا ترتبط بالربح فيمكن للبنك المركزي الإسلامي أن يستمر في استخدامها لتنظيم وتوجيه الائتمان⁽³⁷⁾ ففي ظل نظام المشاركة يمكن للمصرف المركزي ممثلا للسلطة النقدية في الاقتصاد الوطني أن يضع سقوفاً وضوابط مرشدة بغية توجيه الرشيد للائتمان بما يتلاءم وأهداف المجتمع⁽³⁸⁾. فطالما كان الائتمان المصرفي يأتي من أموال الجمهور، فيجب توزيعه بطريقة تساعد على تحقيق الرفاهية الاجتماعية العامة⁽³⁹⁾.

2.1- أدوات وأساليب التدخل المباشر المحايدة.

يلجأ البنك المركزي إلى هذا النوع من الأدوات عندما تعجز الأدوات الأخرى غير المباشرة عن تحقيق الأهداف المرجوة وذلك عن طريق: الإقناع الأدبي، التعليمات المباشرة والأوامر الملزمة، الرقابة المباشرة وأخيراً الإجراءات الجزئية .

1.2.1- الإقناع الأدبي.

يقوم هذا الأسلوب على قيام البنك المركزي ممثلاً للسلطة النقدية في الاقتصاد بمحاولة إقناع البنوك التجارية بما يلزم إتباعه لمواجهة مشاكل الاقتصاد، وما يتعين عليهما القيام به في هذا الشأن⁽⁴⁰⁾، وإلغاء نظام الفائدة لا يؤثر على ممارسة المصرف المركزي لهذه الوسيلة⁽⁴¹⁾.

حيث يمكن للمصرف المركزي في النظام الإسلامي أن يعتمد هذا الأسلوب مع المصارف التجارية بقصد جذبها إلى صيغة المساهمة في تنفيذ السياسة التي يراها، فالمصارف التجارية هي وسيطة بين أصحاب الأموال وأصحاب المشاريع، وتستطيع أن توجه الأموال إلى النشاط الذي ترغبه، وبخاصة أموال القطاع الخاص، لأن ودائع القطاع الخاص هي في الغالب ودائع عامة لا يخصصها أصحابها للاستثمار في مجال محدد، ومن هنا يستطيع المصرف التجاري توجيه هذه الأموال الوجهة التي قد لا يرغبها المصرف المركزي الذي لا يمكنه فعل شيء بسبب الحرية التي تتمتع بها المصارف التجارية في استثمار الودائع بالشكل الذي تراه مناسباً لها

³⁷ عبد الفتاح عبد الرحمن عبد المجيد، مرجع سابق، ص 278 .

³⁸ صالح صالح، مرجع سابق، ص 55.

³⁹ محمد عمر شابرنا، نحو نظام نقدي عادل، مرجع سابق، ص 269 .

⁴⁰ أحمد فريد مصطفى وسهير محمد السيد حسن، مرجع سابق، ص 121 .

⁴¹ صالح صالح، مرجع سابق، ص 56 .

ولأصحاب تلك الودائع، ولا يمكن للمصرف المركزي توجيه الودائع إلى استثمارات معينة، إلا فيما يتعلق بودائعه هو لدى هذه المصارف، وعليه يبقى الأسلوب الأمثل لجرحها إلى صفه هو عملية الإقناع الأدبي، وذلك⁽⁴²⁾:

- إما مباشرة عن طريق الاجتماع بمديري المصارف التجارية، ومناقشة أوضاع الاقتصاد معها، والسياسات النقدية التي يتعين سلكها، إما للحفاظ على هذه الوضعية أو لتغييرها ونوعية الإسهامات المنتظرة من المصارف التجارية.
 - وإما أن يكون الإقناع الأدبي بأسلوب غير مباشر عن طريق إطلاع تلك المصارف دوريا بواسطة النشرات على حالة الاقتصاد وسوق النقد والإجراءات التي يجب اتخاذها للمحافظة على الوضعية أو تغييرها، خاصة وأنه يمثل رأي الدولة وطاعتها واجبة فيما ليس فيه معصية
- 2.2.1- التعليمات المباشرة والأوامر الملزمة.

بمقتضى هذا الأسلوب يصدر البنك المركزي القرارات الملزمة للبنوك التجارية، بما يتماشى مع متطلبات الإدارة النقدية التي تستهدف تحقيق أغراض السياسة النقدية⁽⁴³⁾

ويتخذ هذا الأسلوب صورة القرارات ملزمة التنفيذ، كأن يحدد البنك المركزي نصيب كل بنك في تمويل الصناعات الصغيرة، وتخفيض القروض المقدمة لقطاع الصناعات الكمالية... الخ، أي اتخاذ البنك المركزي لأي قرار "إلزامي التنفيذ" يرى من شأنه أن يدعم السياسة الاقتصادية العامة للدولة ويحقق الأهداف المسطرة⁽⁴⁴⁾. ولا يتأثر هذا الأسلوب بإلغاء نظام الفائدة بشكل عام، رغم اختلاف طبيعة التعليمات الصادرة من قبل البنك المركزي في ظل نظام المشاركة، عن تلك المستخدمة في ظل النظام الربوي التقليدي⁽⁴⁵⁾.

3.2.1- الرقابة المباشرة.

⁴² الطيب خليف، النقود والمصارف والسياسات النقدية في اقتصاد إسلامي. السودان: هيئة الأعمال الفكرية، 2002، ص 108

⁴³ محمد إبراهيم أبو شادي، مرجع سابق، ص 59 .

⁴⁴ عبد الحق بوعتروس، مدخل للاقتصاد النقدي والمصرفي. الجزائر: مطبوعات جامعة منتوري، 2003/2004، ص 70.

⁴⁵ صالح صالحي، مرجع سابق، ص 56 .

تم عن طريق رقابة البنك المركزي لأحوال البنوك التجارية ونشاطها، حتى يتمكن من توجيهها والتأثير في عملياتها وإجراءاتها في الوقت المناسب، بما يضمن التناسق داخل النظام المصرفي لمصلحة الاقتصاد ككل وهذا الإجراء خاصية لازمة للنظام المصرفي الإسلامي⁽⁴⁶⁾.

1.2.3- الإجراءات الزجرية.

يعتبر هذا الأسلوب الأخير الذي يلجأ إليه البنك المركزي لضمان تنفيذ السياسات النقدية من قبل البنوك التجارية، وتجاوبها مع إجراءات البنك المركزي والتزامها بتعليماته⁽⁴⁷⁾ وتبقى هذه الوسيلة ممكنة التطبيق في ظل نظام المشاركة، حيث يلجأ البنك المركزي للجزاء لضمان التقيد بتنفيذ إجراءات سياسته من قبل المصارف الإسلامية، فمن جهة يمارس حوافز الجزاءات الإيجابية، ومن جهة أخرى يفرض إجراءات الجزاءات السلبية على المصارف التي تنهون، ولا تتقيد بالتوجيهات الملزمة⁽⁴⁸⁾. والإجراءات الزجرية تكون متدرجة، بحيث لا توقع عقوبة قاسية من المرة الأولى، فيمكن أن تتبع التسلسل التالي⁽⁴⁹⁾:

- لفت انتباه المصارف بوجوب التقيد بتعليمات المصرف المركزي، والإشارة إلى الاختراقات التي قامت بها هذه المصارف.
- توجيه إنذار إلى المصارف التي تتماذى في تجاهل تعليمات المصرف المركزي، والدعوات الموجهة لها بوجوب التقيد بالسياسة المقترحة .
- توقيع عقوبات مالية في شكل مبلغ معين على تماذيتها في تجاهل الإنذارات .
- غلق حسابات الودائع المركزية لديها، إلى حين تعهدها كتابة بالتزامها بتوجيهات المصرف المركزي كغيرها من المصارف، وهذا الإجراء شديد الوطأة على المصرف التجاري، باعتبار أن الودائع المركزية تشكل المصدر الرئيس للحصول على المال اللازم. لتلبية طلبات رجال الأعمال.

2- تطوير أدوات السياسة النقدية القائمة على أساس سعر الفائدة.

ليست كل أدوات السياسة النقدية، ممكنة الاستخدام في الاقتصاد الإسلامي بما أنها محايدة بمعنى أنها لا تتعارض مع قاعدة المشاركة أو تتوافق معها، بل هناك مجموعة أخرى من الأدوات الكمية والكيفية

⁴⁶ محمد عبد المنعم عفر، السياسات المالية والنقدية ومدى إمكانية الأخذ بهما في اقتصاد إسلامي. القاهرة: مطابع الاتحاد الدولي

للبنوك الإسلامية، بدون تاريخ، ص95.

⁴⁷ أحمد فريد مصطفى وسهير محمد السيد حسن، مرجع سابق، ص 122.

⁴⁸ صالح صالح، مرجع سابق، ص 57 .

⁴⁹ الطيب لخليج، مرجع سابق، ص 109 .

قائمة على أساس الربا، وبمحااجة إلى تطوير أو إصلاح حتى يمكن استخدامها وبالتالي تحقيق أهداف السياسة النقدية في الاقتصاد الإسلامي .

1.2- تطوير الأدوات الكمية القائمة على أساس سعر الفائدة.

من بين الأدوات الكمية للسياسة النقدية القائمة على أساس سعر الفائدة، والتي هي بحاجة إلى تطوير بما يتلاءم أو حتى لا تتعارض مع نظام المشاركة، سعر إعادة الخصم، عمليات السوق المفتوحة، الودائع المركزية .

1.1.2- نسبة التشارك في الربح والخسارة كبديل لسعر إعادة الخصم.*

يعرف سعر إعادة الخصم على أنه سعر الفائدة الذي يتقاضاه البنك المركزي مقابل إعادة خصمه الأوراق التجارية التي تقدمها البنوك التجارية لخصمها والاقتراض منه، باعتباره الملاذ الأخير للإفراض⁵⁰ لكن أحكام الشريعة الإسلامية ترفض رفضاً قاطعاً لا لبس فيه استخدام سياسة سعر الخصم، نظراً لاعتمادها على سعر الفائدة المحرم شرعاً⁽⁵¹⁾.

وفي النموذج الإسلامي المقترح يهيمن المصرف المركزي على أغلبية الودائع الاستثمارية، ومن هنا يستطيع أن يعدل من نسبة التشارك بالشكل الذي يراه مناسباً لسير النشاط الاقتصادي في الحالات التالية⁽⁵²⁾:

#- ميل الاقتصاد نحو الركود : عندما يميل الاقتصاد نحو الركود يحتاج إلى الإنعاش، وفي هذه الحالة يقوم المصرف المركزي بتخفيض نسبة التشارك على ودائعه لدى المصارف التجارية، فينخفض معدل التشارك السوقي، لأنه إذا كان الممولون الآخرون في القطاع الخاص لا يريدون أن يتنازلوا عن النقود التي في حوزتهم، فإن المصارف التجارية وسعيها منها لتوفير المال لرجال الأعمال، تلجأ إلى المصرف المركزي لتوفير هذا التمويل بالمعدل المنخفض، فيقل الطلب على أموال القطاع الخاص، فيضطر إلى القبول بالنسبة التي قررها المصرف المركزي، وإلا فإن الزكاة ستأخذ جزءاً من هذا المال، وهكذا سيصبح المعدل الذي قرره المصرف المركزي هو المعدل السوقي.

ولا يمكن القول أن النظرة التشاركية لرجال الأعمال قد تحد من فعالية هذه الأداة، فهذا غير صحيح، لأن الوضع هنا ليس مثل الوضع في النظام الرأسمالي، ففي النظام الرأسمالي إذا لم ينجح المشروع، فإن

⁵⁰ عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية -دراسة تحليلية تقييمية . الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2003، ص 87 .

⁵¹ عوف محمود الكفراوي، بحوث في الاقتصاد الإسلامي، الإسكندرية: مؤسسة الثقافة الجامعية، 2000، ص 412 .

⁵² الطيب خيلج، مرجع سابق، ص 106 .

صاحبه سينخسر جهده ويبقى مطالباً بالقروض التي اقترضها، سواء من المصارف التجارية أو من أية جهة أخرى وذلك طيلة حياته .

أما في النظام الإسلامي فقد لا يخسر شيئاً غير جهده، كما هو الحال في المضاربة إذا لم يثبت تعديه وإذا كان صاحب المشروع عبارة عن شركة فلا يخسر إلا بمقدار نسبة التشارك في رأس المال، وفي كل الحالات فإنه لن يبق مديناً برأس مال المشروع لأية جهة .

#- ميل الاقتصاد نحو التضخم : يعني ميل الاقتصاد نحو التضخم وجود كتلة نقدية فائضة، وبالتالي يستطيع المصرف المركزي أن يرفع من نسبة التشارك على ودائعه، فيقل الطلب على رؤوس الأموال لاستثمارها، ومادام هو كذلك فيعتبر من جهة أخرى طالباً للأموال من خلال شهادات الاستثمار الحكومية، فيقل طلبه كذلك على الأموال لاستثمارها بتقليل عرضه لشهادات الاستثمار الحكومية، وحتى لو عرض القطاع الخاص أمواله بنسب تشارك قليلة، فإنه لا يستطيع أن يلبي كافة طلبات رجال الأعمال، ومن ثم لا بد أن ترتفع نسبة التشارك في القطاع الخاص ومن ثم في السوق .

2.1.2- أسهم المشاركة كبديل لعمليات السوق المفتوحة في إطار نظام المشاركة.

عمليات السوق المفتوحة وسيلة مباشرة تؤثر على حجم الائتمان بالتوسع والانكماش، وقد تتأثر هذه

العمليات بسعر الفائدة السائدة في السوق، وهي تؤثر فيه خاصة في الأجل الطويل⁵³

وفي مقابل عمليات السوق المفتوحة في النظام الربوي، تستخدم في ظل نظام المشاركة وسائل متعددة ضمن عمليات السوق، تجعله أكثر تنوعاً وشمولاً مما يسهل من مهمة البنك المركزي في التأثير على حجم الائتمان وكمية النقود حسباً لمتطلبات الوضع الاقتصادي⁵⁴.

وحتى يتم تبيان هذا التنوع لا بد من الإشارة بشكل موجز إلى أهم الأوراق المالية ممكنة التداول في السوق المفتوحة في ظل نظام المشاركة، وذلك حتى يتم إزالة بعض الغموض الذي جعل البعض يرى بأن فعالية السوق المفتوحة في اقتصاد إسلامي ضعيفة⁵⁵. ذلك أنما تقتصر على بيع وشراء الأوراق المالية لأسهم الشركات التي تعمل وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية في سوق ضيق محدود النشاط، مما يؤدي في نظر البعض إلى عدم فعالية سياسة السوق المفتوحة في الدول الإسلامية وخاصة في الوقت الحاضر⁵⁶

53 محمد ركي شافعي، مقدمة في النقود والبنوك، القاهرة: دار النهضة العربية، 1986، ص 298 .

54 صالح صالح، مرجع سابق، ص 62 .

55 المرجع السابق، ص 62 .

56 عوف محمد الكفراوي، السياسة المالية والنقدية في ظل الاقتصاد الإسلامي -دراسة تحليلية مقارنة . الإسكندرية: مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، 1997، ص 196 .

لكن يمكن القول بأن الأسواق الحالية والأنظمة الاقتصادية المطبقة والمذاهب الاقتصادية المستندة إليها، مستوردة وغريبة عن البلاد الإسلامية، وإذا تم التحدث عن البديل، فإنما يقصد به البديل الذي يترافق مع استرجاع الأمة لسيادتها الاقتصادية وعودتها إلى تطبيق السياسات والإجراءات للقيام بالإصلاحات الضرورية لوضع الحياة الاقتصادية في مسارها الحضاري الصحيح، لذا فالسوق المفتوحة في هذا الإطار ليست هي السوق الحالية في المجال التطبيقي الواقعي، بل التي يمكن إيجادها عندما يتم تطبيق البديل الإسلامي والتخلص من المناهج الغربية، وبتفحص الوسائل والأدوات المالية المتاحة في السوق المالية المراد إيجادها يمكن التمييز بين عدد هام من تلك الأدوات أهمها⁽⁵⁷⁾:

#- الوسائل والأدوات المالية القائمة على الملكية :

هناك أدوات متنوعة قائمة على الملكية تمكن من تداول وثائق أو مستندات التملك -مثلة في الأسهم والسندات- التي هي في الواقع ملكية أعيان محددة ومعينة، وهي تخضع لقوى السوق في تحديد أسعارها، وبالتالي فإنه يمكن بيع تلك الوثائق والمستندات بسعر السوق الذي قد يزيد أو ينقص أو يتساوى مع ثمن شرائها أو إصدارها الأول، وأما العائد الذي ينشأ عن المستندات، فهو ما ينشأ عن التغيرات السوقية في أسعار الأعيان، وهو ما يسمى بالعائد الرأسمالي. ومن هذه الأدوات : صكوك الإجارة، وأسهم المشاركة، وأسهم المضاربة، وأسهم الإنتاج تتميز الأدوات القائمة على الملكية بقابليتها للتداول " بأسعار تحددها قوى السوق"، دون التقيد بالقيمة الاسمية لها، وهذا مما يمكن من قيام سوق ثانوية لها .

كما أنها لا تعتبر عبئا على الحكومة، لأنها لا تشكل مديونية فهي من أنواع التمويل المناسب من خارج الميزانية العمومية، وجميع تلك الأدوات ترتبط بمشروع حقيقي واستثمار مادي وليس استثمار رمزي صوري، كما أن هذه الأدوات تتميز بأنها نوعا من الخصوصية في الملكية دون القرار الاستثماري، فضلا عن ذلك فإن عرضها على الاكتتاب العام يعد نوعا من أنواع الممارسة الديمقراطية في المجتمع في مجال الاستفادة من المشروعات الحكومية.

#- الوسائل والأدوات المالية القائمة على المديونية : ترتكز هذه الأدوات على المديونية التي قد تنشأ

عن القرض أو عن البيوع وأهمها: سندات البيع، وسندات الاستصناع، وسندات السلم، وسندات الإجارة. وتتميز هذه الأدوات بارتباطها بالإنتاج المادي للسلع والخدمات، ويمكن أن تقدم الضمانات اللازمة والرهون المناسبة لحامل هذه السندات.

إن هذا التنوع يبين بأنه يمكن ترتيب إصدار الأدوات الاستثمارية الإسلامية للمشاريع المبتدئة، كذلك يمكن ترتيب هذا الإصدار لبعض المشاريع القائمة، وخاصة في الحالات التي تحتاج فيها الدولة لتمويل

⁵⁷ صالح صالح، مرجع سابق، ص 62 وما بعدها .

عجز الميزانية، حيث يمكن إصدار سندات خزينة، متفقة مع الشريعة الإسلامية بدلا من طرح سندات القروض العامة، التي تأكل فوائدها المدفوعة النسبة العالية من زيادة الإيرادات العامة .
ومما سبق يتبين بأن البنك المركزي في ظل نظام المشاركة، يتدخل عن طريق عمليات السوق المفتوحة لبيع وشراء الأوراق المالية، حسباً لمقتضيات الأوضاع الاقتصادية بشكل يمكنه من التحكم في حجم التمويل، وعرض النقود واتجاهات الاستثمار بمدى أكثر اتساعاً من المدى الذي تتحرك فيه المصارف المركزية في الأنظمة الربوية، ويتوافق تام مع المبادئ المذهبية للاقتصاد الإسلامي، وذلك بأن تداول هذه الأدوات الاستثمارية بالبيع والشراء باعتبارها حصصاً شائعة في موجودات المشروع المعني، إنما يمثل بيعاً وشراءً للحصة التي تمثلها هذه الأدوات نسبياً في مجموع الموجودات الخاصة بذلك المشروع، وإن هذا البيع والشراء يكون من التجارة الحلال شرعاً.

3.1.2- الودائع المركزية⁽⁵⁸⁾:

عند احتفاظ المصارف التجارية بنقد 100% كاحتياطي قانوني على الودائع الجارية، فإنه لا يمكن لتلك المصارف اشتقاق النقود انطلاقاً من الودائع الجارية لديها، بحيث تستبدل نقود الودائع هناك -في النظام الرأسمالي- بالنقود القانونية هنا- في النظام الإسلامي- وتكون الوسيلة إلى هذا هو قيام المصرف المركزي بفتح حساب خاص به لدى المصارف التجارية يسمى حساب الودائع المركزية، وهي ودائع موجهة للاستثمار عن طريق نظام المشاركة، سواء مضاربة أو مشاركة أو غيرهما، ويقتسم المصرف المركزي الأرباح والخسائر مع المصارف التجارية والمستثمرين حسب نسبة التشارك السائدة في السوق .
وتستعمل الودائع المركزية كأداة للتأثير في حجم المعروض من النقود، فإذا رأى المصرف المركزي أن ظروف الاقتصاد تستدعي توفير مزيد من النقود، أضاف إلى حجم ودائعه الكمية التي يراها مناسبة، أما إذا رأى أن ظروف الاقتصاد تستدعي التقليل من حجم النقود المتداولة، قام بسحب الكمية المناسبة من ودائعه التي حل أجلها أو تصفيتها .

2.2- تطوير الأدوات الكيفية القائمة على أساس سعر الفائدة .

يهدف البنك المركزي من استخدام الوسائل والأدوات الكيفية في إطار نظام المشاركة إلى التحكم في حجم الائتمان، وتحريكه عبر الوسائل الاستثمارية الكثيرة والمتنوعة كالمشاركات، المضاربات، والمراجحات... الخ، لتغطية المجالات الاستثمارية بمختلف قطاعات الاقتصاد الوطني، حسباً للأوضاع الاقتصادية السائدة، وتوزيعاً على الفترات الزمنية المناسبة لكل أداة ووسيلة استثمارية، وبمساهمة الجميع لتحقيق أهداف

⁵⁸ الطيب لحليح ، مرجع سابق، ص 104 .

الاجتمع في هذا الميدانوعن طريقه، ومن بين الأدوات الكيفية القائمة على أساس سعر الفائدة والتي هي بحاجة إلى تطوير حتى لا تتعارض مع نظام المشاركة، التمييز في سعر إعادة الخصم، وطبيعة الأصول ممكنة الخصم.

1.2.2- الاستعمال التفضيلي لنسب المشاركة.

يتخذ المصرف المركزي من سعر الخصم وسعر الفائدة وسيلة يغري من خلالها المصارف التجارية التقليدية، ويجعلها ترغب بتقديم الائتمان في مجال معين وتحجم عن تقديمه في مجال آخر، وهذا الأمر يتم على ضوء الأولويات التي تحددها السياسة النقدية، وعليه يتم تخفيض سعر الفائدة على الائتمان المخصص للأنشطة ذات الأولوية ويرفع نسبيا على الائتمان الممنوح للأنشطة الأقل أولوية، ونفس الشيء بالنسبة لأسعار الخصم للأوراق التجارية حيث يمكن تغييرها لتشجيع النشاط المتولد⁽⁵⁹⁾ عنه

هذه الوسيلة لا يمكن تطبيقها على المصارف الإسلامية كما هي، لأنها لا تتسجم مع آليات المصرفية الإسلامية⁽⁶⁰⁾. لكنها تصبح مقبولة إذا ما تم تحديد نسب المشاركة في الربح والخسارة، أو على الأقل وضع حد أدنى وحد أعلى في مختلف مبادئ النشاط الاقتصادي حسب لأهميتها، مما يجعل الائتمان يتجه إلى المجالات المراد تنميتها، وذلك على مستويين⁽⁶¹⁾:

المستوى الأول :

تحديد نسبة مشاركة المصرف المركزي في التمويل الذي يقدمه للمصارف عند إعادة تمويلها، فتتخفف هذه النسبة، إذا كان التمويل موجها إلى المجالات المطلوبة، وترتفع تدريجيا كلما قلت أهمية النشاط الممول، فنلاحظ بأنه في هذه الحالة يرتفع هامش الربح عند تخفيض هذه النسبة مما يشجع المصارف على توجيه الجهود التمويلية إلى تلك الأنشطة، والعكس إذا ارتفعت النسبة ضمن هذا النشاط المراد تمويله، مما يؤدي إلى انخفاض هامش ربح المصرف، فتتجه عن التوسع في الالتجاء إلى المصرف المركزي لتمويل هذا النوع ويلتجأ إلى الأنواع الأخرى التي تعظم مصلحته .

المستوى الثاني :

تغيير الحد الأدنى والأعلى لنسب المشاركة في ربح المصارف الأخرى حسب أهمية النشاط الاقتصادي، على أن يكون المدى بين الحد الأدنى والحد الأعلى ليس عريضا، فهذا سيؤثر على الهوامش الربحية لمن يستخدمون أموال المصارف، الأمر الذي يجعل الطلب عليها يتحرك تدريجيا إلى الفروع والأنشطة المراد تنميتها والتي يرتفع فيها هامش الربح، وبالتالي يمكن القول بأن : التمييز بين المشاركة في الربح حسب الأنواع المختلفة

⁵⁹ فادي محمد الرفاعي، المصارف الإسلامية. بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2004، ص 174 .

⁶⁰ المرجع السابق، ص 175 .

⁶¹ صالح صالح، مرجع سابق، ص 65 .

لأوجه النشاط الاقتصادي، يؤدي -فضلا عن ذلك- إلى التأثير على تخفيض الموارد بما يتماشى مع أهداف السياسة الوطنية .

2.2.2- تحديد حصص الاستثمار في كل نشاط.

إن وضع ضوابط وحدود لتحريك الائتمان عبر مختلف الوسائل الاستثمارية المتاحة يعتبر مهمة ضرورية للمصرف المركزي في ظل نظام المشاركة، حتى لا تتجه الأموال وتنساب عبر بعض الوسائل الاستثمارية كالمراجعات للأنشطة التجارية قصيرة المدى⁽⁶²⁾.

ففي العادة لا تضع المصارف التجارية كل الودائع التي توجد في حوزتها في نوع واحد من النشاطات، بل تقوم بتنوع النشاطات التي تمويلها، فتكون حافظة استثماراتها مكونة من أوراق مالية "أسهم وحسب" موزعة على العديد من المشاريع في نشاطات عديدة، حتى إذا فشل أي مشروع في نشاط معين وتعرض للخسارة، فإن أرباح المصرف من المشاريع الأخرى تعوض هذه الخسارة، وكذلك إذا فشل الاستثمار في نشاط أو في قطاع بكامله، فإن الأرباح العائدة من النشاطات الأخرى، أو القطاعات الأخرى تعوض هذه الخسارة. ومن خلال التوزيع الاقتصادي للأموال على مختلف المشاريع والذي تقوم به كل إدارة راشدة في أي قطاع للتمويل، يستطيع المصرف المركزي أن يؤثر في اتجاه التمويل، بحيث يمكنه أن يطلب من المصارف التجارية أن تغير النسب التي تشكل حافظتها الاستثمارية لصالح قطاع معين، أو تخفض نسبة التمويل لقطاع آخر⁽⁶³⁾. ذلك أن قطاعات الاقتصاد الوطني وأنشطته وفروعه ليست على درجة واحدة من التطور، وبالتالي فإن احتياجاتها للتمويل⁽⁶⁴⁾ تختلف

وهكذا يبقى حجم التمويل الخاص بالاقتصاد ككل على ما هو عليه، وإنما الذي يتغير هو أن بعض النشاطات تأخذ حصة أكبر من ذي قبل، بينما النشاطات الأخرى تأخذ حصة أقل من ذي قبل، وقد تكون هناك أنشطة أخرى لا تتغير حصتها⁽⁶⁵⁾.

3.2.2- ضبط العلاقة بين نسبة الإقراض ونسبة إعادة التمويل.

تعرف نسبة الإقراض على أنها النسبة المئوية من الودائع تحت الطلب التي تقدمها المصارف كقروض حسنة للمتعاملين معها وللحكومة، أما نسبة إعادة التمويل، فهي نسبة التمويل التي يقدمها المصرف المركزي

⁶² المرجع السابق، ص 67 .

⁶³ الطيب لحيلج، مرجع سابق، ص 108 .

⁶⁴ صالح صالح، مرجع سابق، ص 67 .

⁶⁵ الطيب لحيلج، مرجع سابق، ص 108 .

لمساعدة المصارف الأخرى، بالمقارنة مع حجم التمويل الذي قدمته هذه المصارف كقروض حسنة وخاصة للدولة⁽⁶⁶⁾.

وإن إحداث ربط واقعي وشرعي بين هاتين العلاقتين من شأنه أن يحفز المصارف على زيادة حصة ما توجهه كقروض حسنة للمجالات التي تضمن لها نسبة كبرى من إعادة التمويل، وكل ذلك في إطار الحرية التامة للمصارف دون قيود بيروقراطية معيقة، فإذا أوجب المصرف المركزي بأن كل مصرف يقدم قروضا لمشروعات معينة محددة تقوم بها الدولة، سيضمن له نسبة مرتفعة من إعادة تمويل أنشطته قد تفوق حجم التمويل الممنوح حسب لأهمية النشاط، فإن هذا من شأنه أن يحرك تلك الودائع إلى المجالات التي تخدم المجتمع، وتحقق أهدافه، ويجعل الاستفادة منها ليست مقتصرة على المصرف المستقطب لتلك الودائع، بل يستفيد منها الاقتصاد الوطني ككل⁶⁷.

II. فعالية أدوات السياسة النقدية في الاقتصاد الإسلامي

تتميز السياسة النقدية في الاقتصاد الإسلامي بفعالية أكبر من مثيلتها في الاقتصاديات القائمة على أساس سعر الفائدة.

1- الفعالية الاقتصادية لأدوات السياسة النقدية المحايدة.

تتمتع أدوات السياسة النقدية المحايدة والتي لا تتعارض مع قاعدة المشاركة في الاقتصاد الإسلامي بفعالية، سواء كانت تلك الأدوات الكمية والكيفية، أو أدوات التدخل المباشر.

1.1- الفعالية الاقتصادية للأدوات الكمية والكيفية المحايدة.

سيتم توضيح فعالية الأدوات الكمية المحايدة للسياسة النقدية أولا ثم فعالية الأدوات الكيفية ثانيا

1.1.1- الفعالية الاقتصادية للأدوات الكمية المحايدة.

يمكن عرض فعالية الأدوات الكمية من خلال عرض فعالية كل أداة بشكل مستقل.

#- الفعالية الاقتصادية لأداة الاحتياطي النقدي الجزئي والكامل: تعتبر أداة تعديل النسبة القانونية

للاحتياطي النقدي من أفعل سياسات البنك المركزي في الرقابة على⁽⁶⁸⁾ الائتمانيان كلا النموذجين الذين سبق

التطرق لهما تعالج خسائر النشاط الاستثماري للمصارف كما لو كانت تعكس تآكل ثروات المودعين، ويمكن تقليل

الخسائر بتنويع محافظ الاستثمار والاختيار الجيد للمشاريع الاستثمارية⁽⁶⁹⁾، ولولا فطر إلى اعتبارات العدالة

⁶⁶ محمد عمر شابرا، نحو نظام نقدي عادل، مرجع سابق، ص 277 .

⁶⁷ صالح صالح، مرجع سابق، ص 68 .

⁶⁸ محمد إبراهيم أبو شادي، مرجع سابق، ص 54 .

⁶⁹ محسن خان وعباس ميراجور، مرجع سابق، ص 13 .

الاجتماعية يرى بعض الاقتصاديين المسلمين أن نظام الاحتياطي الكامل يعتبر أكثر عدالة من نظام الاحتياطي الجزئي⁽⁷⁰⁾.

كما تعتمد فاعلية السياسة النقدية في الاقتصاد الإسلامي إلى حد بعيد على نموذج العمل المصرفي المطبق. حيث نجد أن المؤيدين لتبني النموذج الثاني يرون أن الاحتياطي القانوني الكامل '100%' كفيل يجعل النظام أكثر كفاءة للأسباب التالية⁽⁷¹⁾:

- إن التحويل من نقود عالية القوة إلى ودائع بأي كمية، والعكس في ظل الاحتياطي الكامل يؤدي إلى تغيير في مكونات عرض النقود، ولا يؤثر في العرض الكلي للنقود ولا في الاستقرار الاقتصادي.
- إن تكلفة الحفاظ على استقرار عرض النقود أو زيادته في ظل الاحتياطي الجزئي تكون أكبر بسبب ما يعترى عرض النقود من تقلبات ناتجة عن خلق الودائع أو التحويلات بين النقد المتداول والودائع.
- يسمح نظام الاحتياطي الكامل بمنافع إيجاد النقود بالتدفق على المجتمع بأسره بدلا من استثمار شريحة منه بهذه المنافع.
- هناك آراء حول حقوق الملكية في الإطار الإسلامي تؤيد نظام الاحتياطي الكامل، وحجة أصحاب هذا الرأي أن نظام الاحتياطي الكامل بما يوفره من استقرار للنظام المالي يسهم في استقرار الاقتصاد الكلي، الاحتياطي الكامل يجبر المصارف على الاحتفاظ بنسبة 100% والنموذج الثاني يحول دون استخدام المصرف المركزي لنسبة الاحتياطي القانوني كأداة للسياسة النقدية، وتبقى نسبة الاحتياطي القانوني كأداة للسياسة النقدية إذا تبنت السلطة النقدية النموذج الأول.
- إنه من الواضح أن المخاطر المواجهة في النموذج الثاني أقل من النموذج الأول، إذ تقتصر مخاطر هذا الأخير على الودائع الاستثمارية، غير أن مؤيدي النموذج الأول يقترحون نظاما لتعويض المودعين عن الخسائر عن طريق صندوق يغذيه المصرف من أرباحه في فترات الازدهار، ومشروعاً آخر لتأمين الودائع ينظم العمل به بالتعاون مع المصرف المركزي كوسيلة لتقليل المخاطر، ومن المتوقع أن تكون المخاطر أقل في النظام الإسلامي بصفة عامة لأن المصارف تتحكم بطريقة مباشرة وغير مباشرة في تصرفات المنظم صراحة أو ضمنا من خلال العقد، والمصرف بإمكانه مباشرة الرقابة عن طريق بنود الاتفاقية أو من خلال نظام للجزاء كما في المصارف الربوية، كأن يرفض تمويل

⁷⁰ حمدي عبد العظيم، السياسات المالية والنقدية في الميزان ومقارنة إسلامية. القاهرة: مكتبة النهضة المصرية، 1986، ص345.

⁷¹ محسن خان وعباس ميراخور، مرجع سابق، ص20.

المنشآت المخالفة وتسمح العقود للمصارف تركيز اهتمامها على احتمال عدم السداد ومعدل العائد المتوقع ومراقبة أداء المنشأة⁽⁷²⁾.

#- الفعالية الاقتصادية لتعديل نسبة السيولة: يؤدي تعديل هذه النسبة إلى التأثير في قدرة البنوك على تمويل الأنشطة الاقتصادية⁽⁷³⁾. فعن طريق تغيير هذه النسبة بالزيادة أو النقصان، يمكن التأثير في حجم التمويل المتاح واتجاهاته⁽⁷⁴⁾، أما تعديل نسبة الاحتياطي النقدي الذي يصاحبه تعديل مناظر في نسبة السيولة النقدية الكلية، فإن تأثيره الأساسي يقع على الاستثمار المصرفي في الأوراق المالية الحكومية⁽⁷⁵⁾.

#- الفعالية الاقتصادية لأداة الحد الأعلى لإجمالي التمويل: تكتسب أداة الحد الأعلى لإجمالي التمويل فعاليتها من كونها تستطيع تمكين البنك المركزي من تحديد مقدار القروض أو الاستثمارات التي تقدمها البنوك التجارية، كما يمكنه خفض مقدار القروض في حالة التضخم من خلال التشدد في شروط وضمانات الحصول عليها، وهو يعمل عكس ذلك عند حدوث الانكماش، كما يمكنه خفض استثمارات البنوك التجارية من خلال التشدد في شروط وضمانات التمويل المصرفي للمشروعات، وهو يفعل عكس ذلك عند رغبته في زيادة الاستثمارات، وقد يشترط البنك المركزي ضمانات معينة بعد بلوغ هذه الاستثمارات مقدارا معيناً، فقد يشترط شراء جزء مما يصدره من سندات أو تقديم قروض حسنة لبعض القطاعات ذات⁽⁷⁶⁾ الأولوية.

2.1.1- الفعالية الاقتصادية للأدوات الكيفية المحايدة.

يمكن التعرف على فعالية الأدوات الكيفية المحايدة في تحقيق أهداف السياسة النقدية من خلال التعرف على فعالية كل أداة لوحدها.

#- الفعالية الاقتصادية لتحديد أنواع ونسب الاحتياطات النقدية المقبولة لدى المصرف المركزي⁽⁷⁷⁾: تتمثل فعالية هذه الأداة في أنه يمكن عن طريقها توجيه الائتمان نحو استخداماته المثلى القطاعية والزمانية والمكانية، فإذا كان هناك اتجاه لتشجيع الاستثمار الزراعي مثلاً، فيتم تخفيض نسبة ما يقدر على إجمالي الائتمان المقدم لفروعه ضمن الاحتياطات النقدية، أو إلغائها على حساب رفع تلك النسبة على الفروع التجارية المضاربة قصيرة المدى.

72 محسن خان وعباس ميراخور، مرجع سابق، ص 20.

73 عبد الفتاح عبد الرحمن عبد المجيد، مرجع سابق، ص 276 .

74 صالح صالح، مرجع سابق، ص 53 .

75 عبد الفتاح عبد الرحمن عبد المجيد، مرجع سابق، ص 277 .

76 المرجع السابق، ص 277 .

77 صالح صالح، مرجع سابق، ص 54 .

بمعنى أن نسبة الاحتياطي النقدي القانوني إلى الودائع الحالية -تحت الطلب- ترتبط بأنواع واتجاهات الائتمان على مستوى البنك، فترتفع النسبة أو تنخفض لدى المصرف حسباً لدرجة التزامه بالتوجيهات النوعية للائتمان.

#- الفعالية الاقتصادية لإلزام المصارف بموانع وحدود للتوظيف في قطاعات معينة: تتجسد الفعالية الاقتصادية لهذه الأداة فيما يلي⁽⁷⁸⁾:

- تحقيق أهداف المجتمع الإسلامي وزيادة الأرباح الخاصة إلى أقصى حد ممكن، ومن الممكن تحقيق ذلك بشرط أن:

* يؤدي التخصص الائتماني إلى أمثل إنتاج وتوزيع للسلع والخدمات التي يحتاج إليها جمهور الناس.
* تذهب منفعة الائتمان إلى العدد الأمثل من المنشآت في المجتمع .

إن الطريق الملائم لتحقيق الهدف الأول هو إعداد خطة قيمية وتنسيقها مع الجهاز المصرفي التجاري لتنفيذها تنفيذاً فعالاً، ويتعين أن يكون أسلوب المعالجة أولاً وقبل كل شيء بإعلام جميع المصارف التجارية بقطاعات ومجالات الاقتصاد التي يتعين تعزيزها من خلال تمويل المصارف التجارية والأهداف الواجب تحقيقها.

- اتخاذ الإجراءات المؤسسية الضرورية لهذا الغرض ولا ضرورة لبذل أي جهد لربط المصارف

التجارية بشبكة محكمة من أساليب الرقابة الصلبة أو التدخل المفرط .

2.1- الفعالية الاقتصادية لأدوات وأساليب التدخل المباشر المحايدة.

يمكن عرض الفعالية الاقتصادية لأدوات وأساليب التدخل المباشر المحايدة من خلال عرض فعالية كل أداة بشكل مستقل.

1.2.1- الفعالية الاقتصادية لأداة الإقناع الأدبي.

تعتبر أداة الإقناع الأدبي، أداة بالغة الفعالية في الاقتصاد الإسلامي ويتضح ذلك من خلال⁽⁷⁹⁾:

- مساهمة المصرف المركزي في تمويل عمليات المصارف التجارية بنسبة كبيرة جداً، ولذلك فإن أي خسارة ستلحق بالأموال المودعة من جراء سياسات المصرف المركزي، سيتحملها هذا المصرف جزءاً كبيراً منها بمقدار ودائعه.

78 محمد عمر شابر، مرجع سابق، نحو نظام نقدي عادل، ص 129 .

79 الطيب لحيلج، مرجع سابق، ص 116 .

-تشكل غالبية الجزء الآخر من الودائع لدى المصارف التجارية من وداائع الأئفيلسلال الخاصة، و لذلك فإن الخسائل الال قد تلحق بالمصرف الالجارل، سللئحمل الالء الأكبر منها هؤلء الأؤفلسلول، حسب ما تمثله وداائعهم في الأموال المسئلرمة.

والألقلقة إن الؤللهاال المصرف المرؤلر لا الءنل بأل حال من الأحوال الؤللؤل خسارء، بل أن ما الءنلله هو إما إءاءء الؤزلع الأربال بين طرفل الئشارك وإما الؤللؤل رلء أكبر ولكن في قلاع آئر، فمئلا إذا رأى المصرف المرؤلر أن هناك قلاعا مهملا لأن أسعار منلءالته للسل مرلءعة الئمن، بسبب كون الؤلل علىها من ذؤل الءل المرؤلر، فالاسئلار في هذا القلاع - في الالقلقة - للؤل رلءا كبلرا بسبب الؤلل الكبلر على منلءالته. فالرلء الذي الؤلل من بلع ولاة واحدة من السلعة الال للؤها الأغنلاء قد للؤلؤل من بلع اللال ولاة من السلعة الال للؤها منؤسطل الءل، ونظرا إلى أن طلب منؤسطل الءل أكبر من طلب الأغنلاء بسبب كئلر ءءء منؤسطل الءل وكبل مللهم إلى الاسئلالك فإن الرلء المرؤلؤل في قلاع إنلء السلع الال للسللؤها منؤسطل الءل أكبر في غالب الأحيان، وماءامل الانؤلفاضال في الأربال أو الخسائل المرؤلر لا لللهاال المصرف الالجارل لولءه، فللس هناك من ءاع لءءم الاللزام للؤللهاال المصرف المرؤلر .

2.2.1- الءعاللة الاقلصاءة لللءللمال المبالرلة والأوامر الملزمة.

للكون هذه اللءللمال ذال أئر ءعال، فإنه قد لللبلل بما الرلابة المبالرلة على هذه البنوك وأسلوب الالراءال في حالة ءءم اللءلؤل هذه اللءللمال⁽⁸⁰⁾.

3.2.1- الءعاللة الاقلصاءة لأءاء الرلابة المبالرلة.

للكئسل أءاء الرلابة المبالرلة في البنوك الإسلاملة ءعاللة أكبر من نظلرلها في البنوك الالقلءلءة من الال⁽⁸¹⁾:

*ابلءاعها وإزاعلها لسعر الالءاءة، وما للرلبله من آثار سلبللة ءنلءة الؤللءة في الئلكم فلها، أل أن مرؤلر إزاعل الالءاءة هو في الء ذاته ءامل مضاعف للءاعللة.

-اعئلماها على الالؤلر في الرللء الءلءل الءعا للءالءة الؤللللة وللس لرا ورا مصلال ءالصة مما للؤل الرللء الءلءل واقعا الال من الالؤللل والرلابة الؤللللة الال للؤلءه للءلءة للؤلؤلؤل أءءال المرؤللء ككل من اسئلرار الءل وإلءاز لللءلءم.

4.2.1- الءعاللة الاقلصاءة للالءراءال الالءلرلة.

80 محمد ءء المنعم عفر، السلسالال المالللة والنقلءة ومدل إمكالللة الأئلء بما في الاقلصاء الإسلامل، مرؤلر سابق، 95.

81 محمد إبراهيم أبو شاءل، مرؤلر سابق، ص 84 .

إن وجود إجراءات زجرية من شأنه أن يزيد من الفعالية الاقتصادية للسياسة النقدية، ذلك أن من شأن وجود هذه الإجراءات إرغام المصارف التجارية على الانقياد لتوجيهات المصرف المركزي، بسبب كون الودائع المركزية تشكل مصدرا رئيسيا من مصادر حصولها على المال اللازم لتلبية طلبات رجال الأعمال لأن الودائع الخاصة لا يمكن أن تقارن إذا ما وضعت بجانب الودائع المركزية، ناهيك عن كون المصرف المركزي ينافس المصارف التجارية في مجال الحصول على تمويلات القطاع الخاص لمشاريع الحكومة⁽⁸²⁾ ومن الممكن تطوير أسلوب الجزاءات ليأخذ صورة إجراءات فعالة واجبة لإلزام البنوك التجارية بما يحقق التكيف مع الظروف الاقتصادية المختلفة⁽⁸³⁾.

2- الفعالية الاقتصادية لأدوات السياسة النقدية المطورة.

تؤدي أدوات السياسة النقدية المطورة والقائمة سابقا على أساس سعر الفائدة دورا فعالا في تحقيق أهدافها في اقتصاد إسلامي، سواء كانت الكمية منها أو الكيفية .

1.2- الفعالية الاقتصادية للأدوات الكمية المطورة.

يمكن عرض فعالية الأدوات الكمية المطورة من خلال عرض فعالية كل أداة بشكل مستقل.

1.1.2- الفعالية الاقتصادية لتعديل نسبة التشارك في الربح والخسارة كبديل لسعر إعادة

الخصم.

تتوقف فعالية تعديل نسبة التشارك على حجم الأموال العاطلة لدى القطاع الخاص⁽⁸⁴⁾.

#- حالة ميل الاقتصاد إلى التضخم.

يرفع المصرف المركزي من نسبة التشارك على ودايعه، فترتفع نسبة التشارك في السوق، ويقل الطلب على الأموال بغرض الاستثمار، ولكن لو كان للقطاع الخاص أموالا ضخمة مجمدة من السابق، فإنه يرى بأن ارتفاع نسبة التشارك يحقق له ربحا أكبر، فيعرض أمواله للاستثمار، بحيث يؤدي هذا العرض غير المتوقع إلى انخفاض نسبة التشارك ثانية، فيفسد على المصرف المركزي خطته، أو على الأقل يقلل من النتائج الجيدة التي يمكن أن يجنيها المصرف المركزي من استعماله لهذه الأداة .

⁸² الطيب لحيلج، مرجع سابق، ص 117 .

⁸³ محمد عبد المنعم عفر، السياسات الاقتصادية والشرعية وحل الأزمات وتحقيق التقدم ، القاهرة: مطابع الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، 1987/1407، ص 420.

⁸⁴ الطيب لحيلج، مرجع سابق، ص 113 وما بعدها .

ولذلك فإذا أريد لهذه الأداة أن تكون فعالة في مكافحة التضخم, يجب أن تصحب بأي أداة أخرى تعمل على امتصاص أموال القطاع الخاص، كبيع الأسهم الحكومية مثلا بجانب رفع نسبة التشارك، حيث يمكن أن تتضاعف فعالية الأدواتين معا، وتعطي النتائج المرجوة على أكمل وجه.

كما أن وجود مؤسسات كبيرة تستطيع أن تعتمد على نفسها في عملية تمويل التوسع الاستثماري من شأنه أن يضعف من فعالية رفع نسبة التشارك، ولكن عدد هذه المؤسسات قليل في المجتمع الإسلامي لاعتماد التمويل في الغالب على التشارك وليس على القرض الحسن وما يؤدي إليه من كثرة عدد المشتركين في رأس مال، وبالتالي كثرة عدد الذين يشاركون في الأرباح، ولا يبق للمؤسسة من الأرباح المحتجزة إلا النسبة القليلة التي لا تجعلها قوة مهيمنة وتبقى القلة القليلة من المؤسسات هي التي تستطيع التصرف باستقلالية، ولكن أثرها في إفساد السياسة النقدية محدود بسبب عددها القليل في الاقتصاد الوطني

#- حالة ميل الاقتصاد نحو الكساد : في هذه الحالة يخفض المصرف المركزي من نسبة التشارك على

ودائعه، ونظرا إلى أنه يكون مستعدا لتمويل أي مشروع موافق للخطة، فإن نسبة التشارك السوقية ستخفف إلى الحد الذي قرره وسيضطر القطاع الخاص إلى التشارك وفق هذه النسبة لأنه لا أحد من رجال الأعمال يقبل التمويل على أساس نسبة التشارك ما دام التمويل متاحا ونسبة تشارك منخفضة . أما سحب النقود من التداول وتجميدها، أو وضعها في حسابات جارية، فليس بمتصور في الاقتصاد الإسلامي، لأن صاحبها سيدفع الزكاة من رأس المال نفسه، فأولى له أن يوظفها حتى تكون الزكاة من أرباحها، وإذا لم يحقق المشروع ربحا تقسط الزكاة إذا كان المال موظفا في رأس مال ثابت فتكون هذه الأداة فعالة أكثر في حالة الركود عن حالة التضخم .

2.1.2- الفعالية الاقتصادية لأسهم المشاركة كبديل لعمليات السوق المفتوحة في إطار نظام المشاركة.

تحدد فعالية الأسهم الحكومية في إحداث التغييرات المطلوبة بمدى ربحية مشروعات الحكومة التي تتداول أسهمها في السوق، وفي الحقيقة فإن أرباح الحكومة التي تجنيها من مشاريعها الخاصة تعتبر ضخمة جدا، نظرا للتنوع في تلك الاستثمارات، فهي لا تستثمر في مشروع واحد ولا في نشاط واحد، كما أن مشروعات الدولة تتميز بكفاءة التسيير نظرا لحيازتها على أكفأ الإطارات المسيرة، وهذا ما يجعل متوسط ربح السهم الحكومي مقاربا لمتوسط ربح الاقتصاد الوطني أي أن احتمال الخسارة من وراء امتلاك سهم حكومي ضعيف جدا، و لهذا يكون الطلب على أسهم الحكومة أكبر من الطلب على أسهم القطاع الخاص، وهذا

ما يجعل استخدام هذه الأسهم كأداة لمراقبة المعروض النقدي فعالا جدا، وفي كلتا الحالتين أي التضخم والكساد؛⁽⁸⁵⁾

#- في حالة التضخم : في هذه الحالة وعندما يريد المصرف المركزي إنقاص حجم النقود المتداولة، يقوم ببيع هذه الأسهم، ونظرا إلى أنه في حالة التضخم عادة ما تتضخم الأرباح كذلك فيكون الإقبال على شراء أسهم الحكومة كثيرا بسبب ارتفاع ربحيتها عن ربحية أسهم القطاع الخاص، فيقل المعروض النقدي في المجتمع ويقل الطلب على السلع فتتخفض الأسعار.

ومن جهة أخرى ، فإن قلة المعروض النقدي في المجتمع يؤدي إلى ارتفاع نسبة التشارك، فيقل الطلب على النقود بغرض التوظيف وتقل الاستثمارات إلى الحد الذي يكون ملائما .

#- في حالة الكساد : في هذه الحالة ومع اتجاه الأرباح إلى الانخفاض، فإن الناس سيسارعون إلى التخلص من الأسهم التي في حوزتهم قبل أن تنخفض أسعارها أكثر فيتدخل المصرف المركزي بشراء الأسهم الحكومية ويضخ مقابلها نقودا تعمل في اتجاهين .

فمن جهة يعتبر وجود نقود إضافية في أيدي الأفراد زيادة في القوة الشرائية لدى أفراد المجتمع، ومن ثم زيادة مشترياتهم. ومن جهة أخرى فإن زيادة المعروض النقدي عن الحجم اللازم يؤدي إلى انخفاض في نسبة التشارك، فيتشجع رجال الأعمال على إنشاء استثمارات جديدة ، فيزيد التوظيف ويزيد الطلب على السلع وينتعث الاقتصاد ثانية .

3.1.2- الفعالية الاقتصادية لأداة الودائع المركزية.

تكتسب أداة الودائع المركزية فعاليتها من كونها تشكل النسبة الغالبة في الودائع الاستثمارية التي تتعامل بها المصارف التجارية، وتتغير هذه الودائع بالزيادة بناء على طلب المصارف التجارية من المصرف المركزي تزويدها بهذه الودائع، نظرا للطلبات المقدمة من رجال الأعمال، وموافقة المصرف المركزي على ذلك بعد دراسة الطلب من حيث أهميته للاقتصاد الوطني، ثم الربحية المتوقعة، أما تغيير هذه الودائع بالنقصان فيتم عن طريق سحب الأرباح المتحققة من المشاريع التي ساهم المصرف المركزي بودائعه في تكوين رأسمالها تشاركا، فإذا كانت الودائع المركزية تشكل نسبة كبيرة من الودائع الاستثمارية ، فإن تغييرها يؤدي إلى تغيير نسبة التشارك في السوق، ومن ثم يتغير حجم الاستثمارات التي ينوي أصحابها القيام بها، حسب الحالات التالية⁽⁸⁶⁾:

#- في حالة ظهور بواذر تضخم :

⁸⁵ المرجع السابق، ص 112 .

⁸⁶ المرجع السابق، ص 111 وما بعدها .

وبالتالي يجب التقليل من حجم الاستثمارات، يقوم المصرف المركزي بسحب الجزء اللازم لما يجب أن يقل به حجم النقود المتداولة من ودائعه الحالية وأرباحه المتحققة، فيقل حجم الودائع المركزية. ومع بقاء الطلب على الأموال على ما هو عليه، فإن نسبة التشارك في سوق رأس المال سترتفع، نظرا لانخفاض حجم المعروض من النقود ويقل بالتالي الطلب على النقود لاستثمارها، ولا يمكن القول بأن أموال القطاع الخاص قد تتدفق على المصارف التجارية في حالة ارتفاع نسبة التشارك، وتحد من فعالية التغيير الذي قامت به الحكومة، وذلك لأن التفضيل النقدي في المجتمع الإسلامي يعتمد على الرصيد النقدي وليس على سعر الفائدة، فلا توجد أرصدة كبيرة في شكل نقود حاضرة للمضاربة في شراء الأسهم، لأن نسبة الزكاة تقف حائلا دون ذلك فتبقى الأرصدة المحتفظ بها بسيطة لا تتعدى نصاب الزكاة، وحتى إذا تعدتها عند البعض، فإن هذا لا يؤثر على السياسة النقدية، بسبب قلة هذه النسبة إلى مجموع النقود المتداولة .

#- في حالة ظهور بواذر كساد : يقوم المصرف المركزي في هذه الحالة بإضافة كمية من النقود على ودائعه لدى المصارف التجارية فيزيد المعروض النقدي، ومن ثم تنخفض نسبة التشارك فيزداد الطلب على النقود لتوظيفها، ومن ثم تزداد الاستثمارات، فيزيد التوظيف ويقضى على الانكماش.

ولكن ألا يمكن القول أنه في الاقتصاد الإسلامي كما في الاقتصاد الرأسمالي، وعند ظهور بواذر الكساد، فإن سياسة تخفيض نسبة التشارك لا تفيده وخاصة إذا كانت نظرة رجال الأعمال متشائمة بشأن مستقبل الاستثمار؟ إن احتمال وقوع مثل هذا قليل في الاقتصاد الإسلامي وذلك لسببين: السبب الأول: إن الخسارة التي يتعرض لها المشروع لا يتحملها رجل الأعمال لوحده، وقد لا يتحملها إطلاقا كما إذا كان مضاربا بمال الغير، ولم تكن الخسارة بسبب تعد منه .

السبب الثاني: إن أرباح رجال الأعمال ستتضاعف في الاقتصاد الإسلامي أثناء فترة الانكماش، بإضافة إلى أن نسبة اقتسام الأرباح ستتغير في مصالحهم، فإن أسعار عناصر الإنتاج ستنخفض وخاصة عنصر الأجور، مما يرفع من الأرباح التي تتحقق في الاقتصاد إسلامي عنها في الاقتصاد الرأسمالي أثناء فترة الانكماش .

وحتى إذا كان القول بعدم فعالية الودائع المركزية في محاربة الانكماش، فإن استعمال الأدوات الأخرى جنبا إلى جنب معها، من شأنه أن يرفع من فعاليتها في محاربة الانكماش.

2.2- الفعالية الاقتصادية للأدوات الكيفية المطورة.

يمكن التعرف على فعالية الأدوات النوعية المطورة في تحقيق أهداف السياسة النقدية من خلال التعرف على فعالية كل أداة لوحدها.

1.2.2- الفعالية الاقتصادية للاستعمال التفضيلي لنسب المشاركة.

تكون هذه الأداة فعالة في الحالات التالية⁽⁸⁷⁾:

- #-** في حالة ما إذا رأى المصرف المركزي زيادة حجم التمويل لقطاع معين دون القطاعات الأخرى: هنا يكون رد فعل القطاع الخاص غير مهم، فالمصرف المركزي يخفض النسبة ويمول القطاع المراد من خلال ودائعه لدى المصارف التجارية، أما الأموال الخاصة فإن المؤكد أن أغلبها سيتجه إلى التمويلات ذات النسب المرتفعة، ولا يخشى على أسهم هذه المشروعات ألا تباع في سوق الأسهم، نظرا لانخفاض نسبة التشارك فيها، فيمكن جدا أن تنخفض نسبة التشارك العامة في السوق لاحقا إلى أقل من هذه النسبة وخاصة في أوقات الانكماش فيمكن أن تباع هذه الأسهم وقتئذ .
- #-** في حالة ما إذا رأى المصرف المركزي إنقاص حجم التمويل لقطاع معين دون القطاعات الأخرى: يقوم المصرف المركزي في هذه الحالة برفع نسبة التشارك في أرباحه، وطبعا فإن هذا الرفع يكون ضد مصالح رجال الأعمال، فيقل الطلب على الأموال لاستثمارها في هذا القطاع، لكن قد تندفق أموال القطاع الخاص إلى هذا القطاع، مما يخفض نسبة التشارك السوقية إلى أقل من نسبة التشارك التي أعلنها المصرف المركزي، مما يحد من فعالية هذه الأداة في حالة رفع نسبة التشارك .

وعلى العموم فإن الاستعمال التفضيلي لنسب التشارك تكون فعالة بصورة أكبر، في حالة ما إذا لم يوجد ممولون آخرون من خارج الجهاز المصرفي، لأن المصارف التجارية باعتمادها بصورة أساسية على ودائع المصرف، لا يتوقع منها الوقوف ضد توجيهاته فيما يتعلق بمجالات الاستثمار ونسب التشارك. كما أن الكفاءة المرجوة لهذه الأداة تزداد بمقدار تعدد النسب بموضوعية وتقارب حد المدى، أي الهامش بين الحد الأدنى والحد الأعلى، فضلا على أن هذه الأداة ليست الوحيدة بل تتكامل مع أدوات عديدة، فلا يتوقع ضبط حركية الائتمان من هذه الأداة وحدها⁽⁸⁸⁾.

2.2.2- الفعالية الاقتصادية لأداة تحديد حصص الاستثمار في كل نشاط.

تنبع فعالية هذه الأداة من سببين اثنين هما⁽⁸⁹⁾:

- #-** السبب الأول : هو كون أغلب ودائع المصارف التجارية هي ودائع مركزية، فمن خلال هذه الودائع يستطيع المصرف المركزي أن يوجه حصص الاستثمار في كل نشاط، وذلك بقيامه بتحديد الجهة التي يستثمر فيها وديعته، أو من خلال قبول أو رفض طلبات التمويل التي تتقدم بها المصارف التجارية وفق السياسة التي يريدها.

⁸⁷ المرجع السابق، ص 115 .

⁸⁸ صالح صالح، مرجع سابق، ص 66 .

⁸⁹ الطيب خليلج، مرجع سابق، ص 116 وما بعدها .

#- وأما السبب الثاني: يتمثل في العلاقة الوثيقة بين المصرف المركزي والمصارف الأعضاء، فلو كانت هناك مشاريع تتطلب المزيد من التمويل زيادة على حصتها، فإن المصارف التجارية ترفض تمويلها حتى تحافظ على العلاقة بينها وبين المصرف المركزي.

وقد يضعف من فعالية هذه الأداة وجود تمويل خارج السوق الرسمية، إذ أن وجود ما يسمى بمصارف الاستثمار أو مؤسسات التمويل غير المصرفية، من شأنه أن يوجه التمويل زيادة عن الحصة المحددة لأي جهة، ولذلك فإن تنظيم التمويل من طرف الحكومة بالشكل الذي يمنع تدفق الأموال من جهات خارج الجهاز المصرفي، من شأنه أن يزيد من فعالية هذه الأداة.

3.2.2- الفعالية الاقتصادية لضبط العلاقة بين نسبة الإقراض ونسبة إعادة التمويل.

تتجسد فعالية هذه الأداة في كون كل مصرف يصبح مالكا لشهادات القروض الحسنة الحكومية في الفروع والأنشطة والمجالات المتعددة، ويمكنه الحصول على التمويل من المصرف المركزي مقابل الشهادات⁽⁹⁰⁾.

ويجب تمكين المصارف التجارية من الحصول على سلف مقابل شهادات القروض الحكومية وفقا لما يراه المصرف المركزي، وحسب مدى الحاجة في تخفيف النقص المؤقت للسيولة لدى المصارف التجارية⁽⁹¹⁾. ولهذا تصبح الأموال متداولة في المجتمع مما يضمن تغطية كافية للأنشطة الهامة وتكاليف منخفضة مقارنة مع النظام الربوي التقليدي⁽⁹²⁾.

⁹⁰ صالح صالح، مرجع سابق، ص 68 .

⁹¹ محمد عمر شابر، نحو نظام نقدي عادل، مرجع سابق، ص 277 .

⁹² صالح صالح، مرجع سابق، ص 68 .

تقييم فاعلية أسلوب التعلم المدمج في مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة في ضوء
نموذج قبول التقنية (TAM): وجهات نظر الطلاب والطالبات دراسة مسحية على
برنامج المحاسبة بكلية المجتمع بخميس مشيط جامعة الملك خالد

**Evaluating the Effectiveness of Blended Learning in the
Accounting Program Courses in the Light of Technology
Acceptance Model (TAM): Student Perspective
A Study on the Accounting Program Khamis Musheit
Community College- King Khalid University**

د. فتح الإله محمد أحمد محمد د. سهاد علي عثمان عبد الله

جامعة الملك خالد المملكة العربية السعودية

Dr. Suhad Ali. O. Abdallah Dr. Fatihelalah. M. A. Mohammed
King Khalid University – KSA
alansary40@yahoo.com

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى قبول الطلاب والطالبات بكلية المجتمع بخميس مشيط لاستخدام أسلوب
التعلم المدمج في مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة ومدى فاعليته في العملية التعليمية وذلك من خلال بيان أثر
المتغيرات الخارجية على عوامل نموذج قبول التقنية **Technology Acceptance Model**
(TAM) وانعكاس ذلك على قبول استخدام الطلاب لأسلوب التعلم المدمج في مقررات التخصص لبرنامج
المحاسبة في ضوء سهولة الاستخدام، والمنفعة المدركة المتوقعة، الموقف من الاستخدام، ومعوقات الاستخدام ومدى
تأثير كل هذه العوامل على موقف الطلاب من قبولهم لاستخدامهم لأسلوب التعلم المدمج في مقررات التخصص
للبرنامج. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان في ضوء عوامل نموذج قبول التقنية (TAM)
لاستقصاء وجهات نظر الطلاب والطالبات حيث بلغ حجم العينة 198 طالباً وطالبة، وقد توصلت الدراسة إلى
عدة نتائج منها: أن سهولة استخدام التعلم المدمج ساهمت في ارتفاع المنفعة المدركة في مقررات التخصص في
المحاسبة، وأن المنفعة المدركة ساعدت على بناء موقف إيجابي من قبل الطلاب والطالبات في استخدامه في مقررات

المحاسبة، وبالرغم من وجود معوقات لاستخدام التعلم الإلكتروني في مقررات المحاسبة إلا أن ذلك لم يؤثر في استخدام الطلاب للتعلم الإلكتروني و لم تقلل من المنفعة المدركة التي يتلقاها الطلاب والطالبات في هذه المقررات. الكلمات المفتاحية: التعليم المحاسبي، مقررات المحاسبة، جامعة الملك خالد.

Abstract:

The study aims at identifying the acceptability of male and female students at_Khamis Musheit Community College-to use blended learning in the accounting program courses and its efficiency in the learning process, and to achieve that goal by figuring out the effect of external variables on Technology Acceptance Model (TAM), and the reflection of that in the students' access to use blended learning in the accounting program courses, its ease of use, expected benefit, access to use, obstacles, and the impact of all these factors on students' acceptance to use blended learning in the accounting program courses. To achieve the goal of this study, the descriptive analytical method was applied and a questionnaire was developed and distributed to 198 male and female students. The study reached a number of results: the easy use of blended learning contributed in increasing the benefits gained by students in the accounting program courses, this perceived benefit helped in building a positive attitude for male and female students to use it in the accounting program courses. Despite the occurrence of some obstacles in using blended learning in the accounting program courses, it did not affect students' use of blended learning, and did not reduce the perceived benefit received by male and female students in those courses.

Key words: Accounting Education, Accounting courses, King Khalid University.

مقدمة:

في ظل المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية فقد أصبح لزاماً على المؤسسات التعليمية ضرورة توفير تعليم مستمر ومرن يركز على التعلم الذاتي، الأمر الذي دفع بالمؤسسات التعليمية إلى توظيف التقنية في العملية التعليمية من خلال استخدام شبكة الإنترنت في بناء نظام لإدارة التعلم حيث ظهرت تبعاً لذلك عدة طرق للتعلم عبر الإنترنت من بينها التعلم المدمج (Blended Learning) الذي يتم فيه دمج التعلم التقليدي والتعلم الإلكتروني. فقد أشار كرسارة وعطار (2010م) إلى أن عملية دمج التعلم الإلكتروني بالتعليم التقليدي تساهم في الحد من مجموعة من العقبات المتعلقة بالتعليم التقليدي والإلكتروني وتتيح للطلاب مجالات واسعة للاستفادة من المصادر الرقمية والإلكترونية في تنمية مهاراتهم وتطوير أفكارهم وزيادة حصيلتهم التعليمية. تختلف اتجاهات الأفراد وقبولهم استخدام التقنية في العملية التعليمية وفقاً لمجموعة من المتغيرات الخارجية التي تؤثر في عاملين رئيسيين هما علاقة وثيقة بقبول أفراد للتقنية يتمثلان في إدراك الفرد للفائدة المتوقعة التي يمكن أن يكتسبها وسهولة استخدام التقنية المعنية وبالتالي يعتبر أسلوب إدارة التعلم سيئاً أو جيداً اعتماداً على ما يشعر به تجاه الأسلوب المستخدم. فقد أشار (Venkatesh & Goyal, 2010) إلى أن نجاح النظام واستخدامه يتوقف على فاعليته في

تحقيق وتلبية احتياجات المستخدم وبالتالي فان النظام الذي يعتبره المستخدمون بلا منفعة او صعب الاستخدام يكون غير فاعل وعدم المنفعة والفائدة. وقد أكد (Shivetts 2011) أن دافعية المتعلم ومدى قبوله التكنولوجيا الجديدة تعتبر عاملاً رئيسياً في نجاح التعلم الإلكتروني والتعلم المتآلف او المدمج.

مشكلة الدراسة:

تعتبر جامعة الملك خالد رائدة في مجال التعلم الإلكتروني حيث يتم تطبيق أسلوب التعلم الإلكتروني الكامل وأسلوب التعلم الإلكتروني الجزئي (المدمج) في العملية التعليمية من خلال نظام إدارة التعلم (Blackboard)، حيث يحتل أسلوب التعلم الجزئي (المدمج) حيزاً كبيراً في المقررات الدراسية المطروحة للطلاب مما خلق حاجة ماسة للوقوف على هذا الأسلوب وفاعليته في العملية التعليمية بجامعة الملك خالد. وانطلاقاً من ذلك تتمثل مشكلة الدراسة الرئيسية في استخدام أسلوب التعلم المدمج ومدى فاعليته في مقررات المحاسبة، ومدى قبول الطلاب استخدامه من خلال الوقوف على المتغيرات الخارجية التي تؤثر على سهولة استخدامه والمنفعة المدركة المتوقعة ومدى تأثيرها على استخدام وفاعلية أسلوب التعلم المدمج في مقررات المحاسبة. واستناداً على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤلات التالية:

1- هل تؤثر عوامل سهولة الاستخدام على المنفعة المدركة من استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة؟

2- هل تؤثر عوامل المنفعة المدركة على موقف الطلاب من استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة؟

3- ما هو أثر عوامل سهولة استخدام التعلم المدمج على موقف الطلاب من استخدامه في مقررات المحاسبة؟

4- ما هو أثر معوقات استخدام التعلم المدمج على موقف الطلاب من استخدامه في مقررات المحاسبة؟

1 - هل تؤثر معوقات استخدام التعلم المدمج على المنفعة المدركة المتوقعة في مقررات المحاسبة؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- التعرف على مدى قبول الطلاب لاستخدام أسلوب التعلم المدمج في مقررات المحاسبة.

2- بيان فاعلية استخدام أسلوب التعلم المدمج في مقررات المحاسبة.

3- بيان أثر المتغيرات الخارجية على متغيرات نموذج قبول التقنية وانعكاس ذلك على استخدام الطلاب لأسلوب التعلم المدمج في مقررات المحاسبة.

4- التعرف على معوقات استخدام أسلوب التعلم المدمج في مقررات المحاسبة.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من الآتي:

- الحاجة الى الوقوف على تجربة استخدام أسلوب التعلم المدمج في مقررات المحاسبة ومدى تلبيتها لاحتياجات التعليمية للطلاب.

- تقديم تغذية عكسية **Feed Back** من الطلاب حول أسلوب التعلم المدمج المستخدم حالياً في مقررات المحاسبة مما يساهم في دعم وتشجيع الإيجابيات واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة تجاه الانحرافات.

- النتائج التي يتم التوصل إليها قد تساعد في تحسين تدريس مقررات المحاسبة في ضوء أسلوب التعلم المدمج المستخدم حالياً في برامج المحاسبة بجامعة الملك خالد.

فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

1- يوجد تأثير معنوي عند مستوى الدلالة (0.05) لعوامل سهولة الاستخدام على المنفعة المدركة المتوقعة من استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة من وجهة نظر الطلاب والطالبات.

2- يوجد تأثير معنوي عند مستوى الدلالة (0.05) لعوامل المنفعة المدركة على الموقف من استخدام أسلوب التعلم المدمج في مقررات المحاسبة من وجهة نظر الطلاب والطالبات.

3- يوجد تأثير معنوي عند مستوى الدلالة (0.05) لعوامل سهولة الاستخدام على الموقف من استخدام أسلوب التعلم المدمج في مقررات المحاسبة من وجهة نظر الطلاب والطالبات.

4- يوجد تأثير معنوي عند مستوى الدلالة (0.05) لمعوقات استخدام أسلوب التعلم المدمج على موقف الطلاب والطالبات من استخدامه في مقررات المحاسبة.

5- يوجد تأثير معنوي عند مستوى الدلالة (0.05) لمعوقات الاستخدام على المنفعة المدركة من استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة من وجهة نظر الطلاب والطالبات.

مصطلحات الدراسة:

1- أسلوب التعلم المدمج: " نوع من التعليم يجمع بين النماذج المتصلة **online** والنماذج غير المتصلة **offline** في التعليم وغالباً ما تكون النماذج المتصلة من خلال الانترنت (من خلال نظام إدارة التعلم البلاك بورد **Blackboard** والنماذج غير المتصلة تحدث في الفصول التقليدية". (Harvey, 2003) .

2- نموذج قبول التقنية: **Technology Acceptance Model (TAM)** هو نموذج قام ببنائه وتطويره (Davis, 1989) وذلك بغرض تفسير سلوك المستخدم تجاه نظم المعلومات والتنبؤ بنية الاستخدام والاستخدام الفعلي للابتكارات التكنولوجية. (Abd Alkader, 2016)

3- برنامج المحاسبة: يمنح البرنامج درجة الدبلوم في تخصص المحاسبة بعد سنتين ونصف بعدد ساعات تدريسية اجمالية تبلغ (82) ساعة. ويعمل البرنامج من خلال هدف تأهيلي بإعداد خريجين قادرين على الانخراط في سوق العمل، وهدف انتقالي بإتاحة الفرصة للطلاب بعد إكمال متطلبات التحسير الى مواصلة دراسته الجامعية. (www.comkh.kku.edu.sa)

4- مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة: تتمثل في المقررات التي تتعلق فقط بتخصص المحاسبة في الخطة الدراسية للبرنامج والتي تمثل في عدد (12) مقرر بعدد ساعات تدريسية 36 ساعة، موزعة بمقرر واحد في المستوى الثالث، وخمسة مقررات في المستوى الرابع، وست مقررات في المستوى الخامس والأخير.

الإطار النظري:

Blended Learning: مفهوم التعلم المدمج:

يرى **Akkoyunlu & Soylu, 2008** بأن التعلم المدمج عبارة عن إحداه تكامل بين التعليم وجهاً لوجه (التعلم التقليدي) مع بيئة التعلم الإلكتروني بصورة تتيح المرونة والكفاءة التي لا تتوفر في عملية التعليم وجهاً لوجه بصورة منفصلة. اما الفار (2012م) فقد أوضح أن التعلم المدمج عبارة عن التوظيف العلمي لمستحدثات تكنولوجيا التعلم في دمج أساليب التعلم الإلكتروني بالتعلم التقليدي وجهاً لوجه لتحقيق التواصل الفاعل بين الطلاب والمعلم بطريقة تحقق تحسين الأداء الأكاديمي والمهارى ويلي الاحتياجات المطلوبة. أم **Bawaneh, 2011** يرى بأنه أسلوب التعلم الذي يستخدم المواد التعليمية المطبوعة، واللقاءات الصفية وجهاً لوجه والتواصل عبر البريد الإلكتروني بجانب منصات الرسائل على شبكة الإنترنت وغيرها من الموارد على الإنترنت.

يتضح مما سبق أن التعلم المدمج هو ذلك النوع من أنواع التعلم الذي يتكامل فيه التعلم الإلكتروني عن طريق شبكة الإنترنت مع التعليم التقليدي بطريقة يتم فيها الدمج بين أنماط التعليم التقليدي داخل قاعة الدراسة (الاتصال المباشر) وتوظيف أدوات التعلم الإلكتروني في خدمة عملية التعلم (الاتصال غير المباشر) وصولاً إلى تعليم فعال قادر علي اكساب المتعلمين السلوك المرغوب فيه.

عناصر التعلم المدمج:

يمكن تقسيم عناصر التعلم المدمج الى مجموعتين كالآتي: (عطا، 2017)

- 1-عناصر تقنية: وتتطلب توفير الفصول التقليدية وتوفير حاسب آلي متصل بالإنترنت، ونظام للتعلم الإلكتروني يصمم فيه المقرر الإلكتروني وتتاح فيه للطلاب والمعلم التفاعل والتحاور والمناقشة باستخدام عدة طرق كالفصول الافتراضية والبريد الإلكتروني والمنتديات وغيرها.
- 2-عناصر بشرية: تتمثل في المعلم الذي يدير عملية التعلم والطالب الذي يستخدم التعلم المدمج.

مزايا التعلم المدمج:

- اوضحت العديد من الدراسات في مجال التعليم والتعلم أن هناك عدة مزايا للتعلم المدمج حيث أشار كل من إسماعيل (2009)، والرنيتيسي وعقل (2011م)، حجة والفرارة (2013)، والشعيلي وعمار (2016) إلى أن التعلم المدمج يتميز بعدة مزايا اكتسب بعضها من التعلم التقليدي والبعض الآخر من التعلم الإلكتروني فأصبح يتمتع بالمزايا التالية:
- توفير تغذية راجعة وفورية للطلاب. - تحسين وتوسيع عملية التعلم وجهاً لوجه. - مرونة تناول موضوعات المحتوى وفقاً للظروف التي تحيط بعملية التعلم. - توسيع فرصة حصول الطالب على المعرفة دون الحاجة الى الحضور في وقت محدد.
 - يزيد من مقدرة الطالب على التعلم وممارسة الأنشطة التعليمية في أي مكان دون التقييد بالزمان والمكان.
 - التغلب على مشكلة الوقت الضائع في قاعة الدراسة من خلال استخدام المناقشة الإلكترونية سواء بين الطلاب فيما بينهم أو بين الطلاب والمعلم.
 - استخدام طرق تدريس مختلفة تؤدي إلى اكساب الطلاب فهماً أعمق للموضوعات التعليمية وتعزيز التصورات الإيجابية للتعليم.
 - توفير مستوى اعلى من الاستقلالية للطلاب في عملية التعلم.

نماذج التعلم المدمج:

- ارتبط التعلم المدمج بدمج التعلم التقليدي بالتعلم الإلكتروني وقد اقترح زيتون (2005) أربعة نماذج أو طرق التي يمكن من خلالها الدمج لتحسين نوعية التعلم، تتمثل في الآتي:
- 1- النموذج الأول: يتم فيه تعليم وتعلم درس ما أو أكثر من خلال أساليب التعلم التقليدي، ودرس آخر أو أكثر من بأدوات التعلم الإلكتروني.
 - 2- النموذج الثاني: يتم فيه التبادل بين التعلم التقليدي مع التعلم الإلكتروني في تعليم درس واحد وتكون البداية للتعلم التقليدي أولاً.
 - 3- النموذج الثالث: تماثل النموذج الثاني ولكن البداية تكون للتعلم الإلكتروني أولاً يليه التعلم التقليدي.
 - 4- النموذج الرابع: يماثل النموذجين الثاني والثالث لكن التناوب بين التعلم التقليدي والإلكتروني يحدث أكثر من مرة داخل الدرس الواحد.
- تتم عملية تقويم تعلم الطلاب في النماذج الأربعة السابقة من خلال استخدام وسائل التقويم التقليدية أو من خلال وسائل التقويم الإلكترونية.

معوقات التعلم المدمج:

بينت الدراسات التي أجريت في التعلم المدمج أن هناك مجموعة من المعوقات التي تحد من الاستفادة الكاملة من التعلم المدمج، حيث توصل كل من Kitchenham 2005، سلامة (2006)، البيطار (2008)، محمد (2010)، رضا (2012)، والحارثي (2013) توصلوا إلى مجموعة من المعوقات تمثلت في الآتي:

- ضعف مهارات التعامل مع الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت لدى الطلاب.
- النقص في أجهزة الحاسب الآلي والبرامج والتجهيزات الفنية وارتفاع تكلفة الحصول عليها.
- الافتقار إلى النماذج العملية المدروسة دمج التعلم التقليدي والتعلم الإلكتروني.
- عدم توفر التدريب الكافي للطلاب على أسلوب التعلم المدمج.
- القصور في التغذية الراجعة المباشرة.
- قصور الدعم الإداري والفني.
- وجود مشاكل في سرعة الشبكات والاتصالات في أماكن الدراسة.

نموذج قبول التقنية: (Technology Acceptance Model (TAM)

يعد نموذج قبول التقنية الذي قام بتطويره **Davis, 1989** من النماذج التي تتمتع بثقة عالية في تفسير قبول باستخدام نظم المعلومات، حيث يفسر هذا النموذج سلوك المستخدم تجاه نظم المعلومات والتنبؤ بنية الاستخدام الفعلي للابتكارات التقنية. وافترض **Davis** أن قبول التقنية من قبل الأفراد يعتمد على الاستفادة المتوقعة (**Perceived Usefulness**) وسهولة الاستخدام المتوقعة (**Perceived Ease of Use**) ويتأثر هذين العاملين بمجموعة من المتغيرات الخارجية. ولاحقاً في العام 1993 أضاف **Davis** عاملين آخرين عامل الاتجاه الذي يرتبط بمشاعر الفرد وانفعاله نحو استخدام التقنية، وعامل الرغبة في الاستخدام الذي يفسر احتمال أن يستخدم الفرد التقنية في المستقبل. (الصعيدي، 2015).

سهولة الاستخدام المتوقعة: **Perceived Ease of Use**

" هي الدرجة التي يعتقد فيها الشخص بأن استخدامه لنظام معين سيكون بأقل جهد ممكن". (Davis,1989). حيث يشير **Davis** إلى وجود تأثير مباشر وغير مباشر على درجة عالية من الأهمية لسهولة الاستخدام المتوقعة على النية السلوكية لمستخدم النظام المحتمل. مما يعني أنه كلما كانت نظرة المستخدم للتقنية الجديدة على أنها سهلة الاستخدام ومفيدة، كلما كان هناك اتجاه إيجابي نحوها وبالتالي توفر الرغبة والدافعية في استخدامها.

المنفعة المدركة المتوقعة: **Perceived Usefulness**

" هي درجة اعتقاد الشخص بأن استخدام نظام معين سيحسن من أدائه الوظيفي". (Davis,1989) حيث يشير **Davis** إلى أن ميل الناس لاستخدام نظام معين يرتبط باعتقادهم بأن هذا النظام سوف يجعلهم يؤدون وظائفهم بصورة احسن. مراحل نموذج قبول التقنية لتفسير قبول تقنية المعلومات:

يعتمد نموذج قبول التقنية على أربعة مراحل لتفسير قبول تقنية المعلومات هي: (على، 2017)

1- العوامل الخارجية التي تؤثر على تصورات المستخدم حول استخدام النظام.

2- تصورات المستخدم التي تؤثر على موقفه من النظام.

3- موقف المستخدم الذي يؤثر على النوايا من استخدام النظام.

4- نوايا المستخدم التي تحدد مستوى الاستخدام.

الدراسات السابقة:

دراسة **Gao (2005)** عمد خلالها الباحث الى تطبيق نموذج قبول التكنولوجيا على 56 متعلم من خلال مقرر كان يصاحبه موقع على الشبكة ضمنه كتاب محدد. حيث قام الباحث

بتدعيم الموقع بالوسائط مستفيداً من تكنولوجيا الإنترنت كوسيط لإنجاز مهمته في توصيل المعلومات والتفاعل مع المتعلم حيث تضمن الموقع أدلة للدراسة وشرائح عروض تقديمية واختبارات شبكية ودراسات حالة مع وجود العديد من الروابط التي تتعلق بموضوعات الكتاب المقرر. وقد لاحظ الباحث أن اغلب المشاركين كانوا على الفة مع المتصفح الشبكي ونتيجة لذلك فقد أكد ان بساطة البيئة البينية (User Interface) قللت من قوة التأثير المباشر لعامل سهولة الاستخدام على اتجاهات المستخدم في ضوء أن المتعلمون استخدموا المتصفح الذي يألفونه في التعامل مع الموقع الشبكي للكتاب المصاحب للمقرر وبالتالي انعكس في ألا يكون هناك ارتباط دال بين عامل سهولة الاستخدام المدركة وعامل الاتجاه.

دراسة (Abdalla (2007) تناولت دراسته تقويم فعالية استخدام نظام البلاك بورد (Black board) في التعليم في جامعة الإمارات العربية المتحدة من خلال (518) طالباً في ثلاث كليات من خلال تطبيق نموذج (TAM). وتوصلت الدراسة إلى أن عاملي سهولة الاستخدام والاستفادة من التكنولوجيا قد أثرا إيجاباً على اتجاهات الطلاب نحو استخدام النظام مما انعكس على فاعلية استخدام التكنولوجيا في التعليم، وان ميول المتعلمين نحو الاستفادة قد أثرت على فاعلية استخدام التكنولوجيا.

دراسة (Proske, Narciss & Koorndle (2007) سعت إلى التعرف على كيفية تعامل الطلاب مع عامل التفاعلية وعلاقته بالتحصيل من خلال تطوير محتوى مادة تعليمية في بيئة معتمدة على الويب. وذلك من خلال استقصاء آراء الطلاب حول مدى قبولهم للتعليم في بيئات تعلم قائمة على الويب (Web-based learning Environment) من خلال ثلاثة محاور تمثلت في مدى الاستمتاع بالمهام، ومدى ملائمة اداة التعلم، مدى التقدم في التعلم. وقد توصلت الدراسة إلى أن الطلاب قد أبدوا درجة عالية من الرضا عن التعلم في بيئة تعتمد على الويب.

دراسة الطويل (2011) فقد سعت الى توسيع نموذج قبول التكنولوجيا من خلال اقتراح مجموعة متغيرات خارجية يمكن أن تؤثر على كل من المنفعة المدركة وسهولة الاستخدام المدركة، بالإضافة الى اختبار النموذج المطور على استخدام نظم المعلومات المحاسبية على عينة من المستخدمين في مجموعة من شركات النسيج السورية. وتوصلت الدراسة إلى أن متغير سهولة الاستخدام المدركة مرتبط مع الاستخدام الفعلي بشكل اقوى من ارتباط متغير المنفعة المدركة مع الاستخدام الفعلي، مما يدل على ان متغير سهولة الاستخدام المدركة لا يسبق متغير المنفعة المدركة وأن تأثيره اقوى على الاستخدام الفعلي على نقيض ما ورد في الدراسات السابقة. بالإضافة إلى أن تأثير المتغيرات

المستقلة المقترحة باستثناء العمر على متغير سهولة الاستخدام المدركة اقوى من تأثيرها على متغير المنفعة المدركة. كما تتأثر المنفعة المدركة بسهولة الاستخدام المدركة وتؤثر بها.

عمد **Escobar & Pedro 2012** في دراستهما إلى تطوير نموذج اعتماداً على نموذج قبول التقنية للتعرف على مدى ميل طلاب ادارة الاعمال في اسبانيا لتقبل استخدام الموودل في تحسين عملية التعليم والتعلم. وقد ركزت الدراسة على ستة عوامل تمثلت في المنفعة المدركة، للأساتذة، التوافقية المدركة مع مهام الطلاب، التدريب، المنفعة المدركة، سهولة الاستخدام المدركة، الميل للاستخدام. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة موجبة بين سهولة الاستخدام المتوقعة وبين المنفعة المتوقعة، ووجود علاقة موجبة دالة احصائياً بين سهولة الاستخدام والميل للاستخدام، وأن هناك علاقة موجبة دالة بين التدريب والمنفعة المدركة وعدم وجود علاقة دالة بين التدريب وسهولة الاستخدام.

دراسة الفريج والكندري (2014م) هدفت الى تقصي فاعلية استخدام نظام إدارة التعلم (البلاك بورد) لدعم عمليتي التعليم والتعلم التي تتم وجهاً لوجه وذلك من خلال عينة دراسة تكونت من 168 طالباً وطالبة من المسجلين بأحد المقررات الدراسية الاختيارية في جامعة الكويت. وذلك من خلال استخدام نموذج قبول التكنولوجيا لبناء اداة الدراسة التي استخدمت في تقويم فاعلية المقرر من خلال ستة عوامل. وبينت نتائج الدراسة أن كلا من سهولة استخدام التكنولوجيا والاستفادة كان لهما تأثير إيجابي على الاتجاهات نحو التكنولوجيا. كما وجد بأن اتجاهات المتعلمين كان لها تأثير واضح على فاعلية التكنولوجيا والتي بدورها أثرت على مستوى استخدامها. كما أشارت الدراسة إلى أن نموذج قبول التكنولوجيا يمكن أن يكون نموذجاً حيوياً للتقصي عن فاعلية تطبيق التكنولوجيا.

تناولت دراسة الصعيدي (2015م) تقييم العوامل المؤثرة على استخدام الطلاب نظام ديزاير تو ليرن (D2L) في ضوء نموذج قبول التكنولوجيا بجامعة المجمعة بالمملكة العربية السعودية وذلك من خلال عينة تكونت من (93) طالباً وطالبة بكلية العلوم الطبية التطبيقية. حيث هدفت الدراسة الى التعرف على مدى تأثير عدة عوامل على فاعليته والاعتماد عليه في ادارة العملية التعليمية. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي لكل من عامل سهولة الاستخدام وعامل المنفعة المتوقعة وعامل الاتجاهات على الاستخدام الفعلي والحقيقي للنظام.

هدفت دراسة السعيد (2017م) الى التعرف على فاعلية التعلم المدمج في تحصيل طلاب جامعة طيبة لمقرر تقنيات التعليم والتعرف على فاعليته في دافعيتهم نحوه. وتوصلت الدراسة الى فاعلية التعلم المدمج في تحصيل الطلاب وفاعليته في تنمية دافعية الطلاب نحو التعلم المدمج، وان

بيئة التعلم المدمج تزيد من التحصيل العلمي وتنمي مستوى الدافعية أكثر من بيئة التعليم الاعتيادية.

دراسة شعبان وجعفر (2017) هدفت إلى الكشف عن فاعلية استخدام التعلم المدمج في تدريس مقرر طرق تدريس الاقتصاد المنزلي لتحسين التحصيل والاتجاه نحوه لدى طالبات كلية التربية بجامعة نجران، حيث تم استخدام التحصيل ومقياس الاتجاه نحو التعلم المدمج. وتوصلت الدراسة إلى فاعلية استخدام التعلم المدمج في تدريس المقرر وتنمية الاتجاه نحوه لدى الطالبات، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين درجات الطالبات في اختبار التحصيل ودرجاتهن في مقياس الاتجاه نحو التعلم المدمج.

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في الآتي:

- خصوصية البيئة السعودية، فعلى الرغم من أن دراسة الصعيدي (2015) والسعيد (2017)، وشعبان وجعفر (2017) أجريت في البيئة السعودية إلا أن هذه الدراسة تتميز عن الأولى في أنها تتطرق إلى التعلم المدمج وتطبيقه من خلال نظام البلاك بورد، وعن الأخيرتين بتركيزها على التعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة واستخدام نموذج قبول التقنية كمرتكز رئيس.

- تركز الدراسة على التعلم المدمج واستخدامه حصراً في مقررات التخصص في المحاسبة وهو ما لم تتطرق له الدراسات السابقة.

- اهتمت الدراسة بالتعرف على معوقات استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة وهو ما لم تتطرق له الدراسات السابقة.

الدراسة الميدانية:

منهجية وإجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتقييم فاعلية استخدام أسلوب التعلم المدمج في مقررات برنامج المحاسبة بكلية المجتمع بخميس مشيط من خلال بيان أثر العوامل الخارجية على متغيرات نموذج قبول التقنية وانعكاس ذلك على استخدام الطلاب والطالبات والمنفعة المدركة المتوقعة للتعلم المدمج في مقررات المحاسبة.

حدود الدراسة:

حدود مكانية: جامعة الملك خالد، كلية المجتمع بخميس مشيط - المملكة العربية السعودية.

حدود زمانية: اقتصرت الدراسة في حدها الزمني على العام الدراسي 1438-1439هـ.

حدود بشرية: طلاب وطالبات برنامج المحاسبة بكلية المجتمع بخميس مشيط.

حدود موضوعية: مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة بكلية المجتمع بخميس مشيط.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من طلاب وطالبات برنامج المحاسبة بكلية المجتمع بخميس مشيط للعام الدراسي 1438-1439هـ (المستويات العليا التي تدرس فيها مقررات التخصص للبرنامج) حيث بلغ حجم المجتمع الإجمالي 300 طالب وطالبة، توزع ما بين 158 طالب و 142 طالبة.

عينة الدراسة:

استخدم الباحثان معادلة ريتشارد جيجر (Richards Equation) لتحديد حجم العينة حيث تم توزيع عدد 279 استبانة تم استرداد عدد 198 استبانة صالحة للتحليل بنسبة (71%) فيما تم استبعاد عدد 81 استبانة بنسبة (29%) حيث لم يسبق لهم استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة.

أداة الدراسة:

صمم الباحثان استبانة استبيان باستخدام مقياس لكرت الحماسي المتدرج في المقاييس (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة)، لاستطلاع آراء الطلاب والطالبات بالاعتماد بشكل رئيس على نموذج قبول التقنية للتعرف على مدى قبولهم للتعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة ومدى فاعليته من وجهة نظرهم، وقد اشتمل الجزء الأول على البيانات الشخصية والديمغرافية لعينة الدراسة، فيما اشتمل الجزء الثاني على خمسة محاور هي:

- استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة.
- سهولة استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة.
- المنفعة المدركة المتوقعة من استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة.
- الموقف من استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة.
- معوقات استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة.

صدق وثبات أداة الدراسة:

استخدم الباحثان أسلوب كرونباخ ألفا (Cronbach- Alpha) لاختبار مدى وجود ارتباط بين القياسات المعبرة عن آراء عينة الدراسة حيث كانت قيمة معامل الثبات 0.794 وهي نسبة

أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات وهو 0.6 مما يعني توفر درجة كبيرة من الثبات، وبالتالي امكانية الاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

خطوات اختبار فرضيات الدراسة:

في سبيل اختبار فرضيات الدراسة اتبع الباحثان الخطوات التالية:

-وضع معيار للحكم على درجة موافقة عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة الخمسة وذلك من خلال تحديد طول خلايا مقياس لكرت الخماسي (الحدود العليا والحدود الدنيا) المستخدمة في الاستبيان، حيث تم حساب قيمة المدى ($5-1=4$) ثم قسمة قيمة المدى على عدد خلايا مقياس لكرت الخماسي ($0.8 = 5/4$) وبعد ذلك تضاف هذه القيمة إلى الحد الأدنى للمقياس وهو الواحد الصحيح وبالتالي يمكن تفسير قيمة المتوسط العام المرجح للعبارات على النحو التالي:

جدول (1) المتوسط العام المرجح لعبارات الاستبيان

| المتوسط الحسابي | درجة الموافقة |
|-----------------|------------------|
| 1-1.8 | درجة منخفضة جداً |
| 1.9-2.6 | درجة منخفضة |
| 2.7-3.4 | درجة متوسطة |
| 3.5-4.2 | درجة مرتفعة |
| 4.3-5 | درجة مرتفعة جداً |

-استخدام الانحراف المعياري للتعرف على مدى التجانس بين آراء افراد عينة الدراسة والوسط الحسابي درجة الموافقة على العبارات. واختبار مربع لاختبار الفروق المعنوية.
-استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار التأثير المعنوي للمتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

النتائج وتحليلها:

اولاً: استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة

جدول (2) نسب عينة الدراسة حول استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة

| النسبة | التكرار | العبرة |
|--------|---------|--|
| 100% | 198 | سبق ان استخدمت التعلم المدمج في مقررات المحاسبة. |
| 89.4% | 177 | لدي المعرفة باستخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة. |

| | | |
|-------|----|--|
| 46.5% | 92 | أواجه صعوبات عند استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة. |
|-------|----|--|

يلاحظ من الجدول (2) أعلاه أن كل عينة الدراسة سبق لها استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة مما يمكنهم من تقديم آراء موضوعية، كما أن نسبة 89.4% من هذه العينة لديها المعرفة التامة والمهارة اللازمة لاستخدام هذا الأسلوب من أنواع التعلم مع وجود نسبة مقدرة من عينة الدراسة تواجه صعوبات عند استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة بلغت 46.5%.

ثانياً: سهولة استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة:

جدول (3) الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية وقيم كأي لعوامل سهولة استخدام التعلم المدمج

| العبرة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | درجة الموافقة | وفقاً للنوع | | وفقاً للمستوى الدراسي | |
|------------------------------------|-------------------|-----------------|---------------|-------------|----------------|-----------------------|----------------|
| | | | | قيمة كأي | مستوى المعنوية | قيمة كأي | مستوى المعنوية |
| سهولة الوصول إلى المحتوى التعليمي. | 0.847 | 4.05 | مرتفعة | 10.482 | 0.03 | 12.088 | 0.147 |
| وجود دليل استخدام واضح ومفضل. | 0.999 | 3.81 | مرتفعة | 7.097 | 0.13 | 3.559 | 0.895 |
| سهولة تعلم مهارات التعلم المدمج. | 0.906 | 4.08 | مرتفعة | 12.417 | 0.01 | 5.092 | 0.748 |
| توفر الدعم الفني المستمر. | 1.127 | 3.63 | مرتفعة | 12.316 | 0.01 | 8.066 | 0.427 |
| المرونة في عملية التعلم. | 0.898 | 4.08 | مرتفعة | 6.657 | 0.15 | 8.613 | 0.376 |

يتبين من الجدول (3) ان هناك تجانس بين آراء عينة الدراسة حيث تراوح الانحراف المعياري ما بين 0.847 و 1.127 كأعلى قيمة. كما يتضح أن الطلاب والطالبات يرون بدرجة موافقة مرتفعة أن هناك سهولة في استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة حيث تراوح المتوسط الحسابي ما بين 3.63 كأدنى قيمة و 4.08 كأعلى قيمة.

وللتعرف على مدى وجود اختلاف لسهولة استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة يعزى إلى النوع أو المستوى الدراسي تم استخدام مربع كأي كما في الجدول (3) حيث اتضح ان هناك اختلاف بين الطلاب والطالبات في العوامل التالية:

- سهولة الوصول الى المحتوى التعليمي حيث بلغت قيمة المعنوية 0.03 حيث يرى نسبة 85.5% من الطلاب أنهم لا يواجهون صعوبة في الوصول إلى المحتوى التعليمي مقررات المحاسبة، في حين بلغت نسبة الطالبات 76.7%.

- سهولة تعلم مهارات التعلم المدمج حيث بلغت قيمة المعنوية 0.015 حيث اتفقت نسبة 82.6% من الطلاب على سهولة تعلم مهارات التعلم المدمج ، في حين بلغت نسبة الطالبات 70%.

- توفر الدعم الفني المستمر حيث بلغت قيمة المعنوية 0.015 حيث اتفقت نسبة 55.8% من الطلاب على توفر الدعم الفني عند استخدامهم للتعلم المدمج في مقررات المحاسبة، في حين بلغت نسبة الطالبات 68.3%.

أما بالنسبة للمستوى الدراسي فقد كانت قيمة المعنوية غير دالة احصائياً لكل عوامل سهولة استخدام التعلم المدمج مما يشير إلى أنه لا يوجد اختلاف حولها وفقاً للمستوى الدراسي للطلاب والطالبات.

ثالثاً: المنفعة المدركة المتوقعة من استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة

جدول (4) الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية وقيم كأي لعوامل المنفعة المدركة المتوقعة

| العبارة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | درجة الموافقة | وفقاً للنوع | | وفقاً للمستوى الدراسي | |
|--------------------------------|-------------------|-----------------|---------------|-------------|----------------|-----------------------|----------------|
| | | | | قيمة كأي | مستوى المعنوية | قيمة كأي | مستوى المعنوية |
| يجعل الدراسة أكثر سهولة ومتعة. | 0.781 | 4.31 | مرتفعة جداً | 5.512 | 0.239 | 8.133 | 0.421 |
| سهولة التواصل مع أستاذ المقرر. | 0.974 | 4.08 | مرتفعة | 8.618 | 0.071 | 7.594 | 0.474 |

| | | | | | | | |
|-----------|------------|-----------|------------|--------|------|-----------|---|
| 0.80 7 | 4.524 | 0.11 2 | 7.49 1 | مرتفعة | 3.89 | 0.99 4 | تبادل الأفكار والنقاش مع الطلاب الآخرين. |
| 0.73 6 | 5.204 | 0.27 6 | 5.11 2 | مرتفعة | 4.20 | 0.83 7 | اكتساب مهارة التعلم الذاتي. |
| 0.45 8 | 7.752 | 0.00 0 | 28.2 66 | مرتفعة | 4.28 | 0.83 0 | الوصول إلى المادة العلمية في أي مكان وأى وقت. |
| 0.15 4 | 11.93 7 | 0.16 8 | 6.45 1 | مرتفعة | 4.27 | 0.85 7 | تنظيم وإدارة الوقت. |

يشير الجدول (4) إلى أن هناك تجانس في آراء عينة الدراسة حيث تراوح الانحراف المعياري ما بين 0.781 و 0.994 كأعلى قيمة. ويتضح كذلك أن المنفعة المدركة المتوقعة من استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة تراوحت ما بين مرتفعة إلى مرتفعة جداً حيث تراوح المتوسط الحسابي ما بين 3.89 كأدنى قيمة و 4.31 كأعلى قيمة.

وللتعرف على مدى وجود اختلاف حول عوامل المنفعة المدركة للتعلم المدمج في مقررات المحاسبة يعزى إلى النوع أو المستوى الدراسي تم استخدام مربع كأي كما في الجدول (4) يتضح أن هناك اختلاف بين الطلاب والطالبات حول إمكانية الوصول إلى المادة العلمية في أي مكان وأي وقت حيث بلغت قيمة المعنوية 0.000، فقد اتفقت نسبة 90.6% من الطلاب على ذلك، في حين بلغت نسبة الطالبات 70%. أما بالنسبة للمستوى الدراسي فقد كانت قيمة المعنوية غير دالة إحصائياً لكل عوامل المنفعة المدركة المتوقعة من استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة مما يشير إلى أنه لا يوجد اختلاف حولها وفقاً للمستوى الدراسي للطلاب والطالبات.

رابعاً: الموقف من استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة:

جدول (5) الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية وقيم كأي لعوامل الموقف من استخدام التعلم المدمج

| العبرة | | الانحرا ف المعيار | | المتوس ط الحسا بي | درجة الموافق ة | وفقاً للنوع | | وفقاً للمستوى الدراسي |
|--------|---|-------------------------|---|----------------------------|----------------------|-------------|-----------|--------------------------|
| ي | ي | ي | ي | ي | ي | قيمة كأي | مستو ي | قيمة كأي |
| | | | | | | | | |

| المعنوية | | المعنوية | | | | | |
|-----------|-----------|-----------|------------|-------------|------|-----------|---|
| 0.50 3 | 7.31 3 | 0.55 1 | 3.03 9 | مرتفعة | 4.06 | 1.01 4 | الحاجة الى امتلاك مهارات حاسوبية عالية. |
| 0.67 7 | 4.00 1 | 0.38 8 | 3.02 5 | مرتفعة | 4.21 | 0.74 4 | الثقة في الفائدة من الاستخدام. |
| 0.26 6 | 7.63 9 | 0.05 6 | 7.54 9 | مرتفعة جداً | 4.33 | 0.69 0 | تعزيز القدرة على التعليم والتعلم. |
| 0.34 4 | 8.97 7 | 0.02 5 | 11.1 24 | مرتفعة | 4.21 | 0.80 8 | تعزيز القدرة على التفكير والاستنتاج. |
| 0.60 4 | 6.38 4 | 0.00 1 | 18.6 89 | مرتفعة | 3.97 | 1.03 2 | يناسب كل مقررات المحاسبة. |
| 0.40 7 | 8.27 8 | 0.07 2 | 8.60 6 | مرتفعة | 4.07 | 0.95 9 | يعزز من درجة استيعاب مقررات المحاسبة. |

يلاحظ من الجدول (5) أن هناك تجانس في آراء عينة الدراسة حيث تراوح الانحراف المعياري ما بين 0.744 و 1.032 كأعلى قيمة. كما يتضح ان الطلاب والطالبات يرون بصورة مرتفعة أن التعلم المدمج يحتاج الى امتلاك مهارات حاسوبية عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.06، في حين يبدون موقف إيجابي بدرجة مرتفعة الى مرتفعة جداً من استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة حيث تراوح المتوسط الحسابي ما بين 3.97 كأدنى قيمة و 4.33 كأعلى قيمة. وللتعرف على مدى وجود اختلاف للموقف من استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة يعزى إلى النوع أو المستوى الدراسي تم استخدام مربع كأي كما في الجدول (5) يتضح ان هناك اختلاف بين الطلاب والطالبات في العوامل التالية:

-تعزيز القدرة على التفكير والاستنتاج حيث بلغت قيمة المعنوية 0.025، حيث اتفق الطلاب بنسبة 91.3% على أنه يعزز القدرة على التفكير والاستنتاج، في حين بلغت نسبة الطالبات 83.3%.

-يناسب كل مقررات المحاسبة حيث بلغت قيمة المعنوية 0.001، حيث اتفق الطلاب بنسبة 71% على أن التعلم المدمج يناسب كل مقررات المحاسبة، في حين بلغت نسبة الطالبات 81.7%.

أما بالنسبة للمستوى الدراسي فقد كانت قيمة المعنوية غير دالة احصائياً لكل عوامل الموقف من استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة مما يشير إلى أنه لا يوجد اختلاف حولها وفقاً للمستوى الدراسي للطلاب والطالبات.

خامساً: معوقات استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة:

جدول (6) الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية وقيم كأي لمعوقات استخدام التعلم المدمج

| العبارة | | الانحراف المعياري | | المتوسط الحسابي | درجة الموافقة | وفقاً للنوع | | وفقاً للمستوى الدراسي | |
|---------|------|-------------------|--------|-----------------|---------------|-------------|----------|-----------------------|----------|
| ي | ي | ي | ي | ي | | قيمة كأي | قيمة كأي | مستوى | قيمة كأي |
| 1.176 | 3.57 | مرتفعة | 1.210 | 0.037 | 3.475 | 0.901 | مستوى | قيمة كأي | المعنوية |
| 1.100 | 3.63 | مرتفعة | 7.433 | 0.115 | 5.358 | 0.719 | مستوى | قيمة كأي | المعنوية |
| 1.108 | 4.14 | مرتفعة | 14.833 | 0.005 | 4.342 | 0.825 | مستوى | قيمة كأي | المعنوية |
| 1.198 | 3.68 | مرتفعة | 3.163 | 0.531 | 11.222 | 0.189 | مستوى | قيمة كأي | المعنوية |
| 1.157 | 4.04 | مرتفعة | 12.377 | 0.015 | 6.107 | 0.635 | مستوى | قيمة كأي | المعنوية |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|----------|
| | | | | | | | الجامعة. |
|--|--|--|--|--|--|--|----------|

يتضح من الجدول (6) أن هناك تجانس بين آراء عينة الدراسة حيث تراوح الانحراف المعياري ما بين 1.1 و 1.198 كأعلى قيمة. ويتضح أن الطلاب والطالبات يرون بدرجة مرتفعة ان هناك معوقات تحد من استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة حيث جاء ترتيبها من وجهة نظرهم كالاتي:

- بطء شبكة الإنترنت بمتوسط حسابي 4.14.
 - التكلفة العالية للإنترنت خارج شبكة الجامعة بمتوسط حسابي 4.04.
 - عدم توفر تدريب كافي للتعلم المدمج بمتوسط حسابي 3.68.
 - عدم كفاية أجهزة الحاسب الآلي بمعامل التعلم الالكتروني بمتوسط حسابي 3.63.
 - ضعف مهارات الحاسب الآلي بمتوسط حسابي 3.57.
- وللتعرف على مدى وجود اختلاف لمعوقات استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة يعزى إلى النوع أو المستوى الدراسي تم استخدام مربع كأي كما في الجدول (6) يتضح أن هناك اختلاف بين الطلاب والطالبات في المعوقات التالية:
- ضعف مهارات الحاسب الآلي حيث بلغت قيمة المعنوية 0.037، حيث يرى نسبة 52.2% من الطلاب أنها تشكل معوق في استخدامهم للتعلم المدمج في مقررات التخصص، في حين بلغت نسبة الطالبات 73.3%.
 - بطء وعدم توفر شبكة الانترنت حيث بلغت قيمة المعنوية 0.005 حيث اتفقت نسبة 81.2% من الطلاب على انها تشكل معوق عند استخدامهم للتعلم المدمج في مقررات التخصص، في حين بلغت نسبة الطالبات 71.7%.
 - التكلفة العالية للاتصال بالإنترنت خارج شبكة الجامعة حيث ترى نسبة 75.4% من الطلاب انها تمثل معوق عند استخدامهم للتعلم المدمج في مقررات التخصص، في حين بلغت نسبة الطالبات 73.3%.
- أما بالنسبة للمستوى الدراسي فقد كانت قيمة المعنوية غير دالة احصائياً لكل معوقات استخدام التعلم المدمج مما يشير إلى أنه لا يوجد اختلاف لمعوقات استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة وفقاً للمستوى الدراسي للطلاب والطالبات.
- اختبار الفرضيات:

لاختبار الفرضيات استخدم الباحثان الانحدار الخطي البسيط وتم استيفاء شروط الانحدار الخطي البسيط من حيث التوزيع الطبيعي والعلاقة الخطية بين المتغيرات.

الفرضية الأولى: يوجد تأثير معنوي عند مستوى الدلالة (0.05) لعوامل سهولة الاستخدام على المنفعة المدركة المتوقعة من استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة من وجهات نظر الطلاب والطالبات. **جدول (7)** الانحدار الخطي البسيط لعوامل سهولة الاستخدام على المنفعة المدركة المتوقعة

| بيان | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة F | مستوى المعنوية |
|----------|----------------|-------------|----------------------|--------|----------------|
| الانحدار | 17.926 | 1 | 17.926 | 73.009 | 0.000 |
| الأخطاء | 48.124 | 196 | 0.246 | | |
| المجموع | 66.051 | 197 | | | |

يتضح من الجدول (7) أعلاه أن قيمة المعنوية بلغت 0.000 وهو ما يشير إلى أن عوامل سهولة استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص للمحاسبة تؤثر معنوياً على المنفعة المدركة المتوقعة من التعلم المدمج من وجهة نظر الطلاب والطالبات. ويدل ذلك ان عوامل سهولة الاستخدام التي يتميز بها أسلوب التعلم المدمج في مقررات المحاسبة لديها أثر واضح على المنفعة المدركة التي تعود على الطلاب والطالبات ومما يدعم ذلك أنهم أوضحوا في الجدول (3) الجدول (4) أن هناك درجة مرتفعة إلى مرتفعة جداً لسهولة استخدام التعلم المدمج والمنفعة المدركة. هذا يتفق مع ما توصلت له دراسة الطويل (2011) التي اوضحت ان المنفعة المدركة تتأثر بسهولة الاستخدام المدركة وتؤثر بها. و مع دراسة **Escobar & Pedro 2012** في اسبانيا التي توصلت إلى أن هناك علاقة موجبة بين سهولة الاستخدام المتوقعة و المنفعة المتوقعة. **الفرضية الثانية:** يوجد تأثير معنوي عند مستوى الدلالة (0.05) لعوامل المنفعة المدركة على الموقف من استخدام أسلوب التعلم المدمج في مقررات المحاسبة من وجهات نظر الطلاب والطالبات.

جدول (8) الانحدار الخطي البسيط لعوامل المنفعة المدركة على الموقف من استخدام التعلم المدمج

| بيان | مجموع | درجة الحرية | متوسط مجموع | قيمة F | مستوى |
|------|-------|-------------|-------------|--------|-------|
|------|-------|-------------|-------------|--------|-------|

| المربعات | المربعات | المربعات | المربعات | المربعات | المربعات |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 | 19.679 | 19.679 | 74.215 | 0.000 | الانحدار |
| 196 | 51.972 | 0.265 | | | الأخطاء |
| 197 | 71.652 | | | | المجموع |

يتضح من الجدول (8) أن قيمة المعنوية بلغت **0.000** وهو ما يدل على أن عوامل المنفعة المدركة المتوقعة من استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص للحاسبة تؤثر معنوياً على الموقف من استخدام هذا الأسلوب في مقررات التخصص للمحاسبة من قبل الطلاب والطالبات. وهذا يوضح ان الطلاب والطالبات يرون أن المنفعة المدركة التي يتم اكتسابها تعزز لديهم موقف إيجابي نحو استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة. وهذا يدعم ما ورد في الجدولين (4) و(5) حيث تراوحت المنفعة المدركة وموقفهم تجاه استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة ما بين مرتفعة الى مرتفعة جداً. وهذا يتفق مع دراسة السعيد (2017) في السعودية التي توصلت إلى فاعلية التعلم المدمج في تحصيل الطلاب وفاعليته في تنمية دافعية الطلاب نحو التعلم المدمج. **الفرضية الثالثة:** يوجد تأثير معنوي عند مستوى الدلالة (0.05) لعوامل سهولة الاستخدام على الموقف من استخدام أسلوب التعلم المدمج في مقررات المحاسبة من وجهات نظر الطلاب والطالبات. **جدول (9)** الانحدار الخطي البسيط لعوامل سهولة استخدام التعلم المدمج على الموقف من استخدامه في مقررات المحاسبة

| بيان | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة F | مستوى المعنوية |
|----------|----------------|-------------|----------------------|--------|----------------|
| الانحدار | 14.865 | 1 | 14.865 | 51.307 | 0.000 |
| الأخطاء | 56.786 | 196 | 0.290 | | |
| المجموع | 71.652 | 197 | | | |

يتضح من الجدول (9) أن قيمة المعنوية بلغت **0.000** وهو ما يشير إلى أن عوامل سهولة استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص للحاسبة تؤثر معنوياً على موقف الطلاب والطالبات من استخدامه في مقررات التخصص للمحاسبة. مما يدل على أن سهولة استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة ساعد على بناء موقف إيجابي تجاه استخدام التعلم

المدمج. ويدعم ما ورد في الجدولين (3) و(5) حيث أشار الطلاب والطالبات إلى درجة مرتفعة في سهولة استخدام التعلم المدمج وموقف إيجابي مرتفع نحو استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة.

وهذا يتفق مع دراسة Abdalla,2007 في الإمارات والفريخ والكندري (2014) في الكويت اللتين أوضحنا ان عاملي سهولة الاستخدام والاستفادة من التكنولوجيا قد أثرت إيجاباً على اتجاهات الطلاب نحو استخدام نظم البلاك بورد. ومع دراسة Escobar & Pedro 2012 في اسبانيا التي توصلت إلى وجود علاقة دالة احصائياً بين سهولة الاستخدام والميل للاستخدام. ولا تتفق مع دراسة Gao,2005 التي أوضحت أن بساطة البيئة البيئية أثرت في ألا يكون هناك ارتباط دال بين عامل سهولة الاستخدام المدرك وعامل الاتجاه.

الفرضية الرابعة: يوجد تأثير معنوي عند مستوى الدلالة (0.05) لمعوقات استخدام أسلوب التعلم المدمج على موقف الطلاب والطالبات من استخدامه في مقررات المحاسبة.

جدول (10) الانحدار الخطي البسيط لمعوقات استخدام التعلم المدمج على الموقف من استخدامه

| بيان | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة F | مستوى المعنوية |
|----------|----------------|-------------|----------------------|--------|----------------|
| الانحدار | 4.065 | 1 | 4.065 | 11.788 | 0.001 |
| الأخطاء | 67.587 | 196 | 0.345 | | |
| المجموع | 71.652 | 197 | | | |

يلاحظ من الجدول (10) أن قيمة المعنوية بلغت 0.001 وهو ما يدل على أن معوقات استخدام التعلم المدمج تؤثر معنوياً على موقف الطلاب والطالبات من استخدامه في مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة. مما يدل على أن هناك بعض معوقات استخدام التعلم المدمج تحد من موقف الطلاب والطالبات نحو استخدامه في مقررات المحاسبة ويتضح ذلك من الجدول (6) حيث أوضح الطلاب والطالبات أن هذه المعوقات تحد بصورة مرتفعة من استخدامهم للتعلم المدمج في مقررات المحاسبة وبالتالي تؤثر على موقفهم من استخدامه.

الفرضية الخامسة: يوجد تأثير معنوي عند مستوى الدلالة (0.05) لمعوقات الاستخدام على المنفعة المدركة من استخدام التعلم المدمج في مقررات المحاسبة من وجهة نظر الطلاب والطالبات.

جدول (11) الانحدار الخطي البسيط لمعوقات استخدام التعلم المدمج على المنفعة المدركة

المتوقعة

| بيان | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة F | مستوى المعنوية |
|----------|----------------|-------------|----------------------|--------|----------------|
| الانحدار | 0.041 | 1 | 0.041 | 0.121 | 0.728 |
| الأخطاء | 66.010 | 196 | 0.337 | | |
| المجموع | 66.051 | 197 | | | |

يتضح من الجدول (11) أن قيمة المعنوية بلغت **0.728** وهو ما يشير إلى أن معوقات استخدام التعلم المدمج لا تؤثر معنوياً على المنفعة المدركة المتوقعة من استخدامه في مقررات التخصص لبرنامج المحاسبة. وهو ما ينفي صحة الفرضية. وما يؤكد ذلك أن الجدول (2) يشير ان نسبة (46.5%) هي التي تعاني من صعوبات نسبية عند استخدام التعلم المدمج وأن الأغلبية لا تعاني من أي معوقات في استخدام التعلم المدمج في مقررات التخصص في المحاسبة. كما يرى الطلاب والطالبات في الجدول (4) أن المنفعة المدركة من استخدامهم للتعلم المدمج كانت مرتفعة بالرغم من وجود معوقات للتعلم المدمج وأن ذلك لم يؤثر على المنفعة المدركة التي يتلقاها الطلاب والطالبات في مقررات المحاسبة.

الاستنتاجات:

بعد استعراض الإطار النظري ومن خلال مناقشة نتائج تحليل البيانات يتوصل الباحثان إلى الاستنتاجات التالية:

- 1- سهولة استخدام التعلم المدمج ساهمت في ارتفاع المنفعة المدركة للطلاب والطالبات في مقررات التخصص في المحاسبة.
- 2- المنفعة المدركة من التعلم المدمج ساعدت على بناء موقف إيجابي من قبل الطلاب والطالبات نحو استخدامه في مقررات التخصص في المحاسبة.
- 3- سهولة استخدام التعلم المدمج ساهمت على توجيه اتجاه الطلاب نحو التعلم المدمج واستخدامه في مقررات التخصص في المحاسبة.
- 4- يرى الطلاب والطالبات أن التعلم المدمج يناسب كل مقررات التخصص في المحاسبة.

- 5- توجد بعض المعوقات التي تؤثر على اتجاه الطلاب نحو التعلم المدمج واستخدامه في مقررات التخصص في المحاسبة تمثلت أهمها في بطء شبكة الإنترنت، والتكلفة العالية للإنترنت خارج شبكة الجامعة، وعدم توفر تدريب كافي على التعلم الإلكتروني.
- 6- على الرغم من وجود معوقات للتعلم المدمج إلا أن ذلك لم يقلل من المنفعة المدركة التي يتلقاها الطلاب والطالبات في مقررات التخصص في المحاسبة.

التوصيات:

- استناداً على الاستنتاجات التي توصل لها الباحثان فإنهما يوصيان بالآتي:
- 1 - تحسين كفاءة وسرعة الانترنت داخل مجمع الطلاب والطالبات بكلية المجتمع بجميس مشيط.
 - 2 - تقديم دورات متخصصة للأساتذة في تصميم مقررات التعلم المدمج لمقررات المحاسبة.
 - 3 - زيادة الدورات التدريبية للطلاب والطالبات بصورة تمكنهم من التعامل مع التعلم المدمج بسهولة ويسر.
 - 4 - إضافة مقرر دراسي في السنة الأولى حول التعلم الإلكتروني عبر نظام إدارة التعلم البلاك بورد مما يمكن الطلاب والطالبات من مهارات استخدام التعلم المدمج.

المراجع:

- إسماعيل، الغريب زاهر، 2009 م، التعليم الإلكتروني من التطبيق الى الاحتراف والجودة، عالم الكتب، القاهرة.
- البيطار، حمدي محمد، 2008، نموذج مقترح لاستراتيجية التعلم الإلكتروني الممزوج والمهارات اللازمة لتوظيفه لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة أسيوط ومعوقات استخدامه في التدريس الجامعي، تكنولوجيا التعليم، سلسلة دراسات وبحوث محكمة، الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم، (18)، ص 85-113.
- الحارثي، إيمان بنت عوضه دخيل الله، 2013، فاعلية برنامج مقترح في تكنولوجيا التعليم قائم على التعلم المدمج في تنمية مهارات الاستخدام والاتجاهات نحوها لدى طالبات كلية التربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، ص 23.
- حجة، حكم رمضان حسين، 2013م، فاعلية التعلم المدمج في تدريس العلوم في تنمية مهارات التفكير ما وراء المعرفي وتحسين التحصيل، المؤتمر الوطني حول الإبداع في التعليم والتعلم: من السياسة الى الممارسة، جامعة فلسطين التقنية، فلسطين.
- حجة، حكم رمضان والفرارعة، احمد عودة، 2013، فاعلية برنامج قائم على التعلم المدمج في تدريس العلوم في تحصيل طلبة الصف التاسع الأساسي وتنمية مهارات التفكير ما وراء المعرفة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 4، العدد 2، جامعة البحرين، ص 565-602.
- رضا، حنان رجاء عبد السلام، 2012، استراتيجية مقترحة للتعلم الخليط قائمة على نموذج باي البنائي وفعاليتها في تنمية مهارات حل المشكلات لدى طالبات كلية التربية، مجلة التربية العلمية، المجلد 15، العدد 2، ص 38.
- الرنتيسي، محمود وعقل، مجدي، 2011، تكنولوجيا التعليم (النظرية والتطبيق العملي)، مكتبة آفاق، غزة، ص 162.
- زيتون، حسن حسين، 2005، التعلم الإلكتروني، الدار الصولتية للتربية، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص 174.

- السعيد، خليل محمود سعيد، 2017م، فاعلية التعلم المدمج في تحصيل ودافعية طلاب مقرر تقنيات التعليم في جامعة طيبة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 11، العدد 1، ص 237-283.
- سلامه، حسن على، 2006، التعلم الخليط التطور الطبيعي للتعليم الإلكتروني، المجلة التربوية، العدد 22، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي، ص 53-64.
- شحشير، صبري حولة، 2014م، العلاقة بين إدراك الطلبة المعلمين في الضفة الغربية (فلسطين) لتكنولوجيا الحاسوب واتجاههم نحو استخدامها في التعليم، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، المجلد 8، العدد 3، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- شعبان، فاطمة عاشور توفيق وجعفر، أنجي محمد، فاعلية استخدام التعلم المدمج في تدريس مقرر طرق تدريس الاقتصاد المنزلي لتحصين التحصيل والاتجاه لدى طالبات كلية التربية بجامعة نجران، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، مجلد 6، العدد 7، الجمعية الاردنية لعلم النفس، الاردن، ص 168-183.
- الشعلي، على هويثل وعمار، محمد عيد، 2016، معوقات استخدام التعلم المدمج بمدارس التعليم الأساس بسلسلة عمان من وجهة نظر معلمي العلوم، المجلة التربوية، المجلد 30، العدد 120، الجزء الثاني، الكويت، ص 333-334.
- الشهبان، عروبة محمد حامد، 2014م، أثر التعلم المدمج في التحصيل المباشر والتفكير التأملية لطالبات الصف الاول ثانوي في مادة نظم المعلومات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- الصعدي، عمر بن سالم، 2015م، تقييم العوامل المؤثرة على استخدام نظام ديزاير توليرن: في ضوء نموذج قبول التكنولوجيا، المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، العدد 7، السعودية، ص 5-43.
- الطويل، ليلي، 2011م، تطوير نموذج قبول التكنولوجيا واختباره على استخدام نظم المعلومات المحاسبية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 33، العدد 1، ص 53-72.
- الطيطي، خضر مصباح، 2008م، التعليم الإلكتروني من منظور تجاري وفني وإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عطا، أشرف رجب، 2017م، أثر استخدام استراتيجيات التعلم المدمج وحل المشكلات في تنمية مهارات استخدام تطبيقات الحوسبة السحابية في البحث العلمي لدى طلاب الدراسات العليا، مجلة بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، العدد 8، رابطة التربويين العرب، مصر، ص 182.
- علي، أكرم فتحى مصطفى، 2017، استخدام نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) لتقصي فعالية التكنولوجيا المساندة القائمة على تطبيقات التعلم التكيفية النقالة لتمكين ذوي الاعاقة البصرية من التعلم، مجلة التربية، العدد 176، ج 1، جامعة القاهرة، مصر، ص 61.
- الغامدي، فوزية عبد الرحمن، 2011م، أثر تطبيق التعلم المدمج باستخدام نظام إدارة التعلم بلاك بورد على تحصيل طالبات مقرر إنتاج واستخدام الوسائل التعليمية بجامعة الملك سعود، رسالة ماجستير غير منشورة في الآداب، جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية.
- الفار، إبراهيم عبد الوكيل، 2012م، تكنولوجيا القرن الحادي العشرين، تكنولوجيا ويب (2)، طنطا: الدلتا لتكنولوجيا الحاسبات، ص 45.
- الفريخ، سعاد عبد العززي، الكندري، علي حبيب، 2014م، استخدام نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) لتقصي فاعلية تطبيق نظام لإدارة التعلم في التدريس الجامعي، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 15، العدد 1، ص 111-138.
- كفسارة، احسان وعطار، عبد الله، 2010م، الجودة الشاملة في التعليم الإلكتروني، ص 226.
- محمد، مجدي محمود فهم، 2010، التعليم الخليط في ضوء الاتجاهات الحديثة للتعليم، مجلة العلوم البدنية والرياضة، العدد 18، كلية التربية، جامعة المنوفية، ص 18.

المراجع الاجنبية

- Abd Alkader, Ahmed Farouk, 2016, Using the Technology Acceptance Model in Understanding Knowledge Sharing Intention of Bank Employees in Egypt, *Economic and Business Review*, No. 1, Egypt, p 45
- Abdalla, I., 2007, Evaluating effectiveness of E-Blackboard System Using TAM Framework: A Structural Analysis Approach, *AACE Journal*, 15(3), p 279- 287.
- Albarg, Abbas Nathier, 2014, Empirical Investigation to Validate the Technology Acceptance Model (TAM) in Explaining Intentions to shop online in Saudi Arabia Using SEM, *Jordan Journal of Business Administration*, Volume 10, No.2.
- Bawaneh, S. 2011. The effects of blended learning approach on student's performance: Evidence from a computerized accounting course, *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 1(6). p 63-69.
- Davis, F.D. 1989, Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology, *MISQ.*, 13, p 319-340.
- Escobar- Rodriguez and Pedro-Monge, 2012, The acceptance of Model Technology by business administration students, *Computers & Education*, 85, No 4, p 1085-1093.
- Goa, Y., 2005, Applying the Technology Acceptance Model (TAM) to Educational Hypermedia: A field Study, *Journal of Educational Multimedia and Hypermedia*, 14(3), p 237-247.
- Harvey, S., 2003, Building Effective Blended Learning Program, *Issue of Educational Technology*, 43(6).
- Kitchenham, A., 2005, Adult-learning principles, Technology and Elementary Teachers and their Students: the perfect blended education, *Communication & Information*, 3(5). p285-302.
- Proske, A., Narciss, S. and Korndle, H., 2007, Interactivity and Learners' achievement in web-based learning, *Journal of Interactive Learning Research*, 18(4), p 511- 531.
- Sharma, S, K., 2013, Technology Acceptance Model for the Use of Learning Through Websites Among Students in Oman, *International Journal of E-Technology*, Vol.3, NO.1.
- Shivehs, C., 2011, E-learning and Blended Learning: The Importance of the Learner: A Research Literature Review, *International Journal on E-learning*, 10(3), p 331-337.
- Venkatesh, v., Goyal, S., 2010, Expectation Disconfirmation and Technology Adoption: Polynomial Modeling and Response, *Surface Analysis, MIS Quarterly*, Vol. 34, No2, p 281-303.

السياسة الجنائية الدولية لمكافحة جريمة تبييض الأموال
International Criminal Policy against Money Laundering
باحث الدكتوراه: مجاهد توفيق الدكتور: عباسة طاهر
MEDJAHED Toufik Dr: ABBASSA Taher
كلية الحقوق والعلوم السياسية
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم الجزائر
Faculty of Law and Political Sciences
University of Abdelhamid Ibn Badis Mostaganem – Algeria –
medjahed27@outlook.fr

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل السياسة الجنائية الدولية التي اعتمدها المشرع الدولي لمكافحة جريمة تبييض الأموال، وذلك من خلال التطرق إلى أحكام اتفاقية "فيينا" لمكافحة الاتجار غير المشروع بالمخدرات والمؤثرات العقلية لعام 1988، التي تعتبر اللبنة الأولى في تجريم ظاهرة تبييض الأموال على المستوى الدولي، رغم حصرها لنطاق هذه الجريمة في الأموال القذرة المتحصلة من الجرائم المتعلقة بالمخدرات فقط، وأحكام اتفاقية "البرمو" لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية لعام 2000، والاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003، اللتان وسعتا من محلها ليشمل جميع العائدات المتأتية من المصادر غير المشروعة، وألزمتا كل الدول الأعضاء على غرار اتفاقية "فيينا" باتخاذ التدابير الوقائية اللازمة وتكثيف جهود التعاون فيما بينها لمكافحة تبييض الأموال.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أنه رغم الترسنة القانونية التي سنها المشرع الدولي لمواجهة هذه الآفة التي تنخر اقتصاديات الدول وتحدد استقرارها السياسي والأمني، إلا أنها مازلت تثير قلق المجتمع الدولي بسبب تعدد معوقات مكافحتها.

الكلمات المفتاحية: تبييض الأموال، السياسة الجنائية الدولية، سبل مكافحة تبييض الأموال.

Abstract:

This study aims at analyzing the international criminal policy adopted by the International legislator in combating the crime of money laundering by addressing the provisions of the Convention against Illicit Traffic in Narcotic Drugs and Psychotropic Substances signed in (Vienna) in 1988, which is considered the first block in the criminalization of money laundering phenomenon at the World level. Despite the fact that the scope of this crime is limited to dirty money obtained from drug-related crimes only, and The provisions of the Convention against Transnational Organized Crime, 2000 and the Convention against Corruption of 2003, which extended their scope to cover all proceeds from illicit sources and have obliged all Member States, like the Convention of Vienna, to take the necessary preventive measures and intensify cooperation efforts Among them to combat money laundering.

The study concluded that despite the legal arsenal created by the international legislator to confront this scourge, which is plaguing, countries' economies and threatening their political and security stability. it remains a concern for the international community due to the multiplicity of obstacles to combating it.

Key words: money laundering, international criminal policy, ways to fight money laundering.

مقدمة:

تعتبر جريمة تبييض الأموال من أخطر الجرائم الاقتصادية العابرة للحدود الوطنية التي باتت تنخر اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية وتحدد استقرارها السياسي والأمني بسبب ارتباطها بالعديد من الجرائم التي لا تقل خطورة عنها مثل جرائم الإرهاب وتمويله والاتجار غير المشروع بالمخدرات والأسلحة، وتهريب السجائر، والاتجار بالبشر والأعضاء البشرية، ومختلف جرائم الفساد كالرشوة واختلاس الأموال في القطاع العام والخاص واستغلال النفوذ.

فقد قدر المدير العام السابق لصندوق النقد الدولي السيد " ميشال كامديسوس " Michel

Camdessus، أن حجم الأموال المبيضة في العالم يتراوح ما بين 02 و 05٪ من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي العالمي ، أي ما يعادل حوالي 600 مليار دولار سنويا⁹³.

⁹³ Djazira Mehdi, *Les instruments de lutte contre le blanchiment d'argent en Algérie*, thèse de doctorat en droit, université Nice Sophia Antipolis, 2014/2015, p 07.

كما كشفت إحدى الدراسات أن تبييض الأموال كنشاط اقتصادي غير مشروع، يحتل المرتبة الثالثة بين الأنشطة الاقتصادية على المستوى العالمي بعد تجارة العملات وبيع المحروقات⁹⁴. و في ظل تنامي جريمة تبييض الأموال، وتعاضم مخاطرها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والأمنية، بسبب قصور التشريعات الجنائية الوطنية في مكافحتها، نظرا للطابع الدولي الذي تتسم به هذه الجريمة التي يمكن أن تُرتكب في أكثر من دولة، وتشعب مصادرها التي أصبح من الصعب حصرها جميعا، وتعدد أساليبها التقليدية والحديثة بفعل التطور التقني الذي سهل من عملية تحويل الأموال، وتمسك البنوك بمبدأ السرية المصرفية وضعف الرقابة عليها وعلى المؤسسات المالية الأخرى... إلخ، تدخل المشرع الدولي بداية من أواخر ثمانينيات القرن الماضي لتحريم تبييض الأموال المتأتية من المصادر غير المشروعة⁹⁵، وإلزام الدول بأن تتخذ في قوانينها الداخلية مجموعة من التدابير الوقائية والردعية، وتعزيز جهود التعاون فيما بينها لمنع وقمع هذه الجريمة.

مشكلة الدراسة:

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول الكيفية التي عالج بها المشرع الدولي لجريمة تبييض الأموال؟ وحتى يتسنى لنا الإحاطة بجوانب الموضوع، تم تجزئة هذه الإشكالية إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تتفق كل التشريعات الجنائية الوطنية والاتفاقيات الدولية والآراء الفقهية على تعريف محدد لجريمة تبييض الأموال؟

- هل وسع أم ضيق المشرع الدولي من نطاق تجريم ظاهرة تبييض الأموال؟

- ما مدى فعالية السياسة الجنائية التي انتهجها المشرع الدولي لمكافحة جريمة تبييض الأموال؟

فرضيات الدراسة:

ينطلق البحث في هذا الموضوع من الفرضيات التالية:

⁹⁴ الدليل الاسترشادي لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، المعد من طرف وزارة التجارة السعودية، على الموقع الإلكتروني: <http://www.sama.gov.sa>، تاريخ الاطلاع: 2017/12/10.

⁹⁵ يميز الباحثون بين نوعين من الأموال غير المشروعة التي يلجأ المجرمون إلى تبييضها وهي:

- الأموال القذرة "Dirty money" "L'argent sale": يقصد بها تلك الأموال التي تتأتى من مختلف المصادر غير مشروعة كالالتجار في المخدرات والأسلحة والتهرب... إلخ.

- الأموال السوداء "Black money" "L'argent noire": وهي تلك الأموال التي تكتسب بطرق مشروعة، غير أنه يتم إخفاؤها للتهرب من الضرائب، للمزيد من التفاصيل أنظر: محمد السيد عرفة، تجفيف مصادر تمويل الإرهاب، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، الطبعة الأولى، من ص 105 إلى ص 106.

- عدم اتفاق التشريعات الجنائية الوطنية والاتفاقيات الدولية والآراء الفقهية على تعريف محدد لجرمة تبييض الأموال.

- وسع المشرع الدولي من نطاق تجريم ظاهرة تبييض الأموال.

- عدم فعالية السياسة الجنائية الدولية في مكافحة جريمة تبييض الأموال.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة ما يلي:

- توضيح المفهوم القانوني لجرمة تبييض الأموال، والمراحل التي تمر بها الأموال القذرة لإضفاء صفة المشروعة عليها في النظريتين الفقهيتين التقليدية والحديثة.

- نطاق تجريم ظاهرة تبييض الأموال في الاتفاقيات الدولية.

- إبراز التدابير الوقائية والعقابية وأهم آليات التعاون الدولي القانوني والقضائي والتقني التي نص عليها المشرع الدولي لمكافحة جريمة تبييض الأموال.

أهمية الدراسة:

تتحلى أهمية البحث في هذا الموضوع في كون أن جريمة تبييض الأموال من أهم الجرائم العابرة للحدود الوطنية التي أولى المشرع الدولي عناية فائقة لمكافحةها منذ أواخر ثمانينات القرن الماضي، نظرا لمخاطرها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والأمنية، إلا أن ما تكشفه بعض المنظمات الدولية من أرقام حول حجم الأموال غير المشروعة التي يتم تبييضها في العالم سنويا أمرا يدعو للقلق.

المنهج المتبع:

بالنظر إلى طبيعة الموضوع تم الاعتماد على المنهج التحليلي لتوضيح المفهوم القانوني والفقهية لجرمة تبييض الأموال والمراحل التي تمر بها، والسياسة الجنائية الدولية المنتهجة لمكافحةها من خلال النصوص الاتفاقيات الدولية ذات الصلة بالموضوع.

ولالإجابة على الإشكالية المطروحة أعلاه، تم تقسيم هذه الدراسة إلى مبحثين، الأول سنتطرق فيه إلى الإطار المفاهيمي لجرمة تبييض الأموال، والثاني إلى موقف المشرع الدولي من هذه الجريمة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لجريمة تبييض الأموال

إن الباحث في جريمة تبييض الأموال، يجد أن هذه الجريمة أطلقت عليها العديد من التسميات مثل "غسل الأموال"، "تطهير الأموال"، "تنظيف الأموال" و "تنقيح الأموال"، وهي مصطلحات مجازية تصب في نفس المعنى ألا وهو إضفاء صفة الشرعية على الأموال المتأتية من مختلف المصادر

غير المشروعة، إلا أن المصطلحين الشائعين والأكثر تداولاً في التشريعات الجنائية والفقهاء القانوني والاقتصادي هما "تبييض الأموال" "Le blanchiment d'argent" و"غسل الأموال" وتعد جريمة تبييض الأموال من أهم المسائل المثيرة للجدل في الحقل القانوني، فقد تعددت تعريفاتها الفقهية والقانونية، واختلف الباحثون حول تاريخ ظهورها ومراحلها.

المطلب الأول: مفهوم جريمة تبييض الأموال

من أجل الإحاطة بمفهوم هذه الجريمة، الذي كان وإلى زمن قريب أمراً غامضاً أسأل الكثير من الخبر في العلوم القانونية والاقتصادية والسياسية والأمنية، سنتناول في هذا المطلب تأصيلها التاريخي، وتعدد تعريفاتها، والمراحل التي تمر بها.

أولاً/ التأصيل التاريخي لجريمة تبييض الأموال:

إذا كانت معظم الدراسات القانونية تتفق على أن استخدام مصطلح "تبييض الأموال" في إطاره القانوني يرجع إلى سنة 1982 في إحدى القضايا التي عرضت على القضاء الأمريكي لمصادرة الأموال غير المشروعة المتحصلة من جرائم الاتجار بالكوكايين الكولومبي⁹⁶، فإنها تختلف في تحديد تاريخ ظهور هذا المصطلح، فقد أرجعه البعض إلى عشرينيات القرن الماضي عندما كانت عصابات المافيا بمدينة شيكاغو بالو.م.أ تقوم بدمج الأموال القذرة المتأتية من تجارة المخدرات في أرباح محلات غسل الملابس التي كانت تمتلكها هذه العصابات لإخفاء مصدرها غير المشروع⁹⁷.

ويرى البعض أن هذا المصطلح قد استخدم لأول مرة في سنة 1931 أثناء محاكمة زعيم المافيا الأمريكية الشهير "ألفونسو غبريال كابون" "Alphonse Gabriel Capone"، الذي لم يدان إلا بتهمة التهرب الضريبي من طرف القضاء الأمريكي، رغم تبييضه لعائدات ضخمة كان يجنيها من الاتجار بالمخدرات، وذلك عن طريق دمجها في فوائد مختلف أنشطته التجارية المشروعة، التي كان يبالغ في حجمها لإخفاء مصدر الأموال غير المشروعة وإضفاء صفة الشرعية عليها⁹⁸. بينما أرجع البعض تاريخ ظهور هذا المصطلح إلى سبعينات القرن المنصرم عندما اكتشفت وحدات مكافحة الاتجار غير المشروع في الو.م.أ، أن مروجي المخدرات بالتجزئة كانوا يقومون

⁹⁶ محمد إبراهيم بحيري الوكيل، مكافحة جريمة غسل الأموال في المملكة العربية السعودية دراسة لنظام مكافحة جريمة غسل الأموال السعودي، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، الطبعة الأولى، 2015، ص 11.

⁹⁷ نفس المرجع، ص 11.

⁹⁸ صالح جزول، جريمة تبييض الأموال في قانون العقوبات الجزائري والشرعية الإسلامية، أطروحة دكتوراه في الشريعة والقانون، جامعة وهران 1 أحمد بن بلة، 2014/2015، ص 08.

بتنقية النقود الورقية والمعدنية من آثار بيع المخدرات لمتعاطي هذه المادة بواسطة البخار وبعض المواد الكيماوية قبل دمجها في الأموال المشروعة وإيداعها في المؤسسات المصرفية⁹⁹.

ثانيا/ تعريف جريمة تبييض الأموال:

لقد انقسمت الاتفاقيات الدولية والتشريعات الجنائية الوطنية والآراء الفقهية حول تعريف جريمة تبييض الأموال إلى اتجاهين، وهذا ما سنكتشفه فيما سيتبع.

1) اتجاه التعريف الضيق لجريمة تبييض الأموال:

يقصد بتبييض الأموال حسب هذا الاتجاه إضفاء صفة الشرعية على الأموال غير المشروعة المتحصلة من بعض الجرائم فقط دون سواها، والتي تكون في غالب الأحيان جرائم الاتجار غير المشروع بالمخدرات¹⁰⁰.

وقد أخذت بهذا المنهج اتفاقية "في جنيا" المتعلقة بمكافحة الاتجار غير المشروع بالمخدرات والمؤثرات العقلية لعام 1988، والمشرع اللبناني في القانون رقم 673 المؤرخ في 16 مارس 1998، المتعلق بالمخدرات والمؤثرات العقلية والسلائف¹⁰¹، الذي غير من موقفه لاحقا بموجب القانون رقم 318 المؤرخ في 20 أبريل 2001، المتعلق بمكافحة تبييض الأموال¹⁰².

⁹⁹ حوجة جمال، جريمة تبييض الأموال دراسة مقارنة، رسالة ماجستير في القانون الخاص، جامعة أبو بكر بلقايد/تلمسان، 2008/2007، ص 04.

¹⁰⁰ ليندا بن طالب، غسل الأموال وعلاقته بمكافحة الإرهاب "دراسة مقارنة"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، بدون طبعة، 2011، ص 67.

¹⁰¹ نص المشرع اللبناني في المادة 02 من القانون رقم 673 المؤرخ في 16 مارس 1998، المتعلق بالمخدرات والمؤثرات العقلية والسلائف، على أنه يقصد "بعبارة تبييض الأموال إخفاء أو تمويه المصدر غير المشروع للأموال المنقولة أو غير المنقولة أو الموارد الناتجة عن جرائم المخدرات والمؤثرات العقلية والسلائف". أنظر الموقع الإلكتروني:

<http://ahdath.justice.gov.lb/law-nearby-Drugs.htm>، تاريخ الاطلاع: 2017/12/15.

¹⁰² نص المشرع اللبناني في المادة 02 من القانون رقم 318 المؤرخ في 20 أبريل 2001، المتعلق بمكافحة تبييض الأموال على أنه "يعتبر تبييض أموال كل فعل يقصد منه:

- إخفاء المصدر الحقيقي للأموال غير المشروعة أو إعطاء تبرير كاذب لهذا المصدر، بأي وسيلة كانت؛
- تحويل الأموال أو استبدالها مع العلم بأنها أموال غير مشروعة لغرض إخفاء أو تمويه مصدرها أو مساعدة شخص ضالع في ارتكاب الجرم على الإفلات من المسؤولية؛
- تملك الأموال غير المشروعة أو حيازتها أو استخدامها أو توظيفها لشراء أموال منقولة أو غير منقولة أو للقيام بعمليات مالية مع العلم بأنها أموال غير مشروعة".

وإلى جانب ذلك وسع المشرع اللبناني في هذا القانون أيضا من مفهوم الأموال غير المشروعة في نص المادة الأولى منه مقارنة بمفهومها في المادة 02 في القانون رقم 673 المؤرخ في 16 مارس 1998، إلا أنه حصرها في تلك المتحصلة من الجرائم التالية: (المخدرات، الأفعال التي ترتكبا جمعيات الأشرار، جرائم الإرهاب وتمويله، الاتجار غير المشروع بالأسلحة، السرقة واختلاس الأموال في القطاع العام والخاص، وتزوير العملة أو بطاقات الائتمان أو السندات العامة أو التجارية).

كما تأثر أيضا بهذا المنهج العديد من الباحثين في هذا المجال، ومنهم الدكتور "مصطفى طاهر" الذي عرف تبييض الأموال بأنه "العملية التي يلجأ إليها القائمون على الاتجار بالمخدرات، لإخفاء وجود دخل أو لإخفاء مصدره غير المشروع، أو استخدام الدخل في وجه غير مشروع، فضلا عن تمويه ذلك الدخل لجعله يبدو كأنه دخل مشروع"¹⁰³.

(2) اتجاه التعريف الواسع لجريمة تبييض الأموال:

يقصد بتبييض الأموال وفقا لهذا الاتجاه إخفاء صفة الشرعية على جميع الأموال غير المشروعة المتأتية من أي جريمة كانت¹⁰⁴.

وهو المنهج الذي أخذت به أغلب الآراء الفقهية والتشريعات الجنائية واللجان الدولية، والتي نذكر منها على سبيل المثال ما يلي:

- الاتفاقية العربية لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب لعام 2010، التي نصت في المادة (3/ف2) على أن "غسل الأموال" هو "ارتكاب أي فعل أو الشروع فيه يقصد من ورائه إخفاء أصل حقيقة أموال مكتسبة خلافا لما تنص عليه القوانين الداخلية لكل دولة طرف وجعلها تبدو كأنها مشروعة المصدر"¹⁰⁵.

- فرقة العمل المعنية بالإجراءات المالية (GAFI) (FATF) المنبثقة عن مؤتمر الدول الصناعية السابع، حيث عرفتها بأنها "تحويل الممتلكات مع العلم بأن مصدرها جريمة بهدف إلغاء أو إخفاء الأصل غير المشروع لتلك الممتلكات أو مساعدة أي شخص مشترك في ارتكاب تلك الجريمة لتجنب العواقب القانونية لأعماله وإلغاء أو إخفاء الطبيعة الحقيقية ومصدر ومكان وحركة وحقوق أو ملكية الممتلكات مع العلم أن مصدرها جريمة أو حيازة أو استخدام ممتلكات مع العلم أن مصدرها جريمة أو من شخص ساهم في ارتكابها"¹⁰⁶.

(ج)- المشرع الجزائري الذي تدخل لتجريم مختلف صور الجريمة الاقتصادية وفي مقدمتها ظاهرة تبييض الأموال، التي عرفها في المادة 389 مكرر من قانون العقوبات على النحو التالي:

¹⁰³ ليندا بن طالب، مرجع سابق، ص 70.

¹⁰⁴ عبد السلام حسان، جريمة تبييض الأموال وسبل مكافحتها في الجزائر، أطروحة دكتوراه في القانون الجنائي، جامعة لمين دباغين/سطف، 2016/2015، ص 20.

¹⁰⁵ أنظر المادة (08/01) من الاتفاقية العربية لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب لعام 2010، على الموقع الإلكتروني:

<http://f.cmlc.gov.sv/pdf-170cc399636de9ad330452eada5777fe.pdf>

¹⁰⁶ مفيد نايف توكي الراشد الدليمي، غسل الأموال في القانون الجنائي "دراسة مقارنة"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2005، ص 33.

"يعتبر تبييضا للأموال:

- أ- تحويل الممتلكات أو نقلها مع علم الفاعل بأنها عائدات إجرامية، بغرض إخفاء أو تمويه المصدر غير المشروع لتلك الممتلكات أو مساعدة أي شخص متورط في ارتكاب الجريمة الأصلية التي تأتت منها هذه الممتلكات، على الإفلات من الآثار القانونية لفعلة؛
- ب- إخفاء أو تمويه الطبيعة الحقيقية للممتلكات أو مصدرها أو مكانها أو كيفية التصرف فيها أو حركتها أو الحقوق المتعلقة بها، مع علم الفاعل أنها عائدات إجرامية؛
- ج- اكتساب الممتلكات أو حيازتها أو استخدامها مع علم الشخص القائم بذلك وقت تلقيها، أنها تشكل عائدات إجرامية؛
- د- المشاركة في ارتكاب أي من الجرائم المقررة وفقا لهذه المادة، أو التواطؤ أو التآمر على ارتكابها ومحاولة ارتكابها والمساعدة والتحريض على ذلك وتسهيله وإسداء المشورة بشأنه"¹⁰⁷.
- وهو نفس التعريف المذكور في المادة 02 من القانون رقم 01/05 المؤرخ في 06 فيفري 2005، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتهما، غير أنه بعد مرور سبع سنوات من صدور هذا القانون، قام المشرع الجزائري بتعديل طفيف على هذا التعريف بموجب الأمر رقم 02/12 المؤرخ 13 فيفري 2012، وذلك باستبداله لمصطلح "الممتلكات" بمصطلح "الأموال"، وعبارة "عائدات إجرامية" بعبارة "عائدات مباشرة أو غير مباشرة من جريمة"¹⁰⁸.
- الفقه الانجليزي الذي عرفها بأنها "القيام عن علم بنقل أو تحويل أو إيداع أموال محتصلة من نشاط غير مشروع أو القيام بالمساعدة في هذه العمليات، لإخفاء حقيقة مصدرها، وتشمل هذه الجريمة الحالات التي يتم فيها اكتساب ملكية الأموال الوسخة أو حيازتها أو استعمالها مع علمه وقت تلقيها أنها متحصلة من الجريمة أو من المساهمة فيها"¹⁰⁹.

المطلب الثاني: مراحل جريمة تبييض الأموال

لقد انقسم الدارسون لجريمة تبييض الأموال إلى اتجاهين حول المراحل التي تمر بها هذه الجريمة، اتجاه تقليدي يرى أصحابه أن عملية تبييض الأموال تمر بثلاثة مراحل أساسية، تبدأ أولا بتوظيف

¹⁰⁷ أنظر المادة 389 مكرر من قانون العقوبات الجزائري.

¹⁰⁸ أنظر المادة 02 من الأمر رقم 02/12 المؤرخ 13 فيفري 2012، المعدل والمتمم للقانون رقم 01/05 المؤرخ في 06 فيفري 2005، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتهما، الجريدة الرسمية، العدد 08، الصادر بتاريخ 2012/02/15.

¹⁰⁹ مجراب الدواوي، الأساليب الخاصة للبحث والتحري في الجريمة المنظمة، أطروحة دكتوراه في القانون العام، جامعة جامعة الجزائر 1 بن يوسف بن خدة، 2016/2015، ص 131.

الأموال غير المشروعة بإدخالها في الدورة المالية، ثم تجميعها بهدف إخفاء مصدرها الإجرامي، وأخيراً دمج هذه الأموال في الاقتصاد الرسمي لإضفاء صفة الشرعية عليها، وهو الاتجاه الذي اعتمده فرقة العمل المالي المعنية بالإجراءات المالية (GAFI)، واتجاه حديث يرى أن تقسيم عملية تبييض الأموال إلى المراحل الثلاثة التي أشار إليها الاتجاه التقليدي ليس أمراً حتمياً وإنما يمكن أن تجتمع هذه المراحل في مرحلة واحدة أو مرحلتين فقط¹¹⁰، كما سيتم تفصيله فيما سيتبع.

أولاً/ مراحل جريمة تبييض الأموال وفقاً للاتجاه التقليدي:

تمر عملية تبييض الأموال حسب هذا الاتجاه كما أشرنا إليه سابقاً بثلاثة مراحل يمكن أن نوجزها فيما يلي:

1- التوظيف "Le placement":

يطلق على هذه المرحلة أيضاً العديد من التسميات كالإيداع، التوضيب، الإحلال، التمهيدي، الإعداد¹¹¹، ويقصد بها توظيف أو إيداع عائدات الجريمة في إحدى المؤسسات المصرفية داخل الوطن أو خارجه أو شراء أسهم أو مؤسسات مالية أو تجارية¹¹²، أو غير ذلك من الأساليب التي يلجأ إليها مبيضي الأموال لنقل أموالهم من نطاق الخفاء إلى النظام المالي المصرفي أو غير المصرفي، خاصة بعد الالتزامات التي فرضت على البنوك للتبليغ عن العمليات المالية المشبوهة.

2- التجميع "L'empilage":

يطلق على هذه المرحلة أيضاً العديد من التسميات كالتمويه، التعميم، الخلط، الترقيد... الخ، ويقصد بها قيام مبيضو الأموال بسلسلة من العمليات المالية المعقدة التي تتشابه مع العمليات المصرفية المشروعة من حيث التكرار والحجم والتعميد، قصد إخفاء المصدر الذي تأتت منه الأموال غير المشروعة¹¹³، وتتم هذه المرحلة عن طريق عدة أساليب نذكر منها على سبيل المثال ما يلي:

- تواطؤ البنوك مع مبيضي الأموال لإخفاء وتمويه مصدر الأموال غير المشروعة.

¹¹⁰ عبد السلام حسان، مرجع سابق، ص 96.

¹¹¹ فريد علوش، جريمة غسل الأموال "المراحل والأساليب"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 12، 2007، ص 251.

¹¹² مفيد نايف تركي الراشد الدليمي، مرجع سابق، ص 36.

¹¹³ ليندا بن طالب، مرجع سابق، من ص 86.

- توزيع الأموال غير المشروعة بين عدة مشاريع استثمارية ثم نقل هذه الاستثمارات من بلد إلى آخر¹¹⁴.

(3) - الدمج "L'intégration":

تعتبر هذه المرحلة الحلقة الأخيرة في عملية تبييض الأموال، حيث يتم فيها دمج الأموال القذرة مع الأموال المشروعة بعد قطع الصلة بينها وبين مصدرها الإجرامي لكي تبدو في نهاية المطاف وكأنها أموالا اكتسبت من أنشطة أو مصادر مشروعة¹¹⁵.

ويتم دمج الأموال غير المشروعة في قنوات الاقتصاد الرسمي لإضفاء صفة الشرعية عليها بعدة طرق مثل اللجوء إلى الشركات الوهمية والقروض المصطنعة، بيع الأموال العقارية، تواطؤ البنوك الأجنبية مع مبيضي الأموال، والفواتير المصطنعة في مجال الاستيراد والتصدير... إلخ¹¹⁶. وعليه يمكننا القول بأن هذه المرحلة يصبح فيها التمييز بين الأموال القذرة والأموال المشروعة أمر صعبا إن لم نقل مستحيلا، مما يصعب من مهمة البحث والتحري عن هذه الجريمة.

ثانيا/ مراحل جريمة تبييض الأموال وفقا للاتجاه الحديث:

على عكس الاتجاه التقليدي الذي يرى أنصاره أن مرور الأموال غير المشروعة بالمراحل الثلاثة (التوظيف، التجميع، الدمج) لإضفاء صفة الشرعية عليها أمرا حتميا، يرى أنصار الاتجاه الحديث أن هذه المراحل يمكن أن تجتمع أو تندمج في مرحلة واحدة أو مرحلتين فقط كما أشرنا إليه سابقا.

فالقول أو التسليم بوجود نموذج موحد لعملية تبييض الأموال، يتطلب توفر وحدة الظروف في كل حالة يتم فيها تبييض الأموال سواء من حيث مبيضو الأموال أو الغاية التي يسعون إلى تحقيقها من وراء الأموال المبيضة أو حجم المبالغ المالية المراد تبييضها أو النظم القانونية التي تجري في ظلها هذه عملية تبييض الأموال، وهو أمر يستحيل أن يتحقق في ظل اختلاف الظروف الشخصية لمبيضي الأموال، وتفاوت حجم الأموال غير المشروعة المراد تبييضها والتي قد تكون مبالغا مالية صغيرة أو ضخمة، قد تستخدم لأغراض مشروعة كاستثمارها في مختلف المشاريع الاقتصادية أو غير مشروعة كتمويل المصدر الذي تأتت منه هذه الأموال، كما قد تجري عملية

¹¹⁴ عبد الفتاح بيومي حجازي، جريمة غسل الأموال عبر شبكة الإنترنت "دراسة متعمقة عن جريمة غسل الأموال عبر الوسائط الإلكترونية في التشريعات المقارنة"، مكتبة شادي، القاهرة، الطبعة الأولى، ص 18.

¹¹⁵ يوسف حسن يوسف، الجريمة الدولية المنظمة في القانون الدولي، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2011، ص 174.

¹¹⁶ عبد الفتاح بيومي حجازي، مرجع سابق، ص 20.

تبييض الأموال في الدول التي تتسم قوانينها بالصرامة والحزم في مكافحة هذه الجريمة أو في دول تضعف فيها الرقابة على حركة الأموال¹¹⁷.

المبحث الثاني: موقف المشرع الدولي من جريمة تبييض الأموال

نظرا للانتشار الرهيب لجريمة تبييض الأموال في مختلف دول العالم وتنوع مصادرها وتعاضم مخاطرها على الاستقرار الاقتصادي والأمني والسياسي والاجتماعي، وقصور التشريعات الجنائية الوطنية في مكافحتها بسبب تنوع أساليبها الحديثة وارتباطها بالعديد من الجرائم الخطيرة العابرة للحدود كالجريمة المنظمة والجريمة الإرهابية، تدخل المشرع الدولي لتوحيد السياسة الجنائية على المستوى الدولي لمكافحة هذه الجريمة العابرة للحدود الوطنية.

المطلب الأول: تجريم تبييض الأموال في الاتفاقيات الدولية تعتبر اتفاقية مكافحة الاتجار غير المشروع في المخدرات والمؤثرات العقلية التي اعتمدها مؤتمر الأمم المتحدة في جلسته السادسة المنعقدة بمدينة فيينا بتاريخ 19 ديسمبر 1988، أول خطوة مهمة في تجريم تبييض الأموال على المستوى الدولي وإن كانت هذه الاتفاقية لم تستخدم مصطلح " جريمة تبييض الأموال" بصريح العبارة، واقتصرت على ذكر صور السلوك المادي المكونة لهذه الجريمة في المادة 03 منها، والتي يمكننا إنجازها فيما يلي:

- 1- تحويل الأموال أو نقلها مع العلم بأنها متحصلة من الجرائم المتعلقة بالمخدرات والمؤثرات العقلية.
- 2- إخفاء أو تمويه حقيقة الأموال غير المشروعة، أو مصدرها، أو مكانها أو طريقة التصرف فيها أو حركتها أو الحقوق المتعلقة بها، أو ملكيتها، مع العلم بأنها متأتية من الجرائم المتعلقة بالمخدرات والمؤثرات العقلية؛
- 3- اكتساب أو حيازة أو استخدام الأموال غير المشروعة مع توفر العلم، وقت استلامها، بأنها مستمدة من الجرائم المتعلقة بالمخدرات والمؤثرات العقلية؛
- 4- الاشتراك أو المشاركة في ارتكاب أحد هذه الأفعال، أو التواطؤ على ذلك أو الشروع فيها أو المساعدة أو التحريض عليها أو تسهيلها أو إبداء المشورة بصدد ارتكابها¹¹⁸.

¹¹⁷ عادل حسن السيد، طبيعة عمليات غسل الأموال وعلاقتها بانتشار المخدرات، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008، ص 92.

¹¹⁸ أنظر الفقرة المادة (03/ب" و"ج") من اتفاقية "فيينا" المتعلقة بمكافحة الاتجار غير المشروع في المخدرات والمؤثرات العقلية لسنة 1988، على الموقع الإلكتروني: <http://f.cmlc.gov.sy/pdf-af1f7b7a2fa0aaa3da342c83e99ba899.pdf>

ولكن ما يؤخذ على هذه الاتفاقية أنها حصرت نطاق جريمة تبييض الأموال فقط في الأموال القذرة المتحصلة من الجرائم المتعلقة بالمخدرات والمؤثرات العقلية ، التي نصت عليها في المادة (03/الفقرة الفرعية أ)، بينما عمليات تبييض الأموال تشمل جميع الأموال غير المشروعة مهما كان مصدرها.

ولقد أرجع جانب من الفقه سبب حصر اتفاقية "فيينا" لعام 1988 لنطاق جريمة تبييض الأموال فقط في الأموال القذرة المتحصلة من الجرائم المتعلقة بالمخدرات والمؤثرات العقلية ، كون أن الفترة التي صدرت فيها هذه الاتفاقية كانت عصابات المافيا المروجة للمخدرات والمؤثرات العقلية أكثر العصابات التي كانت تؤثر على اقتصاديات الدول، وأن أغلب الأموال غير المشروعة التي كان يتم تبييضها في مختلف دول العالم كان مصدرها الاتجار غير المشروع بالمخدرات¹¹⁹. وتجدر الإشارة إلى أن الاتفاقية العربية المتعلقة بمكافحة الاتجار غير المشروع بالمخدرات والمؤثرات العقلية لسنة 1994، حذت حذو اتفاقية "في نينا" في تجريمها لتبييض الأموال¹²⁰، حيث أنها لم تستخدم مصطلح "تبييض الأموال" واكتفت أيضا بتعدد صورته المذكورة أعلاه، وحصرت نطاقه في الأموال القذرة المتأتية من جرائم المخدرات والمؤثرات العقلية فقط دون الأموال الأخرى غير المشروعة ذات المصدر الإجرامي.

وفي خطوة لاحقة جد مهمة في مكافحة جريمة تبييض الأموال، أكد المشرع الدولي على تجريم الأفعال المذكورة أعلاه في كل من الاتفاقية الدولية لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية، الصادرة بتاريخ 15 نوفمبر 2000¹²¹ (اتفاقية باليرمو) ، والاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003¹²²، ووسع من نطاق هذه الجريمة ليشمل جميع الأموال غير المشروعة المتأتية من أي جرم كان، حيث عرف "عائدات الجرائم" بأنها "أي ممتلكات تتأتى أو يتحصل عليها، بشكل مباشر أو غير مباشر، من ارتكاب جرم ما"¹²³.

¹¹⁹ صالح جزول، مرجع سابق، ص 18.

¹²⁰ عبد الرزاق بخلف، متطلبات نظام فعال لمكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب "دراسة للجهود الدولية وكيفية الاستفادة منها في الجزائر"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التنسيير، جامعة الجزائر3، 2012/2011، ص 06.

¹²¹ أنظر المادة 06 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية لعام 2000 (اتفاقية باليرمو)، على الموقع الإلكتروني:

https://www.unodc.org/pdf/crime/a_res_55/res5525a.pdf

¹²² أنظر المادة 23 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لعام 2003، على الموقع الإلكتروني:

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan038992.pdf>

¹²³ أنظر المادة (01/ف/هـ) من اتفاقية باليرمو لعام 2000.

والملاحظ أن المشرع الدولي توسع في هذه الاتفاقيات في تجريم تبييض الأموال، فقد جرم حتى فعل إبداء المشورة لارتكاب الأفعال السالفة، رغبة منه في القضاء على هذه الجريمة وسد كل المنافذ المؤدية إليها.

المطلب الثاني: سبل مكافحة جريمة تبييض الأموال في الاتفاقيات الدولية

بالإضافة إلى توسع المشرع الدولي في تجريمه لظاهرة تبييض الأموال، ألزم أيضا الدول على أن تتخذ في تشريعاتها الوطنية مجموعة من السبل الوقائية والعقابية، وأن تعزز جهود التعاون القانوني والقضائي والتقني فيما بينها لمنع وقمع هذه الجريمة.

أولا/ السبل الوقائية لمكافحة جريمة تبييض الأموال.

لقد حرص المشرع الدولي في اتفاقية "باليرو" لعام 2000 والاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003، على ضرورة إحداث جميع الدول لنظام داخلي للإشراف والرقابة على المؤسسات المصرفية والمؤسسات المالية غير المصرفية كإجراء وقائي، من أجل الكشف عن جميع صور العمليات المالية المشبوهة مع تشديد هذا النظام على متطلبات التأكد من هوية الزبون وحفظ السجلات والإبلاغ عن المعاملات المشبوهة¹²⁴.

1) الرقابة على المصارف والمؤسسات المالية غير المصرفية:

تعد الرقابة على المصارف والمؤسسات المالية غير المصرفية من أهم التدابير الوقائية التي تلعب دورا جوهريا في مكافحة عمليات تبييض الأموال، وتماشيا مع أحكام اتفاقية "باليرو" لعام 2000، وتوصيات فرقة العمل المعنية بالإجراءات المالية (GAFI)، نصت معظم التشريعات الوطنية على هذا الإجراء، ويكفي أن نستدل في هذا المقام باللجنة المصرفية التي أنشأها المشرع الجزائري بموجب الأمر رقم 11/03 المؤرخ في 26 أوت 2003 المتعلق بالنقد، لمراقبة البنوك والمؤسسات المالية¹²⁵.

¹²⁴ أنظر المادة (01/ف/هـ) من باليرو لعام 2000، والمادة 14 من الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003.

¹²⁵ أنظر المادة 105 من الأمر رقم 11/03 المؤرخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية، العدد 52، الصادر بتاريخ 2003/08/27.

وقد خول المشرع الجزائري لهذه اللجنة أن تباشر طبقا للقوانين المعمول بها الإجراءات التأديبية ضد البنوك أو المؤسسة مالية الأخرى التي تثبت عجزا في إجراءاتها الداخلية الخاصة بالرقابة في مجال الوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها¹²⁶.

(2) الالتزام بللتأكد من هوية الزبائن وحفظ السجلات:

يعتبر هذا الالتزام من أهم الالتزامات التي تقع على عاتق المصارف والمؤسسات المالية غير المصرفية للوقاية من عمليات تبييض الأموال، وقد أكدت عليه فرقة العمل المعنية بالإجراءات المالية (GAFI) في توصيتها 10، التي تنص على ضرورة تحديد الهوية الكاملة للزبون والتحقق منها عن طريق مختلف المستندات أو المعلومات الموثقة المصدر، وعدم احتفاظها بالحسابات المالية الوهمية أو المجهولة¹²⁷. وفي هذا الإطار ألزم المشرع الجزائري البنوك والمؤسسات المالية على أن تتأكد من هوية وعنوان عملائها قبل فتح حساب أو دفتر أو تأجير صندوق... إلخ، عن طريق وثيقة رسمية أصلية تحمل صورة العميل، تكون سارية الصلاحية¹²⁸.

كما يتعين على هذه المؤسسات وفقا للتوصية 12 أن تلتزم بالاحتفاظ لمدة 05 سنوات على الأقل بكل السجلات المتعلقة بالعمليات المالية التي تم إجراؤها محليا ودوليا، حتى يتسنى لها الاستجابة السريعة لطلبات الحصول على المعلومات التي توجهها إليها السلطات المختصة، بالإضافة إلى ذلك يجب أن تكون هذه السجلات كافية لإعادة تركيب العمليات المالية الفردية¹²⁹.

(3) التبليغ عن العمليات المالية المشبوهة:

إلى جانب التزام المصارف والمؤسسات المالية غير المصرفية بالتأكد من هوية زبائنهم وحفظ السجلات، ألزمت اتفاقية "باليرومو" لعام 2000 هذه المؤسسات بالتبليغ أو الإخطار عن العمليات المالية المشبوهة، والذي يقصد به "افصاح البنوك وغيرها من المؤسسات المالية التي

¹²⁶ أنظر المادة 12 من الأمر رقم 02/12 المؤرخ في 13 فيفري 2012، المعدل والمتمم للقانون رقم 01/05 المؤرخ في 2005/02/06، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها، الجريدة الرسمية، العدد 08، الصادر بتاريخ 2012/02/15.

¹²⁷ <http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF-40-Rec-2012-Arabic.pdf>, consulte le 25/01/2018.

¹²⁸ أنظر المادة 07 من القانون رقم 01/05 المؤرخ في 2005/02/06، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها، الجريدة الرسمية، العدد 11، 2005/02/09.

¹²⁹ <http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF-40-Rec-2012-Arabic.pdf>, consulte le 25/01/2018.

حددها القانون عندما يكون لديها معلومات متعلقة بعملية مالية يبدو من قيمتها أو الظروف التي تتم فيها بأنها متعلقة بغسل الأموال"¹³⁰.

ويعتبر هذا الالتزام كاستثناء عن مبدأ السرية المصرفية التي يعرفها البعض بأنها "اقتضاء عمل البنوك على كتمان المعلومات المالية التي يقدمها العميل بناء على الثقة المفترضة بين العميل والبنك حيث يعتبر العميل أن هذه المعلومات من شؤونه الخاصة"¹³¹.

ويعد مبدأ السرية المصرفية أحد العقبات التي تواجه الدول في مكافحتها لعمليات تبييض الأموال، ولهذا ألزمت الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003 الدول الأطراف بأن تكفل وجود آليات مناسبة في تشريعاتها الداخلية لتذليل العقبات التي قد تنجم عن تطبيق قوانين السرية المصرفية"¹³².

ونظرا لأهمية واجب التبليغ عن العمليات المالية المشبوهة في الوقاية من جريمة تبييض الأموال، ألزمت الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003 في المادة 14 منها الدول الأطراف بإنشاء وحدة استعلام مالي تضطلع بمهمة تلقي وتحليل التقارير عن العمليات المالية المشبوهة من المصارف والمؤسسات المالية الأخرى، علما أن هذا الالتزام قد أكدت عليه سابقا فرقة العمل المعنية بالإجراءات المالية في توصيتها 26.

وعليه قامت العديد من الدول بإنشاء هذه الوحدة لتلقي التبليغات عن العمليات المالية المشبوهة وجمع المعلومات المالية وتحليلها وتبادلها مع الوحدات الأجنبية.

ثانيا/ السبل العقابية لمكافحة جريمة تبييض الأموال:

بالإضافة إلى السبل الوقائية التي نص عليها المشرع الدولي لمنع استعمال المصارف والمؤسسات المالية غير المصرفية كوسيلة لتبييض الأموال، ألزم كل الدول الأطراف في اتفاقية "فيينا" لعام 1988 أن "تُخضع ارتكاب الجرائم المنصوص عليها في المادة (1/3) لجزاءات مع مراعاتها لجسامة هذه الجرائم، كالسجن أو غيره من العقوبات السالبة للحرية، والغرامة المالية ،

¹³⁰ باخوية دريس، جريمة غسل الأموال ومكافحتها في القانون الجزائري ، أطروحة دكتوراه في القانون الجنائي الخاص، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2012/2011، ص 289.

¹³¹ عبد السلام حسان، مرجع سابق، ص 293.

¹³² أنظر المادة 40 الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003.

والمصادرة¹³³، التي أولى لها أهمية في هذه الاتفاقية والاتفاقيات الأخرى المناهضة لجريمة تبييض الأموال، نظرا لدورها الفعال في منع ضخ الأموال القذرة في الاقتصاد الرسمي. وقد عرفها (المصادرة) بأنها " الحرمان الدائم من الأموال بأمر من محكمة أو سلطة مختصة أخرى"¹³⁴.

ثالثا/ تعزيز جهود التعاون الدولي لمكافحة جريمة تبييض الأموال:

تعتبر جريمة تبييض الأموال من أخطر الجرائم، التي لا يمكن لأي دولة منفردة القضاء عليها، إلا تعزيز جهود التعاون الدولي الأمني والقضائي والقانوني، ونظرا لتعدد مظاهر التعاون الدولي في مكافحة هذه الجريمة، سنركز في هذا المقام على أهم المظاهر التي نصت عليها الاتفاقيات الدولية الثالثة السابق ذكرها.

1) تبادل المعلومات بين وحدات الاستعلام المالي:

لقد ألزمت الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد في المادة 58 منها الدول الأعضاء على أن تتعاون معا لمنع ومكافحة إحالة عائدات الجريمة بإنشاء وحدات للاستعلام المالي. في هذا السياق حول المشرع الجزائري لخلية معالجة الاستعلام المالي¹³⁵، وبنك الجزائر باعتباره الهيئة المصرفية العليا في البلاد، واللجنة المصرفية باعتبارها هيئة رقابة للبنوك والمؤسسات المالية، صلاحية تبليغ المعلومات المالية حول العمليات المشبوهة التي يبدو أنها تهدف إلى تبييض الأموال أو تمويل الإرهاب إلى الهيئات الأجنبية التي تمارس نفس المهام¹³⁶.

2) - المساعدة القانونية المتبادلة:

¹³³ أنظر المادة (4/3) من اتفاقية "فيينا" المتعلقة بمكافحة الاتجار غير المشروع في المخدرات والمؤثرات العقلية لسنة 1988، أنظرا أيضا المادة (2/2) من اتفاقية باليرمو لعام 2000 والمادة (2/2) من اتفاقية مكافحة الفساد لعام 2003.

¹³⁴ أنظر المادة (1/1) من اتفاقية "فيينا" المتعلقة بمكافحة الاتجار غير المشروع في المخدرات والمؤثرات العقلية لسنة 1988.

¹³⁵ خلية معالجة الاستعلام المالي : هي مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية تابعة لوزارة المالية، تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 127/02 المؤرخ في 07 أبريل 2002.

¹³⁶ أنظر المادتين 26، 27 من القانون رقم 01/05 المتعلق بمكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب، المؤرخ في 06/02/2005، الجريدة الرسمية، العدد 11، الصادر بتاريخ 09/02/2005.

نص المشرع الدولي في الاتفاقيات الدولية الثالثة السالف ذكرها على ضرورة أن تقدم الدول إلى بعضها البعض، أكبر قدر من المساعدة القانونية المتبادلة فيما يتعلق بالتحقيقات و الملاحقات والإجراءات القضائية¹³⁷.

وفي هذا الصدد أجازت هذه الاتفاقيات أن يوجه طلب المساعدة القانونية المتبادلة، لعدة أغراض "الحصول على أدلة أو أقوال من الأشخاص، التعرف على عائدات الجرائم أو الممتلكات أو الأدوات أو الأشياء الأخرى أو اقتفاء أثرها لأغراض الحصول على أدلة، تبليغ المستندات القضائية، تنفيذ عمليات التفتيش والضبط والتجميد، استرداد الموجودات، تقديم أصول المستندات والسجلات ذات الصلة، بما فيها السجلات الحكومية أو المصرفية أو المالية أو سجلات الشركات أو المنشآت التجارية... إلخ"¹³⁸.

وتقدم طلب المساعدة مكتوبة وباللغة التي تقبلها الدولة المتلقية له، ويجوز في الحالات الإستعجالية أن يوجه شفها شريطة اتفاق الطرفين على ذلك، على أن يتم التأكيد على ما جاء في الطلب فوراً عن طريق الكتابة، و يجب أن يتضمن طلب المساعدة مجموعة من المعلومات الأساسية لتحديد هوية السلطة التي تقدمت به، موضوع وطبيعة التحقيق أو الملاحقة أو الإجراءات القضائية، ملخص للوقائع ذات المتعلقة بموضوع الطلب، تحديد هوية أي شخص معني ومكانه وجنسيته... إلخ¹³⁹.

(3) - تسليم المجرمين:

عرف نظام روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية لعام 1998 "تسليم المجرمين" بأنه "نقل دولة ما شخصاً إلى دولة أخرى بموجب معاهدة أو اتفاقية أو تشريع وطني"¹⁴⁰.

¹³⁷ أنظر المادة (07 / ف1) من اتفاقية "فيينا" لعام 1988، والمادة (18/ف1) من اتفاقية "باليرمو" لعام 2000، المادة (46/ف1) من الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003.

¹³⁸ أنظر المادة (07 / ف2) من اتفاقية "فيينا" لعام 1988، والمادة (18/ف2) من اتفاقية "باليرمو" لعام 2000، والمادة (46/ف2) من الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003.

¹³⁹ أنظر المادة (07/ف9/10) من اتفاقية "فيينا" لعام 1988، والمادة (18/ف14/15) من اتفاقية "باليرمو" لعام 2000، والمادة (46/ف14/15) من الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003.

¹⁴⁰ أنظر المادة 102 من نظام روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية لسنة 1998، الذي دخل حيز النفاذ في 2002/07/01، على الموقع الإلكتروني: [http://legal.un.org/icc/statute/arabic/rome_statute\(a\).pdf](http://legal.un.org/icc/statute/arabic/rome_statute(a).pdf)

وعرفه البعض بأنه " ذلك الإجراء القانوني الذي تقوم به دولة ما لتسليم شخص متواجد على إقليمها إلى دولة أخرى تطلب تسليمه لمحاكمته أو لتنفيذ العقوبة المحكومة بها أو كإجراء وقائي" ¹⁴¹.

ونظرا للدور الذي يلعبه هذا النظام في عدم توفير المكان أو الملاذ الذي يفلت فيه المجرمين من العقاب، والوقاية من الخطر الذي يشكلونه على الاستقرار السياسي والاقتصادي والأمني للدول، أحاطه المشرع الدولي بأهمية فائقة في الاتفاقيات الدولية المناهضة لجرمة تبييض الأموال ¹⁴². وذلك بإلزامه للدول الأطراف بإدراج كل الجرائم التي نصت عليها هذه الاتفاقيات في عداد الجرائم الخاضعة للتسليم ¹⁴³.

4- التعاون الدولي لمصادرة عائدات الجريمة:

نظرا لأهمية المصادرة في مكافحة تبييض الأموال، ألزم المشرع الدولي الدول الأطراف في الاتفاقيات الدولية المناهضة لجرمة تبييض الأموال أن تتعاون فيما بينها من أجل مصادرة ما يوجد على إقليمها من عائدات الجرائم التي نصت عليها هذه الاتفاقيات، وأن تقوم في إطار قوانينها الداخلية باتخاذ التدابير اللازمة لتنفيذ طلب المساعدة لمصادرة عائدات الجريمة كإحالة طلب المصادرة إلى الجهات القضائية المختصة لاستصدار أمر المصادرة ¹⁴⁴.

5) الاعتراف بحجية الأحكام القضائية الأجنبية:

لقد رفض الفقه القانون التقليدي الاعتراف بحجية الأحكام القضائية الأجنبية مستندا في ذلك إلى مبدأ السيادة، وصعوبة تنفيذ هذه الأحكام خاصة إذا كانت تقضي بعقوبات غير منصوص عليها في التشريع الجنائي للدولة المتلقية للطلب، غير أن هذه النظرة الكلاسيكية لم تصمد أمام توجهات الفقه القانوني الحديث الذي يرى أن الاعتراف بالأحكام الجنائية الأجنبية يعد مظهرا من مظاهر التعاون الدولي في مكافحة الإجرام المنظم وليس تنازلا عن مبدأ السيادة ¹⁴⁵.

¹⁴¹ عبد الله نور شعت، التعاون الدولي في مكافحة الجريمة المنظمة والإرهاب الدولي، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2017، ص 308.

¹⁴² للإطلاع على شروط وإجراءات تسليم المجرمين، أنظر المادة 06 من الاتفاقية الدولية لمكافحة الاتجار غير المشروع في المخدرات والمؤثرات العقلية لعام 1988، المادة 16 من اتفاقية "باليرو" لعام 2000، والمادة 44 الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003.

¹⁴³ أنظر المادة (2/6)، والمادة (3/16) من اتفاقية "باليرو" لعام 2000، والمادة (4/44) من الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003.

¹⁴⁴ أنظر المادة 13 من اتفاقية "باليرو" لعام 2000، والمادة 55 من الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003.

¹⁴⁵ ياخوية دريس، مرجع سابق، ص 365.

ورغم أهمية الاعتراف بالأحكام الجنائية الأجنبية في مكافحة جريمة تبييض الأموال، إلا أن المشرع الدولي تناول هذا الموضوع على استحياء في الاتفاقيات الدولية المناهضة لهذه الجريمة مقارنة بمظاهر التعاون الدولي الأخرى التي تطرق إليها بإسهاب، فقد عاجلت اتفاقية "فيينا" لعام 1988 هذا الموضوع في المادة 06 منها المتعلقة بنظام تسليم المجرمين، وذلك تفاديا للنتائج السلبية التي قد تنجر عن عدم التسليم، وهذا ما أكده المشرع الدولي في الفقرة 10 منها¹⁴⁶، التي تنص على أنه "إذا رفض طلب التسليم الرامي إلى تنفيذ عقوبة ما لأن الشخص المطلوب تسليمه من مواطني الطرف متلقي الطلب، ينظر الطرف متلقي الطلب، إذا كان قانونه يسمح بذلك وطبقا لمقتضيات هذا القانون، وبناء على طلب من الطرف الطالب، في تنفيذ العقوبة المحكوم بها بموجب قانون الطرف الطالب، أو ما يتبقى من تلك العقوبة"¹⁴⁷.

5) التعاون التقني والمالي:

في ظل عدم امتلاك الدول النامية للقدرات التقنية والمالية الكافية لمواجهة الجرائم المنظمة العابرة للحدود الوطنية بما فيها جريمة تبييض الأموال، شجع المشرع الدولي، الدول المتقدمة أن تقدم يد المساعدة التقنية والمالية إلى الدول النامية والدول التي تمر اقتصادياتها بمرحلة انتقالية لدعم ما تبذله من جهود في مكافحة هذه الجرائم، ومن أجل تحقيق هذه الغاية على أرض الواقع شجعها على أن تقدم تبرعات مالية كافية وبطريقة منتظمة إلى حساب مخصص لهذا الغرض في آلية تمويل تابعة للأمم المتحدة، وكذا دعمها للمعدات الحديثة وبرامج لتدريب وتكوين الموظفين المكلفين بمكافحة الجريمة، كما شجعها أيضا على إبرام الاتفاقات الثنائية أو متعددة الأطراف بشأن المساعدة المادية واللوجستية مع الأخذ بعين الاعتبار الترتيبات المالية لضمان فعالية وسائل التعاون الدولي، لمنع وكشف الجرائم المنظمة العابرة للحدود والتصدي لها¹⁴⁸.

خاتمة:

صفوة القول أن المشرع الدولي أولى أهمية فائق لمكافحة جريمة تبييض الأموال، نظرا لتعدد أساليبها في المجالين المصري وغير المصري، وارتباطها بالعديد من الجرائم الدولية الخطيرة التي أصبحت

¹⁴⁶ عبد الله نور شعت، دور الشرطة الجنائية الدولية والجهود الدولية في الجريمة المنظمة عبر الوطنية، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2017، من ص 201 إلى ص 202.

¹⁴⁷ أنظر المادة (6/ف10) من اتفاقية فيينا لعام 1988.

¹⁴⁸ أنظر المادة 30 من اتفاقية "باليرو" لعام 2000، والمادة 62 من الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد لعام 2003.

تشكل تهديدا حقيقيا على الأمن والسلم الدوليين كجريمة الإرهاب، وما ينجر عنها من أضرار وخيمة ومخاطر جسيمة على اقتصاديات الدول واستقرارها السياسي والأمني.

النتائج: من خلال ما سبق ذكره نستنتج ما يلي:

- اختلاف التشريعات الجنائية المقارنة والاتفاقيات الدولية والآراء الفقهية في تعريف جريمة تبييض الأموال، فمنها من ضيقت من مفهومها بقصر نطاقها على الأموال غير المشروعة المتأتية من المخدرات فقط، ومنها من وسعت منه ليشمل جميع الأموال القذرة مهما كان نوعها.
- توسع المشرع الدولي في تجريم ظاهرة تبييض الأموال، وأن كان في بداية الأمر قد حصر محلها في الأموال غير المشروعة المتحصلة من الاتجار غير المشروع بالمخدرات، إلا أنه ما لبث أن غير موقفه لاحقا بتوسيعه لنطاق هذه الجريمة ليشمل جميع العائدات ذات المصدر الإجرامي.
- إلزام المشرع الدولي للدول الأطراف في الاتفاقيات المناهضة لجريمة تبييض الأموال، بأن تجرم في تشريعاتها الداخلية جميع صور تبييض الأموال، وتحدد لها العقوبات المناسبة طبقا لمبدأ شرعية الجرائم والعقوبات، وأن تتخذ التدابير الوقائية اللازمة للكشف عن العمليات المالية المشبوهة كإنشاء آلية للرقابة على المصارف والمؤسسات المالية غير المصرفية، وتطبيقها لمبدأ "اعرف عميلك"، وتبلغها عن جميع العمليات المالية المشبوهة وعدم تقيدها بمبدأ السرية المصرفية الذي يعد من أهم معوقات مكافحة جريمة تبييض الأموال. - تشجع المشرع الدولي الدول على تكثيف جهود التعاون القانوني والقضائي والأمني وتبادل الخبرات والمعلومات المالية عن طريق خلايا الاستعلام المالي، لسد كل الثغرات التي يستغلها المجرمون لتبييض الأموال.
- رغم السياسية الجنائية التي انتهجها المشرع الدولي لمكافحة هذه الجريمة، لمسنا من خلال الإحصائيات التي كشفتها بعض الدراسات أن عمليات تبييض الأموال مازلت تثير قلق المجتمع الدول، ويرجع ذلك إلى العديد من التحديات كتواطؤ بعض البنوك مع مبيضي الأموال، وضعف الرقابة في بعض البلدان على المصارف والمؤسسات المالية غير المصرفية، وصعوبة تنفيذ الأحكام الجنائية الأجنبية، وعدم توفر بعض الدول على الكفاءات والقدرات الكافية للتصدي لهذه الجريمة...إلخ.

التوصيات:

على ضوء النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة، يمكننا تقديم بعض التوصيات التالية:

- تجريم جميع الدول في تشريعاتها الجنائية الداخلية لكل صور جريمة تبييض الأموال وتشديد العقوبات عليها، وتعزيز جهود التعاون القانوني والقضائي والأمني والتقني فيما بينها لمكافحة هذه جريمة ومختلف الجرائم التي تتأتى منها الأموال القذرة.
- تشجيع الدول على الانضمام للاتفاقيات الدولية المناهضة لجريمة تبييض الأموال، وإبرام الاتفاقيات الثنائية لتسهيل عملية تسليم المجرمين وتنفيذ الأحكام الجنائية الأجنبية.
- معالجة كل المعوقات التي تقف حجر عثرة أمام الجهود الدولية والإقليمية والوطنية في مكافحة جريمة تبييض الأموال.
- تكوين موظفي المصارف للكشف عن العمليات المالية المشبوهة.
- تكوين كفاءات أمنية حول الأساليب التقليدية والحديثة التي يلجأ إليها المجرمون لتبييض الأموال القذرة، وذلك لتسهيل مهامهم في البحث والتحري عن هذه الجريمة العابرة للحدود.
- التشجيع على عقد الملتقيات والمؤتمرات الدولية والإقليمية والوطنية حول مخاطر الجرائم الاقتصادية، بما فيها جريمة تبييض الأموال على الأمن الاقتصادي والسياسي والاجتماعي.

دراسة في محددات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

**A study of the competitiveness determinants
of small and medium enterprises**

الدكتور أحسن جميلة

جامعة مستغانم الجزائر

**DR: AHSEN Djamila
Department of Business Science**

ملخص :

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتزاوّل نشاطها في ظل مجموعة من التحديات، نتيجة التطورات والتغيرات الحاصلة في بيئتها التي لم تقتصر على استحداث أخطار جديدة لا بد أن تتيقظ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تجنبها وإنما أيضا استحدثت فرصا جديدة لا بد أن تكون السبّاقة إليها حتى تكون أكثر تنافسية. في هذا الإطار جاءت هذه الورقة البحثية التي تطرقنا فيها لمجموعة من المعايير التي تقيس تنافسية هذه المؤسسات. ونشير إلى أن النتائج تبين أن أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من المؤشرات التي تمكنها من قياس تنافسيّتها وأيضاً كما أثاره مجموعة من الباحثين مؤشرات اللا-تنافسية والتي تقسم إلى مؤشرات ملموسة وأخرى غير ملموسة.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مؤشرات التنافسية، مؤشرات اللا-تنافسية.

Abstract :

SMES face a range of challenges as a result of developments and changes in their environment that not only create new risks that small and medium enterprises should be aware of, but also create new opportunities that must be first to be more competitive. In this context, we discussed a set of criteria that measure the competitiveness of these institutions.

The results show, that SMEs have a range of indicators that enable them to measure their competitiveness and non-competitive indicators that are divided into concrete and intangible indicators.

Keywords: SMEs, Competitive indicators, non-competitive indicators.

مقدمة:

أثيرت عدت نقاشات حول قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة المنافسة في بيئتها التي تتميز بالتعقيد ومنافسة المؤسسات الكبيرة؛ كما قام مجموعة من الباحثين من خلال عدة بحوث بدراسة تنافسية هذه المؤسسات ومعايير قياسها. وحتى تتمكن من الإحاطة بموضوع البحث انطلقنا من الإشكال الرئيسي التالي: **ما هي محددات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟** هذا يقودنا إلى طرح مجموعة من

التساؤلات:

- هل يمكن قياس تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ما معنى مؤشرات لا-تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

- هل يمكن تطبيق أساليب التسيير الحديثة التي تعتمد على المؤسسات الكبيرة لتعزيز تنافسيتها من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
يمكننا بداية وضع الفرضيات التالية:
 - يمكن قياس تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
 - * مؤشرات اللا- تنافسية هي مؤشرات تستخدم لقياس تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
 - لا يمكن تطبيق أساليب التسيير الحديثة التي تعتمد على المؤسسات الكبيرة لتعزيز تنافسيتها من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- هدف البحث:** يتمثل الهدف من دراسة هذا الموضوع في إبراز محددات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومؤشرات قياسها، ودراسة إمكانية ضرورة انتهاز أساليب التسيير الحديثة التي باتت ضرورية بالنسبة للمؤسسات الكبيرة. بحيث يعتبر موضوع الساعة ولا يزال يشوبه الغموض والجدل ويحتاج إلى المزيد من الأبحاث.
- المنهج المتبع:** بالنظر لطبيعة البحث فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي؛ كونه أكثر ملائمة لطبيعة هذا النوع من البحوث من حيث تحديد المشكلة ودراستها .
- أهمية البحث:** تتمثل أهمية البحث في دراسة جانب مهم من جوانب تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هذه المؤسسات التي تتميز بخصائص تجعلها مختلف عن المؤسسات الكبيرة ولكنها تنشط معها في بيئة واحدة بنفس المتغيرات كما تواجه نفس المنافسة.
- أولا/ مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**
- بالرغم من أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شكلت محور بحث واهتمام العديد من الباحثين إلا أن تعريفها لا يزال يشوبه الغموض. لقد تم الاتفاق بالإجماع على صعوبة تحديد تعريف دقيق وشامل لها¹. وعموما ترتبط فكرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعريفها بمحددتين أساسيين أحدهما كمي والآخر كيفي أو نوعي. يعتمد المحدد الكيفي بالأساس على الاستقلالية في الملكية وفي التسيير كقطاع، السوق، الإستراتيجية والتكنولوجيا. في حين يقوم المحدد الكمي على عدد من المؤشرات المرتبطة بحجم المؤسسة، كعدد عمالها، وأصولها المالية، ورقم أعمالها. وتبقى النماذج العملية لهذه المؤشرات الكمية مختلفة حسب كل بلد وكل قطاع نشاط، وحسب البرامج الحكومية.²
- جاء التعريف الرسمي في الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2001 ضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 18/01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، من

خلال انضمام الجزائر إلى المشروع الأورو متوسطي، وتوقيعها على ميثاق بلونيا حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو ميثاق يكرس التعريف الأوروبي لهذه المؤسسات بالاعتماد على المعايير الأوروبية التالية: حجم العمالة، رقم الأعمال السنوي، والحصيلة السنوية، بالإضافة إلى معيار الاستقلالية³. كما قدمت لها تعاريف بالاعتماد على ثلاث معايير ملخصة في الجدول أسفله:

جدول رقم 02: تعريف المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

| نوع المؤسسة | عدد العمال | رقم الأعمال السنوي مليون دج | مجموع الميزانية مليون دج |
|--------------|---------------|--------------------------------|-----------------------------|
| مؤسسة مصغرة | من 01 الى 09 | أقل من 20 | أقل من 10 |
| مؤسسة صغيرة | من 10 الى 49 | أقل من 200 | أقل من 100 |
| مؤسسة متوسطة | من 50 الى 250 | من 200 إلى 2000 | من 100 إلى 500 |

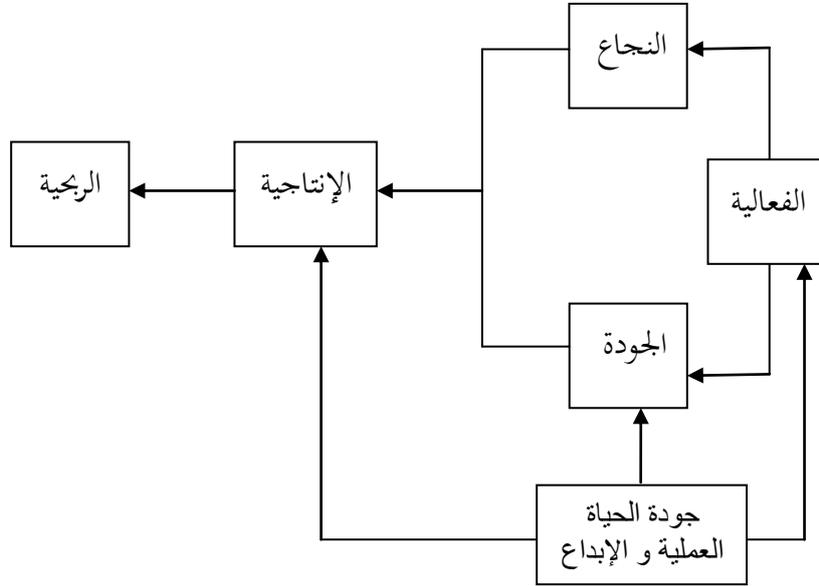
Source : YOUCEFI RACHIDE, HADJAR ASSIA, BERRAHO HADJ MELIANI, **L'évaluation De La Mise à Niveau Des Pme En Algérie**, colloque international : Evaluation des programmes d'investissements public 2001-2004 et leurs retombées sur l'emploi, l'investissement et la croissance économique, université SETIFI, 11/12 mars 2013, p :03.

ليتم المصادقة بإجماع أعضاء مجلس الأمة بتاريخ 2016/12/22 على القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعدل و المتمم لقانون 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001. بحيث تعتبر مؤسسة صغيرة ومتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية كل مؤسسة إنتاج للسلع و/أو الخدمات وتشغل من شخص واحد إلى 250 شخصا دون أن يتجاوز رقم أعمالها السنوي 4 مليار دج وحصيلتها السنوية 1 مليار دج. كما يتضمن نص القانون إصلاحا لجهاز دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على المستوى التشريعي والمؤسسي وكذا على مستوى الهيئات التي تتدخل في تطبيق هذا الجهاز.

ثانيا/ معايير قياس تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

من أبسط المداخل التي اعتمدت في قياس التنافسية والتي اعتمدت من طرف بعض الباحثين مثل سميث **Smith 1967** وكولينس ومور **Moore et Collins 1970** اعتمدت على معيار البقاء في قياس نجاح المؤسسة، فالمؤسسة التي تبقى تمارس نشاطها لأكثر من 05 سنوات فهي تعتبر ناجحة. تم بعد ذلك جاء المعيار الثاني الذي يتمثل في الربحية ولكنه بق ي غامضا. وحسب ستينمز **Steinmeitz 1969** فإن نجاح المؤسسة هو مسألة بقاء أولا ونمو بعد ذلك.

أما ستيير **Steer 1975** فقد قدم سبع معايير من خلال دراساته التي قام بها على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتمثلة في: التكيف، الإنتاجية، الرضا، الربحية، النجاح، النمو والبقاء. وكما أشار كاس **Gasse 1978** بأنه يمكن إدراج الإنتاجية، الرضا والربحية ضمن النجاح أين تقدم المؤسسة سلع وخدمات بتكاليف منخفضة، أما الفعالية فتم ربطها بعملية التسيير الاستراتيجي حسب كلاك **Glueck**. وتكلم أيضا سينك **Sink S. D. 1985** عن سبع معايير هي: النجاح، الفعالية، الجودة، الإنتاجية، جودة الحياة العملية، الإبداع والربحية⁴. الشكل رقم 01: نموذج سينك Sink S. D. 1985 - العلاقة السببية بين مختلف معايير التنافسية



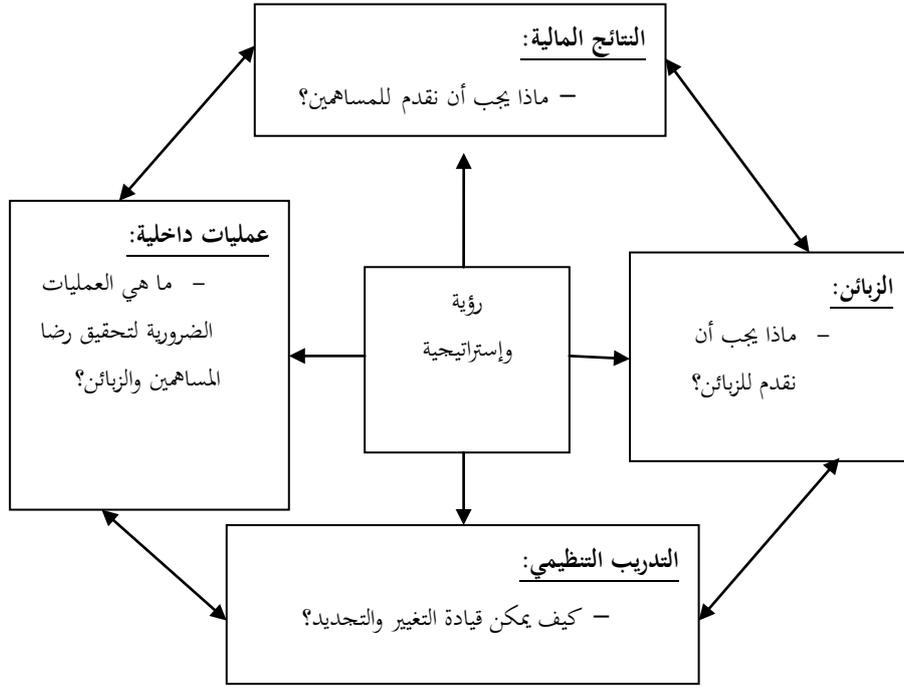
Source : Paul NIYUNGEKO, " PROFIL PERSONNEL, PRATIQUES DE GESTION DES PROPRIÉTAIRES-DIRIGEANTS ET PERFORMANCE DES PME: LE CAS DU BURUNDI", MEMOIRE PRÉSENTÉ À L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA MAÎTRISE EN GESTION DES PMO, JUIN 1993, p: 28.

إذن نلاحظ بأن معايير التنافسية مختلفة ومتنوعة بحيث لا يمكن الاعتماد على مؤشر واحد لقياس التنافسية المالية، لأن المالك- المسير للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة يوجه جهوده نحو عدة أهداف مختلفة. ولقد تحدث أوكل **Eccles R. G. 1990** على ضرورة وضع تعريف جديد لقياس التنافسية لا يركز فقط على المعطيات المالية.

ولقد اقترح كابلان ونورتون **Kaplan, Norton 1996** نموذج جدول القيادة المستقبلي **tableau de bord prospectif (TBP)** والذي أصبح في بداية القرن 21 يمثل أداة أساسية تقود

المؤسسات نحو التنافسية المرغوبة وتساعد على تسيير المخاطر، وتم اعتماده كمادة أساسية من قبل عدة باحثين. كما هو ممثل في الشكل أسفله⁵:

شكل رقم 02: نموذج جدول القيادة للمستقبل.



Source: Hélène Bergeron, " Les indicateurs de performance en contexte PME, quel modèle appliquer?", p: 05. luc.chaput@uqo.ca

وبذلك فإن المؤشرات غير المالية تعد كذلك مهمة في قياس تنافسية المؤسسة، إذ نلاحظ أن كابلان ونورتون **Kaplan, Norton 1996** قاما بالربط بين أهداف واستراتيجيات المؤسسة ومؤشرات تنافسياتها. أي أن تنافسية المؤسسة بما في ذلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقاس من خلال قدرتها على الربط بطريقة متوازنة بين ما ينتظره مختلف الشركاء والمتعاملون المتواجدون على مستوى بيئتها مثل: الزيائن، المساهمون، الموردون، السلطة العمومية... الخ⁶. إذن فقياس تنافسية المؤسسة لا يجب أن يركز على مجموعة من المؤشرات فقط وإنما تضبط في إطار تفكير يرتكز على الإستراتيجية، وهذا الربط ساعد على فهم أكثر وتبع مسبق للتنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة⁷.

بالارتكاز على ما جاء به كابلان ونورتون 1996 Kaplan, Norton اقترح بدورهم كل من مورين، كيندون وبوليان سنة 1996 Morin, Guindon et Boulianne نموذجاً لقياس التنافسية يقوم على مجموعة من المعايير المصنفة ضمن أربعة أبعاد حسب ما هو مبين في الجدول أسفله:

جدول رقم 03: معايير وأبعاد قياس التنافسية حسب مورين وأول Morin et al.

| | |
|---|--|
| <p><u>بقاء التنظيم:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - جودة المنتجات؛ - الربحية المالية؛ - الجاذبية. | <p><u>الفعالية والاقتصاد:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - اقتصاد الموارد؛ - الإنتاجية. |
| <p><u>قيمة الموارد البشرية:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - شحن طاقة العمال؛ - مناخ العمل؛ - مردود العمال؛ - تطور العمال. | <p><u>شرعية التنظيم من قبل مجموعات خارجية:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - رضا الزبائن؛ - رضا التنظيمات المنظمة، - رضا الجماعات المحلية. |

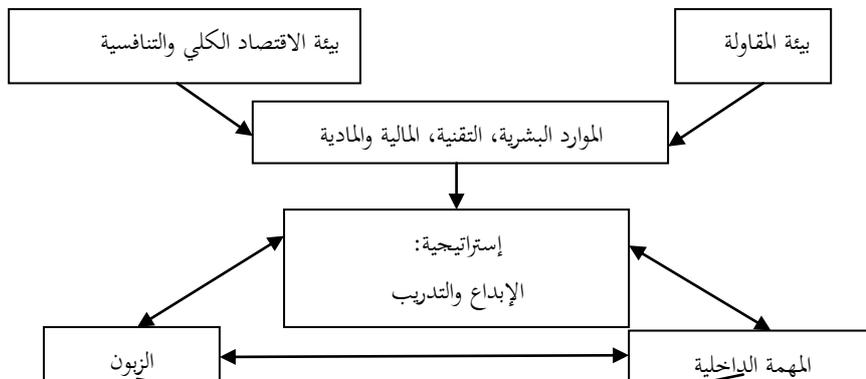
Source : Hélène BERGERON, " La gestion stratégique et les mesures de la performance non financière des PME", 6° Congrès international francophone sur la PME, HEC – Montréal, Octobre 2002,p: 03.

وحسب جارني 1996 Jarvis فإنه لا يوجد نموذج موحد وعالمي لقياس التنافسية، ومن خلال دراسة أجراها على مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبين بأن مالكي - مسيري هذه المؤسسات يستعملون عدة معايير متنوعة لقياس تنافسيتهم وهي تتنوع بين المؤشرات المالية وغير المالية⁸.

ثالثاً/ مؤشرات لا-تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لقد وجدت دراسات ركزت على ما يسمى بمؤشرات اللا-تنافسية وذلك من خلال تسليط الضوء على أهم العوامل التي تشكل ضعف بالنسبة للمؤسسة وجعلها كمجال للبحث والعمل على تحسينها وتطويرها من أجل جعل المؤسسة تنافسية؛ وبالاستناد للنموذج الذي جاء به كابلان ونورتون 1996 Kaplan, Norton لقد تم اقتراح نموذجاً يأخذ بعين الاعتبار العلاقة السببية بين مختلف مؤشرات اللا-تنافسية كما هو مبين في الشكل أسفله.

الشكل رقم 03: نموذج يدرس عوامل لا-تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



Source : Santin, Sarah et Van Caillie, Didier" Diagnostic préalable à la transmission et stratégie de reprise de la PME: une relation de contingence forte. Op.cit. p :06. luc.chaput@uqo.ca

- إذن نلاحظ أن هذا النموذج يتكون من سبعة أبعاد حول لا – تنافسية يمكن مناقشتها وتطويرها لتحقيق تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي⁹ :
- المقاول الذي له الدور الكبير في التأثير على طريقة تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي فهو عامل مهم في لا-تنافسية من خلال طريقته المتبعة في توجيه العمال أو عدم القدرة على تحفيزهم، نقص الخبرة، نقص التكوين... الخ؛
 - العوامل المرتبطة ببيئة الاقتصاد الكلي والتنافسية، والتي تعتبر من العوامل المهمة التي لا يمكن لأي مؤسسة أن تهملها، لتأثيرها السلبي الممكن على التنافسية من خلال: نمو أو تأخر الاقتصاد، التضخم النقدي، سياسات القرض، تنظيم أو عدم تنظيم الأسواق وأيضا شدة المنافسة.
 - وبالربط بين العاملين السابقين يتم النظر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال محفظة موارد محدودة بشرية، تقنية، مادية ومالية، وقد يكون الضعف المالي هو السبب الرئيسي لتدهور باقي الموارد التي تؤثر على تنافسية المؤسسة.

- ونلاحظ أيضا أن المفاهيم القاعدية لنموذج كابلان ونورتون Kaplan, Norton 1996 العوامل المرتبطة بـ "الإبداع والتدريب" والتي تقوم على القدرات الشخصية للمقاول على مواجهة المخاطر والإبداع، طبيعة التكنولوجيا وهيكل سلسلة القيمة الصناعية، وتوفر الموارد المالية على المدى المتوسط والطويل. وهذه المؤشرات الثلاث تؤثر على تنافسية أو عدم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- هناك أيضا مؤشر الزبون أي التحديد الدقيق لما ينتظره الزبون الذي يمكن أن يكون من عوامل لا تنافسية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من خلال صعوبة فهم ميكانيزمات تطور احتياجات الأسواق، صعوبة خلق علاقة عن قرب مع الزبون... الخ.

- أما العوامل المرتبطة بالمهمة الداخلية فتظهر من خلال صعوبة تحقيق ترابط من جهة بين مختلف أقسام سلسلة القيمة الداخلية للمؤسسة: تنسيق المبيعات، تنسيق عمليات الإنتاج... الخ ومن جهة أخرى مختلف العمليات والأنشطة اليومية داخل المؤسسة. والذي ينجم في الغالب بسبب نقص الموارد. - وفي الأخير عوامل لا- تنافسية المؤسسة المرتبطة بالمصادر المالية والتي تعتبر من أهم العوامل والتي في الغالب تكون المتسبب في باقي المشاكل داخل المؤسسة والمؤثر في كل أبعاد هذا النموذج سابقة الذكر. وفي الأخير نشير إلى أنه سجلت عدة تدخلات في هذا المجال إلا أنه لا يوجد نموذج موحد وشامل يمكن اعتماده لقياس تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك يعود لظروف كل مؤسسة (إمكاناتها، أهدافها، مشاكلها... الخ).

خامسا/ بعض مفاتيح تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ظهرت مجموعة من المفاهيم التي أصبح لزاما على المؤسسات الكبيرة انتهاجها من اجل تحقيق التنافسية في بيئة متغيرة ومتحددة. فماذا بخصوص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

-تسيير الكفاءات: يتعلق تسيير الكفاءات بالمبادئ والأدوات والممارسات الخاصة بالتنظيم،

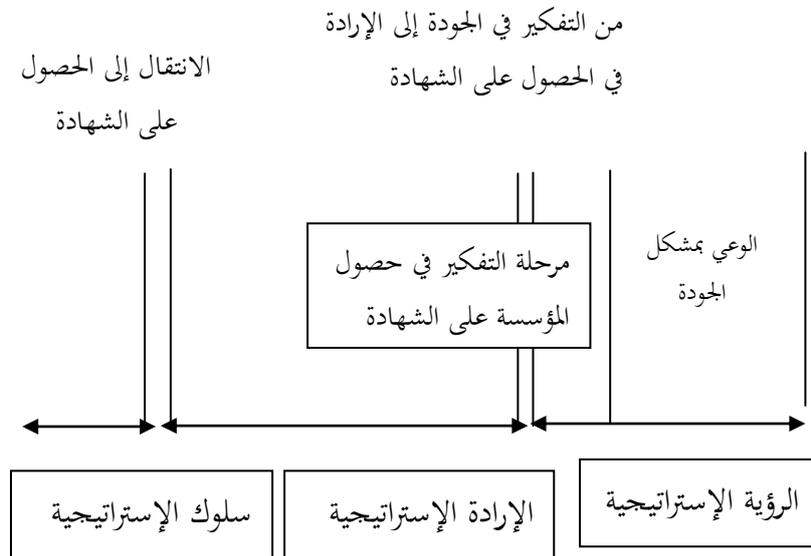
لتوجيه وتنظيم الكفاءات الفردية والجماعية الضرورية في الوقت الحالي والمستقبل¹⁰.

ولقد ظهرت عدت دراسات حاولت الربط بين تسيير الموارد البشرية وتنافسية المؤسسة؛ كما وقد أوضحت عدة دراسات بأن تطبيقات الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها تأثير على تنافسيته. فمثلا لقد أوضح كوك (2002) Kok وجود علاقة إيجابية بين تكوين المستخدمين والإنتاجية، إذن وجود علاقة إيجابية بينها وبين التنافسية الاقتصادية، أما شوندرل ومك إفوي (2000) Chandler et McEvoy فقد أوضحا بدورهما بأن التكوين ودفع

مكافآت في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتبع عملية الجودة كان لها الأثر الإيجابي على التنافسية المالية لهذه المؤسسات¹¹.

-تسيير الجودة الشاملة: تحرص المؤسسة الصغيرة والمتوسطة أن تحقق الجودة في عملياتها وتأخذ اهتمام العديد من المدراء لعدة أسباب منها: عولمة الأسواق، الإبداع التكنولوجي، الجري وراء تحقيق رضا الزبون.

ويمكن من خلال الشكل الموالي توضيح مراحل بناء عملية الجودة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة¹²: شكل رقم 04: مراحل بناء عملية الجودة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



Source Karim MESSEGHEM et Nicolas VARRAUT, "Stratégies d'adoption d'une démarche qualité en PME", Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, vol. 11, n° 1, 1998, p: 108.

الجودة بالنسبة لمدير/مالك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ما هي إلا انعكاس عن رؤيته الإستراتيجية. والتداخل الموجود بين الرؤية الإستراتيجية والإرادة الإستراتيجية يؤثر في إستراتيجية بناء نموذج ضمان الجودة، التي تم ربطها من خلال الجدول أعلاه بعملية الحصول على الشهادة التي تعتبر استثمارا لا ماديا.

يمكن تمييز نوعين من عملية الجودة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة¹³ :

- المستوى الاول: *qualité uniciste* أين يتم وضع إجراءات صارمة فيما يخص أدوار وأهداف متعلقة بالمنتجات أو بوظيفة معينة في إطار البحث عن ضمان الجودة، أو حلقات الجودة أو معايير ISO 9000 أو الحصول على الشهادة.

- المستوى الثاني *qualité pluraliste* الذي يتمركز حول تحليل العمليات الإستراتيجية للتنظيمات لتحقيق الجودة في كل مستويات التنظيم.

تسيير الإبداع: لقد أكدت بعض الأبحاث وجود علاقة بين تسيير الإبداع وتنافسية المؤسسة، كما هو الحال بالنسبة لهالت وأول Hult et al 2004 الذان أكدوا وجود علاقة إيجابية بين الإبداع في 181 مؤسسة صناعية ومختلف أشكال التنافسية مثل: الربح، النمو، الحصة السوقية... الخ. وفيما يخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فلقد أشار ديرال وأول Dibrell et al 2008 من خلال دراسة شملت 311 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، إلى غياب علاقة مباشرة بين الإبداع والتنافسية.

إذن يوجد اختلاف في النتائج المتحصل عليها بين المؤسسات الكبيرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا يتوقف على مدى امتلاكها لقدرات الإبداع ويمكن أن تكون متقدمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فمثلا: قدرتها للاستجابة السريعة للتغيرات البيئية، المرونة العالية، القرب أو الحوارية... الخ. كما أنه يوجد بعض العوامل التي يمكن أن تشكل عائقا أمام الإبداع في هذه المؤسسات مثل: نقص الكفاءات والموارد وشخصية المالك- المسير¹⁴.

تكنولوجيا الإعلام والاتصال: تعتبر تكنولوجيا الإعلام والاتصال أحد سمات اقتصاد المعرفة أو ما يسمى بالاقتصاد الرقمي. تتمثل في مزيج من الوسائل والأجهزة التي تساعد على إنتاج المعلومات وتوزيعها وتخزينها واسترجاعها وعرضها مثل: الحواسيب الالكترونية ووسائل الاتصال المختلفة مثل الألياف الضوئية والأقمار الصناعية، بالإضافة إلى مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات والاختراعات والمنتجات التي تتعامل مع مختلف أنواع المعلومات¹⁵. يعتبر التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على وجه الخصوص من الاستراتيجيات المهمة التي تساعد على تنظيم نشاطها، إذ تظهر أهمية هذه الأخيرة في هذه المؤسسات من خلال¹⁶:

- تساعد تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الربط بين مختلف المصالح والوظائف داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- تعمل تكنولوجيا الإعلام والاتصال على خلق تواصل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومختلف مكونات بيئتها الخارجية؛

- يسهل استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال تنفيذ مختلف العمليات داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- كما تساعد تكنولوجيا الإعلام والاتصال على تحسين وتحديد نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال مثلا: تحقيق يقظة تنافسية، البحث عن موردين جدد، تطوير قدراتها في التسيير، القيام بمجموعة من مهامها من خلال شبكة الانترنت كتسديد الفواتير وحضور اجتماعات عن بعد... الخ.

كما يمكن لتكنولوجيا الإعلام والاتصال أن تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أن تكتسب ثلاثة أنواع من الميزة تنافسية التي جاء بها بورتير **porter** من خلال تخفيض التكاليف، تحقيق التميز والتنوع بالأخص فيما يخص المنتجات والخدمات¹⁷.

اليقظة الإستراتيجية: أصبحت عملية المراقبة وتسيير المعلومات المتوقعة مسبقا عن البيئة موردا حيويا لبقاء المؤسسة، ديناميكيته، مرونتها وتميزها. فحسب جوفر **Joffer** وكونيق **Koenig** (1992): "تعتبر المعلومة المتوقعة مسبقا كتحول للبيئة، قادر على خلق التوجهات الكبرى للمؤسسة. قد تكون فرصة أمامها إذا ما سرعت تحقيق أهدافها، كما قد تكون تهديدا لها إذا ما أعاقت بقاءها وتحقيق أهدافها"¹⁸.

نظرا لأهمية المعلومات المتوقعة مسبقا عن البيئة ظهرت أهمية تسييرها، من خلال جمعها في وقت مسبق قدر الإمكان، معالجتها، تحديد أثرها على التنظيم ودمج تطوراتها بالطريقة التي تزيد من فعالية المؤسسة. لكن هذا التسيير يتطلب تنظيما خاصا في شكل عملية تسمى اليقظة الإستراتيجية؛

تطور مفهوم اليقظة الإستراتيجية بشكل ملحوظ في الولايات المتحدة الأمريكية، خلال سنوات السبعينات 70، في إطار التسميات التالية: **environmental scanning**، **strategic scanning** وأيضا **business intelligence**¹⁹

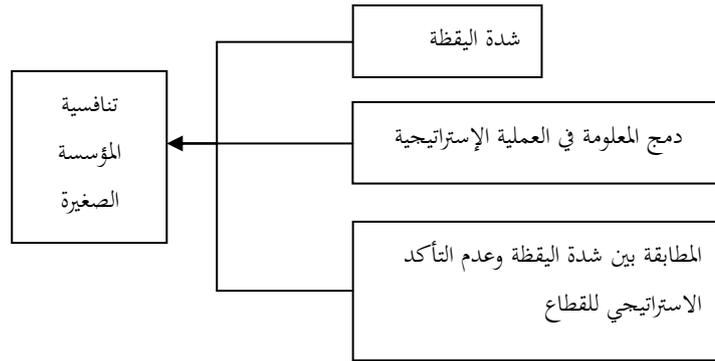
وبهدف حصر مفهوم اليقظة الإستراتيجية وأهم خصائصها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لابد من التطرق إلى التعريف المقدم من طرف لاسكا **Lesca** سنة 1994 "تعتبر اليقظة الإستراتيجية عملية معلوماتية تقوم بها المؤسسة بطريقة إرادية، للبحث عن المعلومات بطريقة مسبقة حول التطورات التي تحدث في بيئتها. بهدف خلق الفرص والتخفيف من المخاطر المرتبطة بعدم التأكد"²⁰.

وتبرز أهمية اليقظة الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالموازاة مع التطورات والتغيرات الحاصلة في بيئتها منها²¹:

- مع العولمة أصبح لزاما على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التعامل مع أسواق دولية ولا تبقى محصورة على المستوى الوطني أو المحلي؛
- أصبحت البيئة والأسواق أكثر تعقيدا ومرونة كما أنها تعرف الكثير من التغيرات المستمرة التي تتطلب المتابعة المستمرة؛
- ظهور المؤسسات الدولية ذات التكنولوجيا العالية.

وبالتالي نلاحظ أن هذه التطورات التي عرفتها البيئة لا تقتصر على استحداث أخطار جديدة لا بد أن تتيقظ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تجنبها وإنما أيضا استحدثت فرصا جديدة لا بد أن تكون السباق إليها حتى تكون أكثر تنافسية كما هو مبين في الشكل أسفله:

شكل رقم 05: أهمية اليقظة الإستراتيجية في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



Source : Josée Audet, " La veille stratégique chez les PME de haute technologie: une étude de cas par comparaisons inter-sites", X^{ième} Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Université Laval, Québec, 13-14-15 juin 2001, p: 08.

خاتمة:

من أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الورقة البحثية ما يلي:

- بالرغم من أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شكلت محور بحث واهتمام العديد من الباحثين إلا أن تعريفها لا يزال يشوبه الغموض. ويرتبط تعريفها بمحددتين أساسيين أحدهما كمي والآخر كيفي أو نوعي.
- تختلف وتنوع معايير قياس التنافسية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحيث لا يمكن الاعتماد على مؤشر واحد لقياس التنافسية، لأن المالك- المسير للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة

يوجه جهوده نحو عدة أهداف مختلفة ولا يركز فقط على المعطيات المالية وهي تتنوع بين المؤشرات المالية وغير المالية.

- لقد اقترح كابلان ونورتون **Kaplan, Norton 1996** نموذج جدول القيادة للمستقبلي (TBP) والذي أصبح في بداية القرن 21 يمثل أداة أساسية تقود المؤسسات نحو التنافسية المرغوبة وتساعد على تسيير المخاطر، وتم اعتماده كمادة أساسية من قبل عدة باحثين.
- لا يوجد نموذج موحد وعالمي لقياس التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- لقد وجدت دراسات ركزت على ما يسمى بمؤشرات **اللا-تنافسية** وذلك من خلال تسليط الضوء على أهم العوامل التي تشكل ضعف بالنسبة للمؤسسة وجعلها كمجال للبحث والعمل على تحسينها وتطويرها من أجل جعل المؤسسة تنافسية؛
- ظهرت مجموعة من المفاهيم التي أصبح لزاما على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة انتهاجها من أجل تحقيق التنافسية في بيئة متغيرة ومتجددة من بينها: تسيير الكفاءات، تسيير الجودة الشاملة، تسيير الإبداع، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، اليقظة الإستراتيجية.
- بناء على المعطيات السابقة الذكر يمكن أن نقدم التوصيات التالية:
- ضرورة تكوين مدراء- مالكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال إدارة الأعمال؛
- ضرورة اعتماد مسيري هذه التنظيمات على أدوات التسيير الحديثة للتمكن من مواجهة منافسة التنظيمات المماثلة وحتى الصمود ومنافسة المؤسسات الكبيرة الحجم؛

المراجع:

¹Brahim ALLALI, Vision des dirigeants et internationalisation des PME marocaines et canadiennes du secteur agro-alimentaire, Thèse présenté a la faculté des études supérieures en vue de l'obtention du grade de philosophiaeDoctor -PH-D- en administration, UNIVERSITE MONTREAL, Mars 2003, p :22-23.

²Maria Elisa Brandao Bernardes (Février 2008), La construction sociale de la stratégie en contexte de PME : une analyse en profondeur de quatre cas de diversification, thèse présenté à la faculté des études supérieures en vue de l'obtention du grade de philosophiae doctor , Hec Montréal, p : 08.

³يوسف حميدي ، " مستقبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل العولمة " ، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع التحليل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007-2008، ص: 76.

⁴Paul NIYUNGEKO, " PROFIL PERSONNEL, PRATIQUES DE GESTION DES PROPRIÉTAIRES-DIRIGEANTS ET PERFORMANCE DES PME: LE CAS DU BURUNDI", MEMOIRE PRÉSENTÉ À L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA MAÎTRISE EN GESTION DES PMO, JUIN 1993.p: 28

⁵Hélène BERGERON, "Les indicateurs de performance en contexte PME, quel modèle appliquer?", p: 06. luc.chaput@uqo.ca

- ⁶Santin, Sarah et Van Caillie, Didier" Diagnostic préalable à la transmission et stratégie de reprise de la PME: une relation de contingence forte", p: 03. luc.chaput@uqo.ca
- ⁷Hélène BERGERON, " La gestion stratégique et les mesures de la performance non financière des PME", 6^o Congrès international francophone sur la PME, HEC – Montréal, Octobre 2002,p: 04.
- ⁸Idem, p: 03.
- ⁹Santin, Sarah et Van Caillie, Didier, op.cit, p p: 08-09.
- ¹⁰Christian DEFELIX , Michel DUBOIS, Didier RETOUR, " La gestion des compétence en PME : configuration et modalités de pilotage", p: 404. luc.chaput@uqo.ca.
- ¹¹Ibrahima Dally DIOUF, " Cohérence des pratiques de GRH et performance d'une PME familiale au Sénégal : une étude de cas ", p: 03. luc.chaput@uqo.ca.
- ¹² Karim MESSEGHEM et Nicolas VARRAUT, "Stratégies d'adoption d'une démarche qualité en PME", Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, vol. 11, n° 1, 1998, p: 116-114.
- ¹³ALICE GUILHON ET MICHEL WEILL , " DÉMARCHE QUALITÉ : DE LA STRATÉGIE D'ADAPTATION AUX PROCESSUS STRATÉGIQUES DE CHANGEMENTS DANS LES PME. RÉSULTATS D'UN TEST EMPIRIQUE", COMMUNICATION À LA 5IÈME CONFÉRENCE INTERNATIONALE DE MANAGEMENT STRATÉGIQUE , LILLE, MAI 1995, p-p :01-02.
- ¹⁴François Deltour et Virginie Lethiais , " Innovation et performance des PME : une approche par la contribution des technologies de l'information",XXIII Conférence Internationale de Management Stratégique, 26-28 mai 2014, p-p: 03-05. luc.chaput@uqo.ca.
- ¹⁵بن بركة عبد الوهاب وين التركي زينب، " أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية"، مجلة الباحث، العدد 07، 2010-2009، ص:245.
- ¹⁶Philippe Baudouin, "Appropriation des TIC par les entreprises Observatoire des pratiques TIC des PME/TPE", pp :15-17. luc.chaput@uqo.ca.
- ¹⁷Serge Amabile et Martine Gadille, "Les NTIC dans les PME : Stratégies, capacités organisationnelles et avantages concurrentiels", Revue Française de Gestion, Lavoisier, 2003,p:04.
- ¹⁸JANISSEK-MUNIZ, LESCA et FREITAS, "Veille anticipative stratégique – intelligence collective : Usage innovant du site Web pour la provocation d'informations d'origine terrain", p :07. <http://gianti.ea.ufrgs.br>
- ¹⁹ Anis SLIM , " VEILLE STRATEGIQUE ET PERFORMANCE DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES EXPORTATRICES TUNISIENNES ", p: 02, luc.chaput@uqo.ca.
- ²⁰Marie-Laurence CARON-FASAN et Humbert LESCA, "Implantation d'une veille stratégique pour le management stratégique - cas d'une PME du secteur bancaire", p : 03, luc.chaput@uqo.ca.
- ²¹Humbert LESCA et Marie-Laurence CARON-FASA , "La Veille Stratégique, un facteur clé de succès pour les PME/PMI voulant devenir fournisseur de grandes compagnies transnationales", p : 02, luc.chaput@uqo.ca.

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة

The role of information and communication technologies in achieving the goals of sustainable development

أ. سيف الدين عتروس د. هشام بوريش

جامعة باجي مختار عنابة الجزائر

Seif Eddine Atrous Dr. Hichem Bourihe
Faculty of Economic Sciences and Management Sciences
Badji Mokhtar annaba University Algeria

ملخص:

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عاملا أساسيا لا يمكن الاستغناء عنه في التنمية الاقتصادية. وقد تطلب النهوض بالاقتصاديات استغلال الموارد الطبيعية استغلالا مفرطا، الأمر الذي أدى إلى تدهور البيئة، كما أن الموارد التي تكون مصدر ضرر للبيئة قد تحول في بعض الأحيان دون نجاح النموذج التنموي نفسه. ويهدف هذا العمل إلى تسليط الضوء على الدور المنوط باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، من خلال التركيز على مدى مساهمة هذه التكنولوجيا في المحافظة على حق الأجيال المستقبلية في الاستفادة من الموارد الطبيعية الحالية، وكذا الآثار الإيجابية المترتبة عن استعمالها في شتى المجالات.

الكلمات المفتاحية: التكنولوجيا، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التنمية، التنمية المستدامة

Abstract :

Information and communication technologies have become an important and unavoidable factor for economic development. The development of economies has necessitated over-exploitation of natural resources, which has led to the degradation of the environment. Resources that are harmful to the environment can also hinder the development model itself.

The purpose of this work is to highlight the role of information and communication technologies in achieving the goals of sustainable development, focusing on the contribution of these technologies to preserving the right of future generations to benefit from the current natural resources, and also the positive effects of its use in various fields.

Keywords : Technology, information and communication technologies, Development, Sustainable development

تمهيد:

من بين التحديات التي تَوَرَّق العالم في الوقت الراهن، الاستغلال العشوائي للموارد الطبيعية وما ينجر عنه من آثار اقتصادية واجتماعية وبيئية. فبالرغم من إشارات الإنذار التي أطلقها المختصون ومختلف الجمعيات والمنظمات الحكومية وغيرها، إلا أن عمليات استنزاف الموارد الطبيعية لا تزال متواصلة، وهذا يعود بالدرجة الأولى إلى نقص الوعي الاستهلاكي وغياب التفكير الاقتصادي

العقلاني الذي يضمن تلبية الاحتياجات الحاضرة مع الحفاظ على معدل تجدد الثروات لضمان الاستفادة منها بشكل مستدام . وقد دق ناقوس الخطر في العديد من المناسبات التي أشرفت منظمة الأمم المتحدة على معظمها، وكان المطلب الأساسي والمشارك هو وقف استنزاف الموارد الطبيعية والحث على ضرورة إيجاد بدائل تنموية كفيلة بتحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية. إلا أن درجة الاستجابة لتلك المطالب لم ترق إلى الحد المطلوب، حيث بادر عدد قليل من الدول إلى اتخاذ الإجراءات التي من شأنها الحد من المخاطر البيئية، وتمثلت تلك الإجراءات في استخدام التقنيات الحديثة، وسن القوانين المتعلقة بحماية الموارد الطبيعية.

مشكلة البحث:

كان لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات الدور الفعال في تعويض الوسائل التقليدية التي خلفت أضراراً بيئية في جميع مراحل إنتاجها، استخدامها، وحتى في طرق التخلص منها. كما أن ظهورها أدى إلى بروز توجه اقتصادي مبني على المعرفة والتطور أطلق عليه اقتصاد المعرفة. وسيحاول الباحث على ضوء ما سبق الإجابة على السؤال الرئيس لهذا البحث وهو: ما هو دور تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة؟

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في المكانة التي تحظى بها تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في المجال الإقتصادي، فقد عرفت التوجهات الاقتصادية الحديثة منذ ظهور هذه التكنولوجيات تحولا جذريا تجلى في إحلال رأس المال الفكري مكان رأس المال المادي، الأمر الذي جعل تكاليف المشاريع فضلا عن كميات الموارد الطبيعية المستخدمة في مختلف الصناعات أقل مما يمكن.

فرضيات البحث: تتمثل فرضيات البحث في ما يلي:

- 1- تساهم تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في تقليل الآثار السلبية على البيئة.
- 2- يساهم استخدام التكنولوجيا بشكل عقلاني في تقليل آثارها السلبية على البيئة.
- 3- يساعد استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصالات على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

أهداف البحث: يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- توضيح طبيعة العلاقة التي تربط استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصالات بالموارد الطبيعية والتنمية المستدامة.

- تسليط الضوء على الأهداف الرئيسة للتنمية المستدامة.

- التركيز على أهم التكنولوجيات التي تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

المنهج المتبع:

للوصول إلى تحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لأهم ما جاء في كتب والمراجع المتعلقة بالبحث.

1. مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

1.1. تعريف التكنولوجيا:

ظهر مصطلح التكنولوجيا " **technologie** " في القرن الثامن عشر (سنة 1770) بألمانيا، وهو إسم مركب من جزأين: " **techno** " وتعني في اللغة اليونانية "الفن"، و " **logie** " وتعني "العلم".¹⁴⁹

" ويشير مفهوم التكنولوجيا إلى المعلومات أو الأساليب والعمليات التي يتم من خلالها تحويل المدخلات في أي نظام إلى مخرجات، كما يشير هذا المفهوم إلى المعرفة الفنية كجزء أساسي من التكنولوجيا".¹⁵⁰

2.1. تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

الجدول التالي يلخص أهم التعريفات التي تناولت مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الجدول رقم(01): مفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

| البيان | تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات |
|--|---|
| المجموعة 1: المفاهيم التي تركز على الأجهزة التي تشملها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات | - بناء على ما ورد في التقرير الاقتصادي الدولي الذي يصدره صندوق النقد الدولي، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتضمن الحاسبات الآلية والبرامج الجاهزة ومعدات الاتصال عن بعد. |
| المجموعة 2: المفاهيم التي تركز على الأنشطة التي تقوم بها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دون الإشارة إلى الأجهزة التي تشملها | - يرى البعض بأن مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتمثل في معالجة، تخزين، إرسال، عرض، إدارة، تنظيم واسترجاع المعلومات. |
| المجموعة 3: المفاهيم التي تركز على الأنشطة والأجهزة في آن واحد | - تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي التكنولوجيا المبنية على الإلكترونيات، ويمكن أن تستخدم في جمع وتخزين ومعالجة |

¹⁴⁹ - نور الدين زمام، صباح سليمان، "تطور مفهوم التكنولوجيا واستخداماته في العملية التعليمية"، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 11، جوان 2013، جامعة ورقلة، ص 165.

¹⁵⁰ - العياشي زرار، "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثرها في النشاط الاقتصادي وظهور الاقتصاد الرقمي"، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 06، نوفمبر 2010، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، ص 215.

| | |
|--|--|
| المعلومات في حزم متكاملة ومن تم الوصول إلى المعرفة. - وهناك من يرى بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يقصد بها تطبيق النظم التكنولوجية الحديثة في معالجة المعلومات وإرسالها وتخزينها واسترجاعها بسرعة ودقة وكفاءة | |
| - تتضمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جميع أنظمة المعلومات بالمنظمة المبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وكذلك جميع المستفيدين منها. | المجموعة 4: المفاهيم التي تركز على الأنشطة والأجهزة والعنصر البشري في آن واحد |

المصدر: بلقيدوم صباح: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2013/2012، ص ص 132، 133. (بتصرف من الباحث).

وبناء على ما ورد في الجدول أعلاه، يمكن أن نستنتج بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا تركز على استخدام الآلات التكنولوجية الحديثة فحسب، وإنما على الجوانب الفكرية والمعرفية والتقنيات الضرورية لتحويل المدخلات إلى مخرجات.

3.1. خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تميز تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمجموعة من الخصائص نلخصها فيما يلي:

- **التفاعلية:** أي أن المشاركين في عملية الاتصال من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يستطيعون تبادل الأدوار بين مرسل ومستقبل؛¹⁵¹
- **اللاتزامنية:** يقصد باللاتزامنية إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركون في عملية الاتصال غير مطالبين باستخدام النظام في الوقت نفسه؛¹⁵²
- **اللامركزية:** تسمح هذه الخاصية بتحقيق الاستقلالية التامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إذ لا يمكن لأي جهة على المستوى العالمي أن تعطل عمل الإنترنت؛

¹⁵¹ - زباط مريم: دور تكنولوجيا إعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية - دراسة حال بسونطراك فرع **STH**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير بمدرسة الدكتوراه تخصص تسيير الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2010/2009، ص 23.

¹⁵² - ياسع ياسمين: دراسة اقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الإقتصادي للمنظمة - دراسة حالة شركة القطن الممتص (**SOCOTHYD**)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، ص 23.

- **قابلية التصويل:** يقصد بقابلية التوصيل إمكانية ربط أجهزة الإتصال فيما بينها، وذلك بغض النظر عن الجهة أو البلد المنتج لتلك الأجهزة؛
- **قابلية التحرك والحركية:** تتيح هذه الخاصية لـ المستخدم إمكانية الإستفادة من خدماتها أثناء تنقلها. ومن بين تلك الأجهزة: الحاسب الآلي المحمول، الهاتف النقال... إلخ؛
- **قابلية التحويل:** يقصد بقابلية التحويل إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة؛
- **الشيوع والانتشار:** وهو قابلية توسع تكنولوجيات المعلومات والاتصال لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محددة من العالم.
- **تقليص الوقت:** استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات يجعل كل الأماكن متجاورة إلكترونيا.¹⁵³
- **العالمية:** يقصد به المحيط الذي تعيش فيه هذه التكنولوجيات، حيث تنتشر المعلومات عبر محيط عملها وفق مسارات مختلفة ومعقدة، فتسمح مثلا لرأس المال أن يتدفق إلكترونيا نظرا لسهولة المعاملات التجارية التي يحررها رأس المال المعلوماتي ليسمح لها باختزال عائق المسافة والمكان على المستوى الدولي.¹⁵⁴

4.1. تكنولوجيات المعلومات والاتصالات وظهور الإقتصاد الرقمي:

أدت الثورة التكنولوجية التي عرفها النشاط الاقتصادي إلى تغيير البنية الإقتصادية و تغيير استراتيجيات المؤسسات وسلوك المستهلكين، وقد ظهر مصطلح الإقتصاد الجديد (الرقمي) أو ما يعرف باقتصاد المعرفة في الولايات المتحدة الأمريكية كنتيجة للوغو المتواصل الذي عرفه الإقتصاد الأمريكي وما نتج عنه من ارتفاع في الإنتاجية وانخفاض التضخم والبطالة . حيث لم يقتصر أثر ظهور تكنولوجيات المعلومات والاتصالات على القطاع التكنولوجي فحسب، بل أثر أيضا على التطبيقات في الصناعات القديمة والجديدة معا.¹⁵⁵

¹⁵³ - معطى الله سيد أحمد، واقع وتأثير التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال على أنشطة البنوك الجزائرية (دراسة تحليلية استنبائية،

حالة بنوك سعيدة)، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص حوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، ص 9، 11.

¹⁵⁴ - ياسع ياسمينة، مرجع سابق، ص 24.

¹⁵⁵ - العياشي زرزار، مرجع سابق، ص 221، 222.

ويمكن تلخيص أهم المحطات التاريخية التي أدت إلى بروز مصطلح الاقتصاد الرقمي في ما يلي:¹⁵⁶

أ. الثورة الصناعية الأولى (بريطانيا من 1760 إلى 1850): أهم ما ميز هذه المرحلة هو الانتقال إلى نظام الإنتاج الميكانيكي مما أدى إلى ظهور منتجات جديدة كغزل القطن، الآلات، السفن البخارية، والسكك الحديدية، حيث عرف الناتج الداخلي الخام البريطاني توسعا مع زيادة محدودة في الإنتاجية، وتحقيق نمو قدر بحوالي 0,5%.

ب. الثورة الصناعية الثانية (الولايات المتحدة الأمريكية من 1870 إلى 1970): ميز هذه المرحلة التحول نحو الإنتاج، حيث ظهر الكهرباء والهاتف وأجهزة الراديو والتلفاز. وقد حقق الاقتصاد الأمريكي نموا في إنتاجية العمل قدر ب 2,8%.

ج. الثورة الصناعية الثالثة (أوروبا وأمريكا منذ عام 1960): تميزت هذه المرحلة بتسجيل تطور كبير في مجال الإعلام الآلي، وانخفاض ملحوظ في أسعار معدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحسن سريع في جودتها. إضافة إلى ظهور أجهزة الحاسوب الشخصية والرسائل الإلكترونية، الفاكس، الإنترنت، والموزعات الآلية.

2. من التنمية إلى التنمية المستدامة:

1.2. مفهوم التنمية:

حاول العديد من الباحثين تقديم تعريف دقيق لمفهوم التنمية، من خلال التركيز على جانبين أساسيين هما: التنمية الاقتصادية والتنمية المستدامة. وترتكز التنمية الاقتصادية في معظم الأدبيات على ثلاثة أبعاد رئيسية هي: البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد الأخلاقي.

كما يمكن تعريف التنمية على أنها عملية طويلة الأجل تتميز بعدة مراحل غايتها تلبية رغبات الأفراد والوصول إلى مستوى معيشي مقبول. وتقوم التنمية على الإمكانيات والثروات المتاحة في منطقة جغرافية معينة (دولة)، بحيث تستغل هذه الثروات في إطار سياسة محددة من أجل تحقيق أهداف الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية لجميع طبقات المجتمع.¹⁵⁷

¹⁵⁶- Chris D'Souza et David Williams, « l'économie numérique », revue de la banque du canada, printemps 2017, canada, p 7,8.

¹⁵⁷ -Boualem Chebira et autres, The information and communication technologies and sustainable development : what is the impact ?, la deuxième édition de la conférence internationale sur : la performance écologique dans une économie compétitive, Académie des études économiques à Bucharest, Roumanie, 12 et 13 Novembre 2009.

وقد عرفت التنمية أيضا كما يلي: "مجموعة من التغيرات الفكرية والاجتماعية التي قد تكسب الدول قدرتها على زيادة الناتج الحقيقي الإجمالي بشكل تراكمي ومستدام".¹⁵⁸ إن مفهوم التنمية وبالإضافة إلى جوانبها الكمية ، خاصة الإقتصادية منها، تركز بدرجة أكبر على الجوانب النوعية من خلال الأخذ بعين الاعتبار تطور رفاهية الأفراد في المجتمع ، وقد تبين بأن معظم نماذج التنمية التي اعتمدها بعض الدول خاصة المتقدمة منها، ارتكزت أساسا على استغلال الموارد الطبيعية المتاحة، فكلما توفرت الدول على كميات كبيرة من هذه الموارد كلما كانت لها الفرصة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية.

2.2. مفهوم التنمية المستدامة:

اقتزن ظهور مفهوم التنمية المستدامة بكثرة إشارات الإنذار التي أطلقها المختصون حول الإستنزاف الذي تعرضت له الموارد الطبيعية في أواسط القرن الماضي، حيث كان لزاما إيجاد اصطلاح جديد لمفهوم التنمية يساهم في الحد من استنزاف الموارد مع ضمان استغلال أمثل لهذه الأخيرة.

1.2.2. تعريف التنمية المستدامة:

تبلورت خطوط مفهوم التنمية المستدامة في مؤتمر ستوكهولم سنة 1972، ليتم تبنيه رسميا وبشكل دائم بمناسبة نشر تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية التي يطلق عليها أيضا لجنة برونتلاند سنة 1987، وقد عرف هذا التقرير باسم "مستقبلنا المشترك". ولا تزال محاولات تعريف التنمية المستدامة قائمة منذ 1987، إلا أن افتقاد التنمية المستدامة لأساس نظري جعل من التعاريف التي قدمت مجرد محاولات. وقد عرفت لجنة برونتلاند التنمية المستدامة على أنها: التنمية التي تعمل على تلبية حاجيات الأجيال الحاضرة، مع المحافظة على قدرة الأجيال المستقبلية في تلبية حاجياتها. وبمناسبة انعقاد مؤتمر البيئة والتنمية في ريو دي جانيرو بالبرازيل عرفت التنمية المستدامة على أنها "ضرورة إنجاز الحق في التنمية بحيث تتحقق على نحو متساو الحاجات التنموية والبيئية لأجيال الحاضر والمستقبل".¹⁵⁹

¹⁵⁸ - Bernard Conte, «Le concept de développement», disponible sur le site : <http://conte.u-bordeaux4.fr>, consulté le : 18/09/17.

¹⁵⁹ - العايب عبد الرحمن، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الإقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، ص ص 11،12.

كما عرفت التنمية المستدامة "بأنها ذلك النشاط الاقتصادي الذي يؤدي إلى الارتفاع في الرفاهية الاجتماعية مع أكبر قدر من الحرص على الموارد الطبيعية المتاحة وبأقل قدر من الأضرار والإساءة للبيئة". وتعرف أيضا "بأنها الحفاظ على الفرص للأجيال القادمة مع وجود فكرة عامة بأن العدالة متداخلة بين الأجيال".¹⁶⁰

وعرفت كذلك على أنها: " نتيجة تفاعل مجموعة من أعمال السلطات العمومية والخاصة بالمجتمع من أجل تلبية الحاجات الأساسية والصحية للإنسان. والسعي إلى تحقيق انسجام اجتماعي في المجتمع بغض النظر عن الاختلافات الثقافية ، اللغوية، والدينية للأشخاص ودون رهن مستقبل الأجيال القادمة على تلبية حاجياتها".¹⁶¹

وعرفت أيضا على أنها " عملية مجتمعية واعية ودائمة موجهة وفق إرادة وطنية مستقلة من أجل إيجاد تحولات هيكلية وإحداث تغيرات سياسية واجتماعية واقتصادية تسمح بتحقيق نمو مطرد لقدرات المجتمع المعني وتحسين مستمر لنوعية الحياة فيه".¹⁶²

2.2.2. أبعاد التنمية المستدامة:

يرتكز مفهوم التنمية المستدامة على ثلاثة أبعاد رئيسة هي: البعد البيئي، البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي. أما البعد البيئي فيتمثل في ضرورة المحافظة على الموارد الطبيعية والانتقال وفق استراتيجيات طويلة الأجل من التسيير العشوائي إلى التسيير المستدام لهذه الموارد، مع ضرورة تحقيق التوازن البيئي (حماية المناخ، المحافظة على التنوع البيولوجي، حماية المحيطات والغابات....)، إضافة إلى العمل على تقليل المخاطر والتنبؤ بالآثار البيئية المحتملة. وأما البعد الاقتصادي فيتمثل في تحقيق الفعالية الاقتصادية من خلال الاعتماد على أنماط إنتاج واستهلاك مستدامة، واستغلال الموارد استغلالا عقلانيا. بالإضافة إلى تحسين العلاقات الاقتصادية الدولية، وإدماج التكاليف البيئية والاجتماعية في أسعار السلع والخدمات. وأما البعد الاجتماعي فيتمثل في ضرورة إشراك جميع الفئات في بناء نمط جديد للتنمية يركز أساسا على مسائل الصحة، التعليم، والسكن. وذلك من أجل تلبية الحاجيات الأساسية للمجتمعات ومحاربة الفقر والقضاء على اللامساواة في توزيع الموارد واحترام الثقافات.¹⁶³

- عبد الله حسون وآخرون، "التنمية المستدامة المفهوم المعاصر والأبعاد"، مجلة ديبال للبحوث الإنسانية، العدد 67، 2015، كلية التربية للعلوم الإنسانية، جامعة ديالى،

العراق، ص 341.

¹⁶¹ - العايب عبد الرحمن، مرجع سابق، ص 12.

¹⁶² - المرجع نفسه، ص 12.

¹⁶³ - <http://webtab.ac-bordeaux.fr> (consulté le : 20/09/2017).

3.2.2. أهداف التنمية المستدامة:

تحاول التنمية المستدامة من خلال دورها الرئيس المتمثل بالدرجة الأولى في تحقيق نمو اقتصادي مستدام، وتقليل المخاطر البيئية التي تسببها مختلف النشاطات فضلاً عن التوفيق بين مجموعة من الجوانب الاجتماعية، تسطير مجموعة من الأهداف نلخص أهمها فيما يلي:

- تحسيس الأفراد وزيادة وعيهم بالمشاكل البيئية المتفاقمة وحثهم على ضرورة المشاركة في إيجاد الحلول المناسبة، كما تعتبر التنمية المستدامة الموارد الطبيعية على أنها موارد محدودة وبالتالي تحث على استخدامها بطريقة عقلانية؛¹⁶⁴
- استخدام التطور التكنولوجي في تحقيق الأهداف المرجوة؛ وذلك من خلال توعية الشعوب بضرورة استخدام التقنيات الحديثة استخداماً يضمن التوفيق بين تحقيق الأهداف وتقليل الآثار السلبية على البيئة؛
- القضاء على الفقر بكل أشكاله وفي جميع أنحاء العالم، حيث عرف ظهور مصطلح التنمية المستدامة تحقيق نتائج إيجابية بانخفاض نسبة العمال (وعائلاتهم) الذين يعيشون بأقل من 1,90 دولار في اليوم من 28% سنة 2000، إلى 10% سنة 2015؛¹⁶⁵
- محاربة ظاهرة الإحتباس الحراري التي تعتبر الخطر الأساسي الذي يهدد التنمية، حيث تم اتخاذ الإجراءات الضرورية لمحاربة هذه الظاهرة وتبعاتها، إذ وقعت في شهر أبريل من سنة 2016 بباريس العاصمة الفرنسية 175 دولة اتفاقية تضمن عدم ارتفاع درجات الحرارة بأكثر من درجتين؛¹⁶⁶
- القضاء على الجوع وتحقيق الأمن الغذائي من خلال التركيز على ضرورة تحقيق إنتاج غذائي مستدام بحلول 2030. فقد تراجعت نسبة الأفراد الذين يعانون الجوع على المستوى العالمي من 15% (الفترة 2000-2002) إلى 11% (الفترة 2014-2016)؛

1- عثمان محمد غنيم وماجدة أحمد أبو زنت، التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 29.

¹⁶⁵ - Nation Unies, Rapport sur les objectifs de développement durable, 2016, p 3, disponible sur les sit : <https://unstats.un.org> (consulté le : 21/09/2017) .

¹⁶⁶ IBID, p 9.

- التسيير المستدام للغابات ومحاربة التصحر، حيث أشارت الإحصائيات إلى أن 7,3 مليون هكتار تتلف سنويا في الفترة (1990-2000). كما أن أكثر من 7000 نوع من النباتات كانت محل متاجرة غير شرعية في 120 دولة سنة 1999؛¹⁶⁷
- ضمان استغلال الطاقات بشكل مستدام وبأسعار معقولة، من خلال تطوير البنى والتكنولوجيا الطاقوية النظيفة، حيث أن 79% من سكان العالم تم توصيلهم بالكهرباء سنة 2000، لتبلغ هذه النسبة خلال سنة 2012 85%. كما أن التوجه نحو استعمال الطاقات النظيفة (المتجددة) ساعد خلال الفترة 2010-2012 في اقتصاد الطاقة بنسبة 68%، وأن دول شرق آسيا هي أكبر مساهم في تحقيق هذه النسبة؛¹⁶⁸
- ضمان الإستفادة بشكل عادل وعلى أوسع نطاق من خدمات التعليم والتكوين التقني والمهني، ففي سنة 2013 لم يستفد 59 مليون طفل على المستوى العالمي من خدمات التعليم بالرغم من بلوغهم سن التمدرس. كما أشارت الدراسات إلى أن 757 مليون شخص بالغ (بلغوا 15 سنة فما فوق) في العالم لا يجيدون القراءة والكتابة، وأن حوالي 66% منهم من فئة النساء؛
- ضمان الرعاية الصحية لكل الفئات العمرية، والقضاء على الأوبئة والأمراض المعدية . حيث أشارت الإحصائيات إلى أن عدد الوفيات في فئة الأطفال (أقل من 5 سنوات) سنة 2015 بلغت 5,9 مليون حالة، وأن معظمها كان من الممكن تجنبها. كما أن ما يقارب نصف سكان العالم كانوا معرضين للإصابة بداء الملاريا سنة 2015، وأن 89% من هذه الحالات كانت من صحراء إفريقيا؛¹⁶⁹

3. علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالتنمية المستدامة:

أدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات منذ ظهورها دورا هاما في تحسين ظروف المعيشة في عدة مجالات، إضافة إلى دورها في تحقيق عدة مكاسب للمجتمع والإقتصاد ككل. وقد اختلفت آراء الخبراء حول علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالتنمية المستدامة، ونتج عن الاختلاف اتجاهان: الإتجاه الأول يعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال كحامل للمعلومة

¹⁶⁷ IBID, p 10.

¹⁶⁸ IBID, p 6.

¹⁶⁹ IBID, p 4.

ووسيلة اتصال في خدمة التنمية المستدامة. أما الإتجاه الثاني فيعتبرها منتوجا يؤثر على التنمية المستدامة في جميع مراحل إنتاجه.

1.3. الآثار البيئية والاقتصادية لاستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

أدى ظهور شبكات الاتصال بصفة عامة وشبكة الإنترنت بصفة خاصة إلى تغيير نمط الحياة في شتى المجالات، حيث أن المتصلين بهذه الشبكة أصبح بإمكانهم القيام بعدة مهام وقضاء العديد من الحاجيات من منازلهم ودون الحاجة للتنقل. وتعد تقنية العمل عن بعد وظهور التجارة الإلكترونية من بين نتائج التطور الذي عرفه قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

1.1.3. العمل عن بعد (Le télé-travail):

العمل عن بعد هو حل من الحلول التي توفر على العامل مشقة التنقل من بيته إلى مقر العمل، وهذا ما يسمح بتوفير كميات كبيرة من الطاقة. حيث أن اجتماعات العمل التي تتم عن بعد تسمح بخفض كميات الغازات المسببة للاحتباس الحراري من خلال توفير كميات الوقود التي تستهلكها مختلف وسائل النقل.

ولكن السؤال الذي يطرح هنا هو: هل ستحل تكنولوجيا المعلومات والاتصال محل وسائل النقل؟ وهل أن استعمال هذه التكنولوجيات سيعمل حتما على تقليل الحاجة إلى التنقل؟ تجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن العمال (عن بعد) لا يمكنهم القيام بعملهم بصفة متواصلة من مكان تواجدهم دون تنقل، لأن بعض الدراسات أثبتت أن بعض الأعمال تتطلب أن يكون العامل حاضرا شخصيا في المؤسسة، كما أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا يمكن أن تحل محل وسائل النقل وإنما تكملها.

وقد تبين بأن العمل عن بعد لا يساهم في تقليل التلوث الناجم عن استعمال وسائل النقل، وهذا لسببين: الأول مفاده أن التنقل للعمل لا يساهم إلا بنسبة قليلة في كمية الغازات المسببة للاحتباس الحراري. والسبب الثاني هو أن العمل في البيت لا يعني عدم التنقل، بل إن العمل عبر شبكة الإنترنت تنتج عنه علاقات جديدة تستوجب في كثير من الأحيان التنقل الشخصي لقضاء المصلحة.¹⁷⁰

2.1.3. التجارة الإلكترونية:

170 - Sanaa Ait Daoud et Amélie Bohas, « Technologies de l'Information (TI) et Développement Durable (DD) : Revue de la littérature et pistes de réflexion », Hyper articles en ligne (HAL), France, 2013, p 4. Disponible sur le site : <https://hal.archives-ouvertes.fr> (consulté le : 22/09/2017).

ساعد التعامل عبر شبكة الإنترنت العديد من المؤسسات، وخاصة الخدماتية منها، على تقليل تكاليف البيع، استهداف أكبر قدر من الزبائن، وتقديم خدمات شخصية مميزة. كما أن عمليات شراء المنتجات غير المادية عبر الشبكة عرفت تطوراً كبيراً نظراً لما توفره من خدمات، فهي تغني الزبون عن التنقل من أجل الحصول على السلعة المراد شراؤها. وقد ساهمت عملية رقمنة بعض المنتجات (كالكتب الإلكترونية، المجالات، برامج الحاسوب...) في تخفيض تكاليف الإنتاج. فعلى سبيل المثال لا يتطلب بيع كتاب إلكتروني عبر الشبكة أية تكاليف للتوزيع، بينما يتطلب توزيع كتاب ورقي بالطريقة التقليدية كل المصاريف من طباعة، تخزين، ونقل... إلخ. وبالرغم من التكاليف التي يمكن تجنبها من خلال البيع عبر الإنترنت، إلا أن هذه العملية قد تخلق تكاليفاً إضافية. فافتناء الكتب والمجلات الإلكترونية لا يضمن في كل الأحوال عدم قيام المستهلك بطباعتها وتحويلها إلى شكلها التقليدي، كما أن رقمنة بعض المنتجات لا يعني بالضرورة تقليل الإستهلاك بل زيادته في معظم الحالات، لأن التطور التكنولوجي يحفز المستهلكين ويدفعهم إلى زيادة الإستهلاك للإستفادة من أكبر قدر ممكن منها.¹⁷¹

2.3. استعمالات تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة:

أدى التطور الكبير والمتسارع لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات إلى انتشار استخدامها في كل الميادين (الصناعة، الزراعة، الصحة، التعليم... إلخ). وقد ساعد هذا الانتشار الواسع على تحقيق مجموعة من النتائج الإيجابية التي انعكست على الجوانب البيئية والاجتماعية للتنمية، كما ساهم في تحقيق أهم الأهداف الأساسية للتنمية المستدامة.

1.2.3. تكنولوجيات المعلومات والاتصالات وتحقيق الأمن الغذائي:

تشير الدراسات إلى أنه وبحلول سنة 2020 ستعرف منطقة وسط إفريقيا ندرة حادة في الموارد المائية، ينتج عنها انخفاض المحاصيل الزراعية إلى النصف، الأمر الذي يستدعي اتخاذ إجراءات وقائية لمعالجة الأمن الغذائي. وتمثل تكنولوجيات المعلومات والاتصالات التي يمكن استخدامها لهذا الغرض فيما يلي:

* أجهزة استشعار عن بعد مزودة بأجهزة راديو عالية الوضوح تساعد على رصد الموارد الغذائية والمائية.

* بنية تحتية للاتصالات تشمل شبكة الإنترنت تعمل على إيصال المعلومات للمزارعين والمستهلكين.

171 – IBID, p 5,6.

ويمكن استخدام صور الأقمار الصناعية والنظام العالمي لتحديد المواقع (GPS) لمراقبة استعمال المياه والأسمدة. حيث أصبح من الممكن إجراء تحليل مكاني للمحاصيل، مما يساهم في زيادة كفاءة استعمال الأسمدة.

وتشمل أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستعملة في مراقبة المحاصيل الزراعية والأثرية: وحدات الاستشعار والقياس عن بعد التي تقوم بقياس وتحويل - عبر شبكات متنقلة - بيانات متعلقة بدرجة حرارة الهواء، معدل الرطوبة، ورطوبة أوراق الشجر والتربة.¹⁷²

إن البيانات التي توفرها التكنولوجيا ستسمح للمزارعين بتحسين التنبؤ بغلات المحاصيل والإنتاج. كما يمكن تقاسم هذه البيانات مع مزارعين آخرين لتوسيع دائرة الاستفادة.

2.2.3. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والقضاء على ظاهرة إزالة الغابات:

تعد الغابات المدارية مستودعاً كبيراً للكربون، حيث أن نقص هذه النباتات يؤدي إلى انبعاث غاز (CO₂) المخزن فيها في الغلاف الجوي. وينتج عن إزالة الغابات المدارية سنوياً 1,5 مليار طن من الكربون المنبعث في الغلاف الجوي، كما تشير التقديرات إلى أن تقليل إزالة الغابات المدارية بنسبة 50% خلال القرن المقبل سيساعد على منع انتشار 500 مليار طن من الكربون في الجو سنوياً.

ويمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تساهم في حماية الغابات المدارية فضلاً عن توفير جميع البيانات المتعلقة بحالة الغابات. وتعد الأقمار الصناعية من خلال الصور التي تلتقطها، إضافة إلى تطبيقات الاستشعار عن بعد، من الوسائل الحديثة التي ترصد حالة أشجار الغابات المدارية على المستوى العالمي.¹⁷³

3.2.3. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحقيق الفعالية الطاقوية:

تعد الطاقة من أهم المحاور التي تركز عليها استراتيجيات التنمية المستدامة نظراً لأهمية هذا المورد الطبيعي في مختلف القطاعات الاقتصادية. وقد ساهم التطور التكنولوجي في اكتشاف مصادر جديدة للطاقة تتميز بالتجدد وتحل محل الطاقات الناضبة.

¹⁷²- « L'apport des TIC dans la lutte contre les changements climatiques », l'union internationale des télécommunications, 2011, p 4.

1- IBID, p 6.

وقد أشارت الدراسات إلى أن تكنولوجيات المعلومات والاتصالات ستسمح بتوفير ما يقارب 15% من إجمالي انبعاث غازات الاحتباس الحراري، وتمثل الوسائل التي ستسمح بتحقيق هذا المكسب فيما يلي:¹⁷⁴

- * توفير أجهزة اتصال عن بعد تسمح برصد كمية الطاقة التي تستهلكها الآلات الصناعية. فربط مجموعة من الآلات عبر الشبكة يسمح باقتصاد الطاقة المستغلة.
- * تسيير الطاقة في مجال البناء (تدفئة، تهوية، وإنارة)، من خلال أنظمة اتصال أوتوماتيكية.
- * العمل على تحسين النقل والمواصلات، من خلال تشجيع استعمالها بشكل عقلائي.
- * تحسين فعالية مراكز الإنتاج الطاقوية.
- * إحلال الحملات الافتراضية محل الحملات الحقيقية، وذلك من خلال تشجيع العمل عن بعد، المحاضرات المرئية والتجارة الإلكترونية.

4.2.3. تكنولوجيات المعلومات والاتصالات وتحسين جودة التعليم:

تلعب تكنولوجيات المعلومات والاتصالات دورا هاما في تحسين جودة التعليم خاصة في الدول النامية التي تعاني من معدلات مرتفعة نسبيا في الأمية. حيث تسمح هذه التكنولوجيات بالاستفادة الشاملة والواسعة من خدمات التعليم، وتوفير تعليم نوعي وتحسين تسيير قطاع التعليم على المستوى العالمي، وهذا كله مشروط بتوفير التقنيات والكفاءات المؤهلة.

وقد أعدت منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة - اليونسكو (UNESCO) مجموعة من البرامج تهدف إلى تشجيع الدول على استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات وإدراجها ضمن السياسات والاستراتيجيات والنشاطات التعليمية.¹⁷⁵

وتعد المحاضرات عن بعد (les téléconférences) من أحدث وسائل التعليم، كونها تسمح بالتبادل المباشر لكم معتبر من البيانات عبر شبكة الإنترنت (رسائل صوتية ومرئية، نصوص، وصور... إلخ). وقد ساهمت هذه التكنولوجيا في فك العزلة عن العديد من الطلبة في العالم، وفتحت لهم إمكانية الاستفادة من خبرات أجنبية دون الحاجة للتنقل.

5.2.3. تكنولوجيات المعلومات والاتصالات والصحة:

¹⁷⁴ - Sébastien Schinella, « télécommunications et économies d'énergie », Hyper articles en ligne (HAL), France, 2013, p 2. Disponible sur le site : <https://hal.archives-ouvertes.fr> (consulté le : 23/09/2017).

¹⁷⁵ - Les TIC dans l'éducation, UNESCO, <http://fr.unesco.org>, (consulté le : 24/09/2017).

من بين أهم التحديات التي يواجهها العالم في الوقت الراهن، تغير المناخ وارتفاع درجة حرارة الأرض عن معدلها الطبيعي، وما ينتج عنها من أثار سلبية على الأنشطة الاقتصادية والبنى التحتية وعلى الصحة البشرية. ومن المتوقع أن ترتفع معدلات الوفيات بسبب الإرتفاع الفجائي في درجات الحرارة الموسمية، الأمر الذي يستدعي اتخاذ مجموعة من الإجراءات الاحترازية لتقليل الأضرار الصحية التي تسببها ظاهرة الاحتباس الحراري.

وتسمح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - من خلال شبكة الإنترنت - بتوفير كم هائل من المعلومات والبيانات المتعلقة بالاحتياطات الواجب اتخاذها للحد من المخاطر الصحية. وقد اصطلح على تسمية ممارسة الرعاية الصحية باستعمال تكنولوجيا المعلومات بالصحة الإلكترونية. كما أن مراقبة الصحة عن بعد تساعد الأشخاص على مواصلة العيش في منازلهم بكل استقلالية.

ويمكن للمرضى - من خلال تكنولوجيا الطب عن بعد (*la télémédecine*) - الاتصال بمختصين لا ينتمون إلى نفس المنطقة الجغرافية، الأمر الذي يوفر على المريض تكاليف التنقل بالإضافة إلى تقليل كمية غازات الاحتباس الحراري في الجو.

خاتمة:

توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات معلومات دقيقة سر يعة لأصحاب القرار ، وتمكنهم من اتخاذ القرارات المناسبة وفي الوقت المناسب ، الأمر الذي يزيد من أهمية دورها في حماية الموارد الطبيعية والبيئة . كما أن استعمال هذه التكنولوجيا ساعد على الوصول إلى تسير مستدام للموارد الطبيعية، فبالرغم من أن عملية تصنيعها تخلف أضرارا بيئية وتستهلك كميات من الطاقة ، وبالتالي تساهم في انبعاث غازات الاحتباس الحراري، إلا أن الآثار الإيجابية المترتبة عن استعمالها في مختلف القطاعات ساهم في اقتصاد كميات كبيرة من الطاقة ، وساعد على التقليل من انبعاث الغازات في الجو . كما أن كمية غازات الاحتباس الحراري التي يمكن تجنبها من خلال استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تزيد بعشرة أضعاف عن كمية الغازات الناتجة عن عملية تصنيعها.

وقد ركزت العديد من الدول على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في استراتيجياتها التنموية، وذلك من خلال ثلاثة جوانب اقتصادية، اجتماعية، وبيئية. ويرجع عزوف دول أخرى عن المضي قدما في مجال الإستثمار في التكنولوجيا الحديثة إلى التكاليف الباهضة التي يتطلبها هذا القطاع، إلا أن هذه النظرة تعد قاصرة، لأن تحمل بعض التكاليف في الفترة الحالية يجنبنا العديد من التكاليف في المستقبل.

نتائج: تم التوصل من خلال هذا البحث إلى النتائج التالية:

- اكتسب قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أهمية كبيرة جعلت منه حلقة ضرورية ضمن الحلقات الرئيسية المكونة لمختلف القطاعات، وذلك لما توفره هذه التكنولوجيات من سرعة في أداء المهام وسهولة في التنفيذ.
- إن العلاقة التي تربط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالتنمية المستدامة والموارد الطبيعية هي علاقة قوية جدا، وقد تجلّى ذلك من خلال
- استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف القطاعات يؤثر على الموارد الطبيعية سلبا وإيجاباً، إلا أن الآثار السلبية تعد ضئيلة نسبياً مقارنة بالمكاسب التي يحققها استعمال هذه التكنولوجيات.
- تنوع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و بروز مصطلح التكنولوجيا الخضراء الصديقة للبيئة ساعد على تحقيق الأهداف الأساسية للتنمية المستدامة، وساعد أيضاً على تقليل التكاليف البيئية المترتبة عن استنزاف الموارد الطبيعية.

مقترحات:

- تكثيف حملات التوعية والتحسيس تجاه الأضرار البيئية الناجمة عن استنزاف الموارد الطبيعية؛ وذلك من خلال زيادة عدد مواقع الإنترنت ذات الاختصاص، وحث مختلف الهيئات والإدارات على اتباع سياسات من شأنها النهوض بقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وتغطية مختلف الجوانب الاجتماعية، الاقتصادية، والبيئية.
- تشجيع الاستثمارات في مجال الطاقة البديلة -النظيفة-؛ وذلك بالاعتماد على الطاقة الشمسية كمصدر طبيعي من أجل توليد مختلف الطاقات المصنعة
- اتباع سياسات تنمية مبنية على عناصر إنتاج غير تقليدية تركز على المعرفة والتطور التكنولوجي، مع ضرورة مواصلة الدراسات وتدعيم مراكز البحث المتخصصة في المجال التكنولوجي.
- تطوير أساليب الإنتاج وإدماج البعد البيئي ضمن العملية الإنتاجية، للوصول إلى تكنولوجيات خضراء (صديقة للبيئة) تراعي الجوانب البيئية والاجتماعية في كل مراحل حياتها.
- العمل على تطوير أساليب إعادة التدوير (الرسكلة) لتقليل الآثار البيئية الناتجة عن عمليات التخلص من مختلف تكنولوجيات المعلومات والاتصالات.

- إضفاء الطابع الإلكتروني على مختلف العمليات في شتى المجالات، كعمليات البيع الإلكتروني والتعليم عن بعد والتصويت الإلكتروني، مع ضرورة تشجيع المؤسسات في مختلف المجالات على عرض جل خدماتها على الشبكة العنكبوتية والتحديث المستمر للمعلومات، قصد تمكين المشتركين من القيام بالعديد من العمليات دون الحاجة إلى التنقل، وبالتالي اقتصاد أكبر قدر من الطاقة.

هوامش البحث:

المراجع باللغة العربية:

- ¹ - نور الدين زمام، صباح سليمان، "تطور مفهوم التكنولوجيا واستخداماته في العملية التعليمية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 11، جوان 2013، جامعة ورقلة، ص 165.
- ² - العياشي زرار، "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثرها في النشاط الاقتصادي وظهور الاقتصاد الرقمي"، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 06، نوفمبر 2010، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، ص 215.
- ³ - زلماط مرهم: دور تكنولوجيا إعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية - دراسة حال بسونطراك فرع STH، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير بمدرسة الدكتوراه تخصص تسيير الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2010/2009، ص 23.
- ⁴ - ياسع ياسمين: دراسة اقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة - دراسة حالة شركة القطن الممتص (SOCOTHYD)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، ص 23.
- ⁵ - معطى الله سيد أحمد، واقع وتأثير التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال على أنشطة البنوك الجزائرية (دراسة تحليلية استنباطية، حالة بنوك سعيدة)، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص حوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، ص 9، 11.
- ⁶ - العايب عبد الرحمن، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، ص 11، 12.
- ⁷ - عبد الله حسون وآخرون، "التنمية المستدامة المفهوم العناصر والأبعاد"، مجلة ديالى للبحوث الإنسانية، العدد 67، 2015، كلية التربية للعلوم الإنسانية، جامعة ديالى، العراق، ص 341.
- ⁸ - عثمان محمد غنيم وماجدة أحمد أبو زنت، التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 29.

المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Chris D'Souza et David Williams, « l'économie numérique », revue de la banque du canada, printemps 2017, canada, p 7,8.
- 2- Boualem Chebira et autres, The information and communication technologies and sustainable development : what is the impact ?, la deuxième édition de la conférence internationale sur : la performance écologique dans une économie compétitive, Académie des études économiques à Bucharest, Roumanie, 12 et 13 Novembre 2009.
- 3- Nation Unies, Rapport sur les objectifs de développement durable, 2016, p 3,.
- 4 - Sanaa Ait Daoud et Amélie Bohas, « Technologies de l'Information (TI) et Développement Durable (DD) : Revue de la littérature et pistes de réflexion », Hyper articles en ligne (HAL), France, 2013, p 4.
- 5- Union internationale des télécommunications « L'apport des TIC dans la lutte contre les changements climatiques », 2011, p 4.
- 6- Sébastien Schinella, « télécommunications et économies d'énergie », Hyper articles en ligne (HAL), France, 2013, p 2.

مواقع الإنترنت:

- 1- <http://fr.unesco.org>, (consulté le : 24/09/2017).
- 2- <http://webtab.ac-bordeaux.fr> (consulté le : 20/09/2017).
- 3- <http://conte.u-bordeaux4.fr>, consulté le : 18/09/17.
- 4- <https://hal.archives-ouvertes.fr> (consulté le : 23/09/2017).

واقع الزراعة المحمية في العالم العربي دراسة حالة الجزائر
The reality of protected agriculture in the Arab world
Case study of Algeria

أ. عائشة غدامسي د. أولاد زاوي عبد الرحمن

جامعة قسنطينة 2 جامعة سوق أهراس الجزائر

Aicha Ghedamsi Dr . Abderrahmane Ouledzaoui
Souk ahras university Constantine2 university
Algeria

ouledzaoui80@gmail.com

ملخص

يهدف هذا البحث إلى إعطاء لمحة عن الزراعة المحمية في العالم العربي مع التركيز على واقع هذه التقنية في الجزائر، ولقد أظهر البحث توجه الدول العربية كغيرها من دول العالم إلى زراعة المحاصيل في ظل الظروف المحمية، نظرا لكونها أداة للتكثيف الزراعي وتوفيرها للعديد من المزايا التي تسمح بمواجهة مختلف التحديات التي تواجهها القطاعات الزراعية العربية. وتبسيط الضوء في هذا البحث على واقع الزراعة المحمية في الجزائر فقد تبين أن هذه التقنية عرفت ازدهارا ملحوظا خاصة في الولايات الساحلية الوسطى والجنوبية بسبب ملائمة المناخ وتحقيقها لأهداف التنمية الزراعية.

الكلمات المفتاحية: الزراعة المحمية، التكثيف الزراعي، التنمية الزراعية

Abstract:

This research aims to give an overview of the protected agriculture in the Arab world with an emphasis on the reality of this technology in Algeria. The research has shown the tendency of the Arab countries, like other countries in the world in growing the corps under protected conditions, as it is a tool for intensifying agriculture and providing them with many advantages that allow to face the various challenges faced by Arab agricultural sector. Highlighting in this paper the reality of protected agriculture in Algeria, it has been shown that this technique has been remarkably prosperous, especially in the central coastal and southern states due to climate suitability and achievement of agricultural development objectives.

Key words:

Protected agriculture, intensifying agriculture, agricultural development

مقدمة:

يلعب القطاع الزراعي دورا حيويا في العديد من الاقتصاديات ، وهذا من خلال توفيره للغذاء وتحقيق الأمن الغذائي و كذا مساهمته في القيمة المضافة للاقتصاد. ولقد عرف القطاع تطورا ملحوظا في مجال التقانات و الأساليب الزراعية المستخدمة، وكانت هذه التطورات كحلولا للمشاكل والتحديات التي أصبحت تواجهها الزراعة وأهمها تغير المناخ، ومحدودية الأراضي الزراعية في ظل زيادة عدد السكان بالإضافة إلى أهم محدد للزراعة وهو ندرة المياه. وتعتبر الدول العربية ومنها الجزائر من بين المناطق الأكثر عرضة لتأثير تغير المناخ وندرة المياه بسبب موقعها الجغرافي . لهذا فقد تم اعتماد تقنية الزراعة المحمية التي تتيح توفير بيئة ملائمة لنمو المحاصيل وزيادة حجمها.

إشكالية البحث:

بناء على ما سبق تقديمه يمكن صياغة إشكالية البحث على النحو التالي:
ما مدى استخدام تقنية الزراعة المحمية في الدول العربية بصفة عامة وفي الجزائر بصفة خاصة؟
وتدرج ضمن هذه الإشكالية جملة من التساؤلات الفرعية:

- ماذا يقصد بالزراعة المحمية وما هي أهم مزايا استخدامها؟
- ما هو وضع الزراعة المحمية في بعض دول العالم العربي؟
- ما هو وضع الزراعة المحمية في الجزائر كدولة محورية ضمن دول العالم العربي؟

فرضيات البحث:

- 1 - تتميز الزراعة المحمية في العالم العربي بالمحدودية سواء تعلق الأمر بمساحة الأراضي المخصصة لها أو المحاصيل المزروعة؛
 - 2 - يقترن النجاح النسبي لتقنية الزراعة المحمية في الجزائر بتوفر مناخ حوض البحر المتوسط.
- أهداف الدراسة: نحاول من خلال هذه الورقة البحثية بلوغ الأهداف التالية:

- توضيح المفهوم العام لتقنية الزراعة في ظل الظروف المحمية؛
- إعطاء لمحة عن الزراعة المحمية في بعض الدول العربية؛
- تسليط الضوء على واقع هذه الزراعة في الجزائر.

أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث من المزايا الاقتصادية، الاجتماعية وحتى البيئية التي توفرها الزراعة المحمية، و نظرا لما تعرفه نظم التكتيف الزراعي من تطورات و اتساع في مساحة تطبيقها حول العالم وبالتحديد فيما يخص الزراعة المحمية، فقد جاءت هذه الورقة لتسليط الضوء على مدى تبني بعض

الدول العربية لهذه التقنية. وعلى اعتبار أن الجزائر تسير على خطى عدة دول عربية في مجال تبني استراتيجية زراعية تولى الاهتمام بتقنيات حديثة لتطوير قطاع الزراعة فيها ، فقد تطلب الأمر دراسة واقع و مميزات الزراعة المحمية في الجزائر و التوصل إلى أهم الحلول لتطويرها.

المنهج المتبع: بناء على طبيعة الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بما يرتبط من وصف وتطرق إلى مختلف المفاهيم ذات الصلة بالموضوع، وتحليلها معية المعطيات الرقمية المستخدمة سعياً لتحقيق أهداف الدراسة.

هيكل الدراسة: من أجل الإجابة عن إشكالية البحث والتساؤلات الفرعية تم تقسيم البحث إلى ثلاث محاور كالتالي:

(1) الإطار المفاهيمي للزراعة المحمية؛

(2) لمحة عن الزراعة المحمية في العالم العربي؛

(3) واقع الزراعة المحمية في الجزائر.

أولاً: الإطار المفاهيمي للزراعة المحمية

1 - مفهوم الزراعة المحمية:

تعرف الزراعة المحمية بأنها " تعديل البيئة الطبيعية من أجل تحقيق نمو أمثل للنبات. هذه التعديلات يمكن أن تتم لكل من البيئة الجوية و بيئة الجذور من أجل: زيادة غلة المحاصيل، تمديد موسم الإنتاج و منح النبات القدرة على النمو في فترات من السنة لا يتم خلالها عادة زراعة المحاصيل في الحقل المفتوح".¹⁷⁶ وتتيح الزراعة المحمية التي تعرف نمواً سريعاً فرص توليد الدخل لصغار المزارعين في البلدان النامية حتى يكون بإمكانهم تنويع نظم إنتاجهم والحد من الفقر.¹⁷⁷ و بالتالي يمكن القول أن الهدف من البيوت المحمية هو توفير والحفاظ على البيئة التي من شأنها

¹⁷⁶ Merle H. Jensen and Alan J. Malter. Protected agriculture: a global review, World Bank technical paper Number 253, Washington, USA, 1995, p02

¹⁷⁷ Eric Lichtfouse, Sustainable Agriculture Reviews, Volume 22, Springer International Publishing Switzerland 2017, (Chapter 3: Greenhouse Technology for Agriculture Under Arid Conditions by Ellen Letsogile Thipe et al), P38.

تحقيق مستوى إنتاج أمثل للمحاصيل وأقصى ربح ممكن.¹⁷⁸ وقد قسم خبراء الزراعة العضوية في المفوضية الأوروبية مصطلح الزراعة المحمية إلى ثلاث أنواع كالتالي:¹⁷⁹

الصوبة (green house): هي كل الهياكل الدائمة، ذات أنظمة التدفئة أو بدونها، تكون مغطاة بالزجاج، البلاستيك أو أي مواد أخرى تسمح بمرور ضوء الشمس من خلالها، وتزرع تحتها المحاصيل أو الشتلات أو نباتات الزينة.

الزراعة تحت الغطاء (Under cover): وتعني التغطية المؤقتة للنباتات باستخدام الأنفاق المنخفضة، طبقة مسطحة من الفيليم البلاستيكي، غطاء صوفي أو شبكات. ويتم ذلك أساساً من أجل تسريع نمو المحاصيل، تمديد موسم النمو وحماية النباتات من الطقس والحشرات.

الزراعة المحمية (protected cropping): وهو المفهوم الأوسع الذي يتضمن كل من الصوب والزراعة تحت الغطاء بالإضافة إلى زراعة الفطر.

2 - المزايا التي توفرها الزراعة المحمية:

تتيح الزراعة المحمية العديد من المزايا مقارنة بالزراعة التقليدية في الحقل حيث نجد أنهما:

- ✓ تساهم في التغلب على الكثير من العقبات البيئية بتوفير الجو المثالي والملائم لنمو الخضار والمحاصيل البستانية الأخرى؛
- ✓ للزراعة المحمية دور فعال في زيادة إنتاجية المحاصيل الزراعية التي يمكن أن تزرع في ظل بيئتها الداخلية من الناحية الكمية والنوعية؛¹⁸⁰
- ✓ زيادة الإنتاج لوحدة المساحة والطاقة والعمالة ؛
- ✓ حماية المحاصيل عالية القيمة من التقلبات المناخية والإصابات الحشرية والمرضية ؛
- ✓ تقليل الأثر الضار الناتج عن الإفراط في استخدام المبيدات في الحقل المكشوف ؛
- ✓ تقليل المساحة المخصصة لزراعة نفس محاصيل البيت المحمي في الحقل المكشوف وتخصيصها لزراعة محاصيل حقلية أخرى ؛
- ✓ خلق فرص عمل في الصناعات الغذائية للزراعة المحمية ؛

¹⁷⁸ D. E. Buffington et al, Heating Greenhouses, UF/IFAS Extension, AE11, downloaded from:

<http://edis.ifas.ufl.edu/results.html?q=Heating+Greenhouses&x=0&y=0#gsc.tab=0&gsc.q=Heating%20Greenhouses&gsc.page=1> in: 30/08/2017

¹⁷⁹ Expert Group for Technical Advice on Organic Production (EGTOP), Final Report On Greenhouse Production (Protected Cropping), EUROPEAN COMMISSION, the 7th plenary meeting of 19 and 20 June 2013, P13

¹⁸⁰ عبد المحسن راجح الشريف، النظرة الجغرافية للتوسع في استخدام نظم الزراعة المحمية في المملكة العربية السعودية، رسائل جغرافية 320، جامعة الكويت والجمعية الجغرافية الكويتية، يناير 2007، ص 15

- ✓ تنمية المجتمع الريفي والحضري وتنمية دور المرأة ؛
- ✓ المحافظة على البيئة من خلال تقليل الراشح من المياه والأسمدة¹⁸¹.

ثانياً: لمحة عن الزراعة المحمية في العالم العربي

لقد انتشرت الزراعة المحمية على نطاق واسع في جميع أنحاء العالم في العقود القليلة الماضية، وتقدر إجمالي مساحة الخضراوات المزروعة ضمن البيوت المحمية في العالم بما يفوق 450.000 هكتار، أما توزيع مساحة الزراعة المحمية حسب القارات فهو كالتالي¹⁸²:

- آسيا 224.974 هكتار
- أوروبا 173.561 هكتار
- إفريقيا 36.993 هكتار
- أمريكا الجنوبية 12.502 هكتار
- أمريكا الشمالية 7.288 هكتار
- أوقيانوسيا 2.036 هكتار
- القارة القطبية الجنوبية 0.02 هكتار

أما فيما يخص العالم العربي فقد بدأ الاهتمام بالزراعة المحمية في الستينات لزيادة إنتاجية المحاصيل البستانية كما ونوعاً لتغطية احتياجات الأسواق المحلية وللتصدير، مما يسهم في توفير الأمن الغذائي. وقد تواصل هذا الاهتمام خلال السبعينات، حيث شهدت أواخرها طفرات عالية في هذا المجال في دول مثل: تونس، الجزائر، المغرب، سوريا، مصر والأردن. ثم توسعت الزراعة المحمية خلال الثمانينات لتشمل دول عربية أخرى مثل: السعودية، الكويت، قطر، البحرين، ليبيا والإمارات. ومازال التوسع في مساحات الزراعة المحمية مستمراً حتى الآن¹⁸³. وفيما يلي لمحة عن هذه التقنية في بعض الدول العربية:

أ - الزراعة المحمية في العراق:

¹⁸¹ إنشاء البيوت المحمية، دورة تدريبية في الزراعة المحمية بالتعاون مع المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة (ICARDA)، البرنامج الإقليمي لشبه الجزيرة العربية، 2005، ص3

¹⁸² <http://www.freshplaza.com/article/174767/Nearly-half-of-the-worlds-greenhouse-vegetable-area-located-in-Asia> , accessed in : 30/01/208

¹⁸³ دراسة حول الزراعة المحمية في الوطن العربي والمشروعات اللازمة لتطويرها ووقايتها، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، الخرطوم، نوفمبر 1995، ص09

يواجه العراق تحدياً كبيراً في الوقت الحاضر والسنوات القادمة يتمثل في توفير الغذاء اللازم للمجتمع وفي ظل قلة الموارد المائية المتاحة وتردي نوعية التربة وزيادة تكاليف مستلزمات الإنتاج الزراعي وصعوبة توفرها وكذا تسويق الخضراوات، خاصة وان هذه الأخيرة تأتي أهميتها بالدرجة الثانية بعد الحبز والرز وتعد من المكونات الرئيسية للغذاء العراقي،¹⁸⁴ كذلك الظروف الجوية الباردة خلال الشتاء وعدم ملائمة المناخ لإنتاج محاصيل الخضر كافة وبالأخص محاصيل الخضر الصيفية، فقد تم التوجه إلى إنتاج محاصيل الخضر تحت البيئة المحمية في العراق باستخدام الأنفاق الواطئة، والبيوت البلاستيكية¹⁸⁵ حيث أُدخلت تقانة الزراعة المحمية في منتصف السبعينيات من القرن الماضي، عن طريق وزارة الزراعة في محاولة منها لزيادة الإنتاج الزراعي. إذ بلغت المساحة الكلية المغطاة في ذلك الوقت بـ **790** دونم بيوت زجاجية فقط. ثم بعد ذلك شهد البلد توسعاً نسبياً في استخدام الزراعة المحمية بسبب الطلب المستمر بمرور الوقت عليها نتيجة لنمو السكان وارتفاع الوعي الصحي للمواطنين.¹⁸⁶ وقد انتشرت زراعة الأنفاق والبيوت البلاستيكية في عدد من محافظات العراق مثل البصرة وذي قار والنجف وكربلاء وبابل والمناطق المحيطة ببغداد لزراعة محاصيل الخيار والباذنجان والفلفل والباميا وغيرها. سمحت هذه الطريقة بإنتاج الخضر في مواسم غير مواسمها للمستهلكين طيلة أيام السنة وبأسعار مناسبة دون الحاجة إلى استيرادها من الخارج.¹⁸⁷

وفي الآونة الأخيرة أولت وزارة الزراعة أهمية خاصة ورعاية كبيرة لإنتاج محاصيل الخضر داخل البيوت البلاستيكية، إذ قامت بتشجيع انتشارها واستغلالها من قبل القطاع الخاص عن طريق القروض الزراعية وبدون فوائد من خلال المبادرة الزراعية، كذلك قيام وزارة الزراعة بالتعاون والتنسيق مع الولايات المتحدة الأمريكية بتجهيز المزارعين بالبيوت البلاستيكية بشكل (منحة) من أجل تشجيع وانتشار هذا النمط من الزراعة وزيادة الإنتاج من هذه المحاصيل وتوفيرها على مدار السنة.¹⁸⁸

¹⁸⁴ قصي قاسم الكليدار وآخرون، تحليل اقتصادي للعوامل المؤثرة في إنتاجية الدوم من الخضراوات للزراعة المحمية (الأنفاق

البلاستيكية) (دراسة قياسية)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 14، العدد 1، 2012، ص 129

¹⁸⁵ بيان عبد الجبار رضا السعدي، عماد جاسم جلاب النائلي، الحاجات التدريبية لمزارعي الخضر المحمية في قضاء الديوانية وعلاقتها

ببعض العوامل، مجلة القادسية للعلوم الزراعية العدد 1، المجلد 4، 2014، ص 63

¹⁸⁶ خطاب عمار حسين الشمري، أشواق عبد الرزاق ناجي البدري، واقع متابعة وتقويم عملية نقل تقانة الزراعة المحمية ونشرها لزراع الخضر في العراق ومستوى استفادتهم من استخدامه، مجلة جامعة ذي قار للبحوث الزراعية، المجلد 4 (2)، 2015، ص 326

¹⁸⁷ رباب جبار صبر، التحليل المكاني للزراعة المحمية في محافظة بغداد، مجلة كلية التربية للبنات، جامعة بغداد، المجلد 27 (3)، 2016، ص 1118

¹⁸⁸ بيان عبد الجبار رضا السعدي، عماد جاسم جلاب النائلي، مرجع سبق ذكره، ص 63

ب - الزراعة المحمية في المملكة العربية السعودية:

تشهد المملكة العربية السعودية نمواً متسارعاً في عدد من المجالات ومنها النمو السكاني الذي صاحبه زيادة في الطلب على الغذاء وتغير النمط الغذائي للمجتمع. وتعتبر محاصيل الخضر من أهم المحاصيل الغذائية التي شهدت توسعاً ملموساً في المساحات المزروعة لمقابلة الطلب المتزايد عليها.¹⁸⁹ نتيجة لهذا فقد عرفت الزراعة المحمية انتشاراً واسعاً بسبب إمكانية توفيرها لمحاصيل عالية الجودة، ويعد نمط الزراعة المحمية من الأنماط التي تلقى دعماً من جانب الدولة بسبب ملائمة هذا النمط الزراعي للظروف البيئية للمملكة العربية السعودية نظراً لوقوعها في النطاق الجاف وشبه الجاف حيث ترتفع درجة الحرارة صيفاً وتنخفض شتاءً في معظم مناطق المملكة مع قلة هطول الأمطار¹⁹⁰، ولقد بلغت مساحة الأراضي الزراعية المحمية 111.170 هكتاراً خلال سنة 2014 بإنتاج يقدر بـ 2.647.950 طن¹⁹¹. تمثل الطماطم والخيار أهم المحاصيل المزروعة إذ تخصص حوالي 5.500 هكتاراً لزراعة هاذين المنتجين¹⁹² حيث يمثلان أكثر من 94% من إجمالي الإنتاج.¹⁹³ عادة ما يكون مصدر اليد العاملة في البيوت المحمية السعودية من البلدان ذات الأجور المنخفضة مثل الفلبين وبنغلاديش وتلقى تدريباً داخلياً من أجل اكتساب مهارات في مجال البستنة المحمية.¹⁹⁴

ت - الزراعة المحمية في المغرب:

تعتبر الزراعة في البيوت البلاستيكية ذات أهمية كبيرة في الاقتصاد الزراعي المغربي، أدخلت هذه التقنية في أوائل السبعينات وزادت بشكل كبير بعد القبول التي فرضتها الجماعة الاقتصادية الأوروبية على الإنتاج المغربي.¹⁹⁵ تعتبر "سوس ماسة" التي تقع جنوب المغرب، المنطقة الأكثر

¹⁸⁹ عبد الله بن عبد الرحمن السعدون وآخرون، وحدة تربية محاصيل الخضر وتحسينها، كلية علوم الأغذية والزراعة، جامعة الملك سعود، للاطلاع أكثر:

<http://cfas.ksu.edu.sa/ar/%D9%85%D8%AC%D9%85%D9%88%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%B6%D8%B1>

¹⁹⁰ عبد المحسن راجح الشريف، مرجع سبق ذكره، ص 15
¹⁹¹ المنظمة العربية للتنمية الزراعية، الكتاب السنوي للإحصاءات الزراعية العربية - المجلد رقم (35)، الخرطوم 2015

¹⁹² Jo Wijnands and Ruud Maaswinkel, Opportunities For Protected Horticulture In Saudi Arabia And The United Arab Emirates, wageningen UR, April 2008, P03

¹⁹³ Shakuntala Pandey and Anil Pandey, op cit : P02

¹⁹⁴ Jo Wijnands and Ruud Maaswinkel, Op Cit :p03

¹⁹⁵ R Choukr-Allah R, Protected culture in Morocco, In : Choukr-Allah R. (ed.) Protected cultivation in the Mediterranean region . Paris : CIHEAM / IAV Hassan II, (Cahiers Options Méditerranéennes; n. 31), 1999. p. 9

تمركزا للزراعة المحمية إذ نجد تقريبا 75% من محاصيل الخضر والفواكه تنزرع في الأنفاق المرتفعة¹⁹⁶.

إن أنواع البيوت المحمية الشائعة في المغرب هي البيوت "متعددة الأقبية" و " الكنارية" تكون مخصصة لإنتاج محاصيل أشجار الفواكه والأزهار، والشكل نصف الاسطواني لمحاصيل الخضر¹⁹⁷، هذه البيوت تم تطويرها لأول مرة لزراعة الموز، أي أن الموز يعتبر أول محصول تم زراعته في ظل ظروف البيئة المحمية في المغرب¹⁹⁸، كان ذلك خلال سنة 1981 في بيوكرا (سوس ماسة)¹⁹⁹ والذي بلغت مساحة البيوت البلاستيكية المخصصة لإنتاجه 2930 هكتار خلال سنة 1995. أما إجمالي مساحة الأراضي الزراعية المحمية في المغرب ككل فقد قدرت خلال سنة 1996 ب 8540 هكتار هذه المساحات يغطي عليها محصول الطماطم بمساحة 2.935 هكتار (56%)، الفراولة 935 هكتار (17.7%)، الشمام 609 هكتار (11.5%) بينما وزعت باقي المساحة على المحاصيل: الفلفل، الخيار والفاصوليا الخضراء²⁰⁰ لتصل المساحة الإجمالية للبيوت المحمية في السنوات الأخيرة إلى 16.080 هكتار بحجم إنتاج يساوي 1.363.860 طن.²⁰¹ يعرف المغرب مناخا معتدل تقريبا على مدار السنة وهذا ساعد على نجاح قطاع البستنة وتوفير المحاصيل خارج موسمها دون الاعتماد على أنظمة التدفئة في البيوت المحمية²⁰²، يتم زراعة محاصيل البستنة بهدف التصدير أولا ثم لتلبية الطلب المحلي.

ثالثا: واقع الزراعة المحمية في الجزائر

ظهرت أولى تجارب الزراعة المحمية في الجزائر سنة 1969 في مساحة جد صغيرة قدرت ب 20 هكتار وتمركز في الوسط الساحلي، وقد عرف تطور هذه التقنية فترة ركود أي تباطؤ في النمو والانتشار منذ السبعينات إلى غاية بداية الثمانينات بسبب جملة من العوامل أهمها:

- ضعف الإشراف التقني وعدم كفايته بالإضافة إلى انعدام الخبرة لدى المزارعين باعتبارها أسلوب زراعي حديث؛ * ضعف نظام التسويق؛ * غياب هياكل إنشاء البيوت المحمية؛
- ارتفاع تكلفة الهياكل الخشبية للبيت المحمي والتي كانت الوحيدة المستخدمة آنذاك.

¹⁹⁶ Christine Villeneuve, La Production Horticole Sous Grands Tunnels Au Maroc, Agriculture, Pêcheries Et Alimentation, Québec, 2007, p :02

¹⁹⁷ R Choukr-Allah R, op cit: p09

¹⁹⁸ Cecilia Stanghellini et al, Centre of Excellence in Horticulture of Agadir; Inception report, Wageningen, Wageningen Economic Research, Memorandum 2017-041, P11

¹⁹⁹ El Qortobi Aa Et Ezzamiti .A , Culture Sous Serres Au Maroc Aspect Agro-Economique : Cas De La Banane Et De La Tomate, P05.

²⁰⁰ R Choukr-Allah R, op cit: 09

²⁰¹ المنظمة العربية للتنمية الزراعية، الكتاب السنوي للإحصاءات الزراعية العربية - المجلد رقم 35، مرجع سابق

²⁰² Christine Villeneuve, Op Cit : p :03

إلا انه بعد سنة 1984 ومع ظهور التعاونيات المتخصصة في إنشاء هياكل البيوت المحمية وكذا برامج التنمية الزراعية والريفية التي ظهرت فيما بعد، بالإضافة للنتائج المرضية المحققة في هذا القطاع، فقد شهدت هذه الزراعة توسعا كبيرا حيث ارتفعت مساحة الزراعة المحمية من 3691 هكتار خلال سنة 1994 إلى 6736,67 هكتار خلال سنة 2005 بمعدل إنتاج يقدر بـ 3.522.020 قنطار لتصل المساحة إلى 13217,06 هكتار خلال سنة 2015 بحجم إنتاج يبلغ 10.337.756 وإنتاجية تقدر بـ 782,2 قنطار في الهكتار وهو ما يوضحه الجدول رقم(01).

الجدول رقم (01): تطور مساحة، حجم الإنتاج والإنتاجية للزراعة المحمية في الجزائر خلال الفترة 2000 - 2015

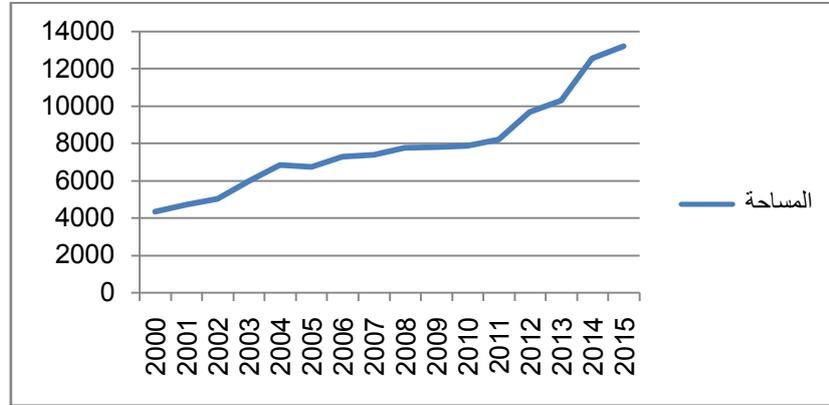
| السنة | المساحة (هكتار) | الإنتاج (قنطار) | الإنتاجية (قنطار/هكتار) |
|-------|-----------------|-----------------|-------------------------|
| 2000 | 4349,70 | 2.224.660 | 511,5 |
| 2001 | 4716,64 | 2.366.390 | 501,7 |
| 2002 | 5040,12 | 2.700.110 | 535,7 |
| 2003 | 5990,77 | 3.470.610 | 579,3 |
| 2004 | 6862,87 | 3.643.620 | 530,9 |
| 2005 | 6736,67 | 3.522.020 | 522,8 |
| 2006 | 7281,36 | 4.160.680 | 571,4 |
| 2007 | 7406,11 | 3.986.460 | 538,3 |
| 2008 | 7765,17 | 3.853.520 | 496,3 |
| 2009 | 7794,72 | 4.306.890 | 552,5 |
| 2010 | 7859,07 | 5.224.890 | 664,8 |
| 2011 | 8209,36 | 5.578.604 | 679,5 |
| 2012 | 9678,35 | 6.329.806 | 654 |
| 2013 | 10314,08 | 7.800.310 | 756,3 |
| 2014 | 12557,77 | 9.725.004 | 774,4 |
| 2015 | 13217,06 | 10.337.756 | 782,2 |

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات وزارة الفلاحة بالجزائر.

ونلاحظ من الشكل رقم (01) أن مساحة الزراعة المحمية في الجزائر عرفت ارتفاعا مستمرا على طول الفترة 2000 - 2015 مع تسجيل زيادة بمعدلات أكبر منذ سنة 2011 وهذا راجع

للاهتمام الذي أولت الدولة بهذا النوع من الزراعة في إطار سياسة التجديد الفلاحي والريفي التي انطلقت منذ سنة 2008 بهدف تحديث الجهاز الإنتاجي، و التي ركزت بشكل كبير على مسألة الأمن الغذائي وربطه بالسيادة الوطنية وكذا زيادة طلبات المستهلكين على المنتجات الزراعية على مدار السنة²⁰³.

الشكل رقم (01): تطور مساحة الزراعة المحمية في الجزائر خلال الفترة 2015-2000



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (01)

إن توسع استخدام تقنية الزراعة المحمية في الجزائر لم يقتصر على المساحات المزروعة فقط وإنما كذلك اختلاف الأماكن التي تم إنشاء البيوت الزراعية فيها، حيث نجد أن هذه الزراعة أصبحت تنتشر في العديد من الولايات باختلاف أقاليمها الزراعية المناخية كما هو موضح في الجدول الموالي: الجدول رقم(02): الولايات التي تحتل المراتب الأولى من حيث مساحة البيوت

المحمية في الجزائر خلال سنة 2015

| الولاية | المساحة (هكتار) | الإنتاج (قنطار) |
|---------|-----------------|-----------------|
| بسكرة | 5587,00 | 5.584.116 |
| تيزازة | 1966,60 | 1.058.738 |

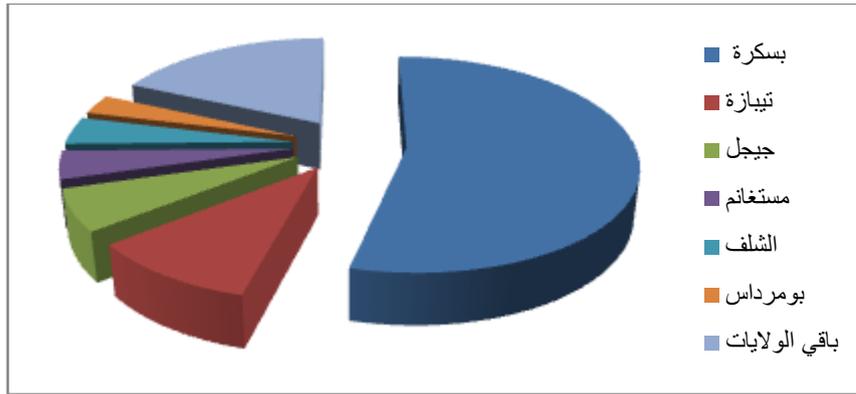
²⁰³ Institut Technique des Cultures Maraîchères et Industrielles (ITCMI), Les Serres Multi-Chapelles, mars 2017, p:03

| | | |
|------------|----------|----------------|
| 642.873 | 954,05 | جيجل |
| 435.089 | 755,42 | مستغانم |
| 428.800 | 669,60 | الشلف |
| 307.646 | 543,86 | بومرداس |
| 1.880.494 | 3284,39 | ولايات أخرى |
| 10.337.756 | 13217,06 | إجمالي الجزائر |

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات وزارة الفلاحة بالجزائر.

هذا و تتواجد أنشطة الزراعة المحمية في السواحل الوسطى والغربية، الولايات شبه الساحلية وكذا الجنوب. ويوضح الجدول (02) أن الزراعة المحمية تتمركز بشكل واضح في إقليمين هما: بسكرة وهي تقع في الجانب الجنوبي لسلسلة جبال الأطلس وذات مناخ جاف وتغطي البيوت المحمية فيها مساحة تقدر بـ **5587,00** هكتار وتنتج هذه الولاية لوحدها أكثر من نصف ما يتم إنتاجه في الجزائر من المحاصيل المزروعة تحت الظروف المحلية (وهو ما يظهره الشكل (2)) ، قدر حجم هذا الإنتاج خلال سنة 2015 بـ **5.584.116** قنطار ، نجد كذلك تمركز واضح في الوسط الساحلي الذي يميزه مناخ حوض البحر المتوسط وهو مناخ جد ملائم للزراعة المحمية.

الشكل رقم(2): توزيع إنتاج المحاصيل المزروعة ضمن البيوت المحمية في الجزائر خلال سنة 2015



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (02)

فيما يخص أهم المحاصيل التي يتم زراعتها تحت ظروف البيئة المحمية في الجزائر فتتمثل في: محصول الطماطم، الفلفل، الفليفلة، الخيار، الباذنجان، الفاصوليا الخضراء، الكوسة والبطيخ وكذا الفراولة، و نلاحظ أن الطماطم تعتبر أهم محصول مزروع في البيوت المحمية بحجم إنتاج قدر خلال سنة 2015 ب 5.107.029 قنطار، وهذا راجع لكونها الأكثر استهلاكاً في الجزائر بعد البطاطس، أما سبب زراعة هذه الأنواع من المحاصيل دون غيرها هو تجاوبها مع الظروف المحمية وتحقيقها لعائدات تبرر التكلفة الاستثمارية للزراعة المحمية.

الجدول رقم (03): إجمالي مساحة وإنتاج البيوت المحمية في الجزائر حسب نوع المحصول خلال سنة 2015

| المحصول | المساحة (هكتار) | الإنتاج (قنطار) |
|---------------|--------------------|--------------------|
| الطماطم | 4492,43 | 5.107.029 |
| الفلفل | 1911,14 | - |
| الفليفلة | 2140,48 | - |
| الخيار | 917,81 | 838.622 |
| باذنجان | 557,92 | 348.128 |
| فاصوليا خضراء | 189,03 | 22.992 |
| الكوسة | 1210,52 | 511.636 |
| البطيخ | 985,22 | 634.573 |
| خضر أخرى | 812,52 | 191.759 |
| إجمالي الخضر | 13217,06 | 10.337.756 |

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات وزارة الفلاحة بالجزائر.

إن أهم التطورات التي ميزت الزراعة المحمية في الجزائر هو اعتماد البيوت متعددة الأقبية، التي سمحت بإعطاء جملة من المزايا منها اتساع حجم الهواء الداخلي مما يتيح تحكماً جيداً في الحرارة اللازمة لتطوير هذه الصناعة إلا أنها لا تختلف عن البيوت المحمية التقليدية فيما يخص غياب

أنظمة التحكم التام في المناخ. كما أن ظهور هذه البيوت أدى إلى ارتفاع التكاليف الاستثمارية وحاجتها إلى مزيد من الكفاءات والمعارف التقنية. نجد كذلك استخدام محدود للزراعة دون تربة في بعض مشاريع البيوت المحمية في المناطق الجنوبية. و بالتالي يمكن القول أن تقنية الزراعة في ظل الظروف المحمية في الجزائر مازالت تعاني العديد من النقائص وهو ما يتطلب اهتمام أكبر من طرف الدولة.

خاتمة:

تعتبر الزراعة المحمية أحد أهم تقنيات التكثيف الزراعي التي تساهم في زيادة حجم المحاصيل وتحسين جودتها، كذلك حماية المحاصيل البستانية من المؤثرات الخارجية التي من شأنها إعاقة نموها وتوفيرها خارج مواسمها. لهذا فقد عمدت أغلب الدول العربية منذ نهاية الستينات وبداية السبعينات إلى إدخال تقنية الزراعة المحمية إلى القطاع الزراعي خاصة مع ارتفاع عدد السكان وزيادة الطلب على محاصيل الخضار والفواكه على مدار السنة و ندرة المياه في المنطقة العربية، وقد حققت نموا كبيرا في المساحات المزروعة حيث نجد أنها بلغت 111.170 هكتار خلال سنة 2014 في المملكة العربية السعودية، ومساحة 16.080 هكتار خلال نفس السنة في المغرب أما فيما يخص البلد محل الدراسة أي الجزائر فقد قدرت مساحة المحاصيل المزروعة في البيوت المحمية ب **13217,06** هكتار خلال سنة 2015. وتم من خلال البحث التوصل إلى جملة من النتائج يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- ✓ رغم اختلاف الأقاليم الزراعية المناخية للدول العربية إلا أنها لجأت أغلبها إلى اعتماد الزراعة الرأسية ضمن البيوت المحمية، وهو ما يجعل الزراعة المحمية أسلوب زراعي قابل للتطبيق في المناطق التي لا تتوفر فيها ظروف النمو المثلى للمحاصيل الزراعية؛
- ✓ يمثل كل من محصول الطماطم، الباذنجان، الخيار، الفلفل أهم المحاصيل التي يتم زراعتها تحت الظروف المحمية في الجزائر والدول العربية ككل؛
- ✓ إن التطورات التي تشهدها الزراعة حول العالم في مجال البحوث الزراعية وتوجه الدول المتقدمة إلى انتهاز أساليب زراعية مبتكرة وتقنيات عصرية، بالإضافة إلى مختلف التحديات التي يواجهها الإنتاج الزراعي، ساهمت في زيادة الاهتمام بالزراعة المحمية في العالم العربي و إدراجها ضمن سياساتها الزراعية، ويتضح ذلك من خلال التحسن المستمر والمتواصل في حجم إنتاج وإنتاجية المحاصيل البستانية التي يتم زراعتها في البيوت المحمية؛

- واستكمالا لسلسلة النتائج المتوصل اليها وفي اطار اختبار الفرضيين المطروحتين في بداية البحث يمكن الاشارة الى مايلي:
- ✓ لا تزال الزراعة المحمية في الدول العربية بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة في بداية مشوارها، وهي بحاجة إلى المزيد من الجهودات على مختلف الأصعدة حتى تحقق الأهداف المنتظرة، سواء تعلق الأمر بالمساحة أو التقنيات والوسائل المستخدم ة، كذلك نجد أن الدول العربية تهتم بشكل كبير بزراعة محاصيل الخضر والفواكه في حين تهمل باقي المحاصيل التي تتجاوب بشكل كبير مع الظروف المحمية والتي من شأنها أن تكون مصدر هام للدخل؛
- ✓ لا تقتصر الزراعة المحمية في الجزائر على المناطق الساحلية التي تتميز بمناخ حوض المتوسط فقط وإنما نجد أنها شملت كذلك المناطق الصحراوية ذات المناخ الجاف مع تحقيق أفضل النتائج في هذا الإقليم، وهو ما يثبت أن التحسن الذي شهدته الزراعة المحمية في الجزائر لا يرتبط بالضرورة ب مناخ حوض المتوسط وهو ما ينطبق بطبيعة الحال على باقي الدول العربية. رغم التحسن الذي شهدته ولا تزال تشهده الزراعة المحمية في العالم العربي، وهو ما تظهره نتائج الدراسة، إلا انه إذا ما تم مقارنة المستوى الذي بلغته الدول الرائدة في هذا المجال مثل: الصين، إسبانيا ، كوريا الجنوبية وتركيا. فإن الجزائر واغلب الدول العربية التي تعتمد على الزراعة المحمية لا تزال بعيدة نوعا ما عن الأهداف المسطرة فيما يخص تحقيق إنتاج قادر على تلبية احتياجات السوق المحلية ومنافسة المنتجات الأجنبية في الأسواق الدولية وكذا استخدام التكنولوجيا المتطورة والأساليب الزراعية الحديثة. وهذا راجع إلى ارتفاع التكلفة الاستثمارية كلما تحسنت التكنولوجيا المستخدمة وعدم توفر سياسات الدعم اللازمة بالإضافة لمختلف المشاكل التي يواجهها المزارع عند مرحلة تسويق منتجاتهم. و في هذا الإطار يمكن وضع جملة من التوصيات:
- ✚ إعداد برامج و دورات تدريبية و إنشاء مراكز الإرشاد الزراعي و تعميمها على مختلف الأقاليم الزراعية في كل بلد؛
- ✚ ضرورة تبني استراتيجية الزراعة المحمية كخيار استراتيجي وليس ثانوي في السياسة الزراعية للدول العربية؛
- ✚ محاولة تنوع المحاصيل المزروعة في البيوت المحمية وعدم اقتصرها على محاصيل الخضر والفواكه؛
- ✚ ضرورة تدخل الدولة بسياسات دعم للفلاحين من أجل اقتناء البذور والأسمدة وغيرها؛
- ✚ توفير مخازن و منافذ تسويق لمحاصيل الزراعة المحمية، وتوفير كافة الظروف التي من شأنها تشجيع المزارعين على الاستثمار في مشاريع الزراعة المحمية.

الافتداء بتجارب دول متقدمة وحتى نامية (الصين، تركيا، دول جنوب شرق آسيا) التي
قطعت شوطا مهما في هذا المجال، لاسيما عبر انشاء مشاريع مشتركة معها.

الجودة الشاملة بالجامعات الجزائرية دراسة ميدانية
Total Quality in Algerian Universities
الدكتور بحري بوبكر
جامعة الشاذلي بن جديد الطارف الجزائر
Dr. BAHRI Boubaker
Chadli Bendjedid University El Tarf
Algeria
boubaker.bahri@yahoo.fr

ملخص

تناولت الدراسة بالتحليل و المناقشة الجودة الشاملة بالجامعات الجزائرية، -دراسة حالة عينة من كليات جامعة باجي مختار -عنابة-، و لتحقيق أهداف الدراسة و الإجابة عن الفرضيات تم تصميم استمارة تحتوي على 04 أسئلة وزعت بصفة عشوائية على عينة من الأساتذة الجامعيين بجامعة عنابة، و الذين يبلغ عددهم حوالي 1500 أستاذ، و تم توزيع 273 استبيان، و تم استرجاع 65 استبيان، مع استبعاد 45 استبيان لنقص كبير في معلومات المستجوبين، حيث تم الاعتماد على 20 استبيان و الذي يمثل 7.33% من عينة الدراسة. و تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في تحليل البيانات و اختبار الفرضيات. و أهم ما أوصت به الدراسة يجب الاستفادة من التجارب الدولية في إدارة الجودة الشاملة، مع ترسيخ أخلاقيات الأعمال لدى هيئة التدريس.

الكلمات الدالة: الجودة الشاملة، معايير الجودة الشاملة، التعليم العالي.

Abstract

The study dealt with the analysis and discussion of the overall quality of the Algerian universities, - A study of a sample of the faculties of Baji Mokhtar University - Annaba -, and to achieve the objectives of the study and answer the hypotheses designed form contains 4 questions were distributed in a random sample

of professors of the University of Annaba, Of which about 1500 were teachers. 273 questionnaires were distributed, and 65 questionnaires were retrieved, while 45 questionnaires were excluded due to a large lack of information. The questionnaire was based on 20 questionnaires representing 33.7% of the study sample, and using statistical analysis (SPSS) in data analysis and hypothesis testing. The most important recommendations of the study should benefit from the international experience in TQM, and To establish business ethics in the faculty

Key words: total quality management, total quality standards, higher education.

مقدمة

تولي الدول المتحضرة عناية خاصة لجودة التعليم العالي، فناعة منها بأن الجامعة هي القلب النابض للمجتمع و هي المكان الخصب لنخبة الأمم، و الجزائر كغيرها من الدول الطامحة للوصول لمكانة محترمة ما بين الدول، إلا أنه توجد فجوة بين الجامعة الجزائرية و المجتمع، و عليه فإنه لا مناص من تطوير التعليم الجامعي و السعي إلى الرفع من جودة البرامج الأكاديمية الذي سوف تكون انعكاساته ايجابية على المستوى الجزئي و الكلي.

إشكالية الدراسة

تتمثل إشكالية الدراسة في ما يلي :

ما هو مستوى الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة بالجامعات الجزائرية؟

أهمية الدراسة

إن الاهتمام المتزايد بالجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي على المستوى العالمي سواء أكانت مؤسسات خاصة أم عامة جعل من هذا الموضوع له مكانة كبيرة خصوصا و أن الإطارات الفاعلة في أي مجتمع هي من مخرجات مؤسسات التعليم العالي.

أهداف الدراسة

تتمثل أهداف البحث في معرفة الأساس النظري و التطبيقي لجودة التعليم العالي بالجامعات الجزائرية..

فرضيات الدراسة

إن الفرضية التي تطرح نفسها هي كالاتي:

مستوى الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة هو متدني.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الأساتذة الجامعيين بجامعة باجي مختار بعنابة ، و الذين يبلغ عددهم حوالي 1500 أستاذ، و تم توزيع 273 استبيان ، و تم استرجاع 65 استبيان، مع استبعاد 45

استبيان لنقص كبير في معلومات المستجوبين، حيث تم الاعتماد على 20 استبيان و الذي يمثل 33% من عينة الدراسة.

الدراسات السابقة

1-لحسن عبد الله باشيورة و نزار البر واري، 2009، نماذج الإدارة التعليمية المعاصرة بين متطلبات الجودة الشاملة و التحولات العالمية (دراسة مقارنة)، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم و التكنولوجيا، صنعاء، اليمن، م 2، ع 3 تناولت الدراسة مفهوم الجودة الشاملة من منظور نماذج الجودة العالمية، و المقارنة بين نماذج تحقيق التميز المؤسسي، و توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات و من أهمها:

نماذج الجودة العالمية أساسية لكل المؤسسات التربوية و التعليمية و بالأخص في التعليم الجامعي لذلك فهي من الأولويات التي تستوجب وضوح الأهداف و تطبيقها عبر المناهج التربوية والتعليمية.

2-عيسى يوسف قداد، إيجابيات و معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية (دراسة استكشافية)، 2008، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، جامعة بسكرة، الجزائر، ع 3 هدفت هذه الدراسة على تقديم معايير الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الحكومية و الخاصة، و استعراض الهيئات و المجالس التي ترعى تطبيق معايير إدارة الجودة فيها. و تم استخدام المنهج الوصفي و التحليلي. و من نتائج الدراسة هناك تأكيد واسع للالتزام بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من طرف العينة المدروسة، مع وجود بعض المعوقات التي تعيق تطبيقها.

3-هالة عبد القادر صبري، 2009، جودة التعليم العالي و معايير الاعتماد الأكاديمي (تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن)، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم و التكنولوجيا، صنعاء، اليمن، ع 4 هدفت الدراسة إلى تقديم تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن و تحليل معايير الاعتماد والجودة التي تخضع لها هذه الجامعات، و من بين توصيات الدراسة يجب تحديث الخطط الدراسية و تطبيق معايير الاعتماد على الجامعات الحكومية و الخاصة.

4-هيثم حمود الشبلي و محمد كلوب، 2008، اتجاهات عمداء الكليات و مدراء الوحدات والدوائر الإدارية نحو تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية تبعا لمتغيرات صفة المستجيب، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم و التكنولوجيا، صنعاء، اليمن، م 1، ع 2 هدفت الدراسة إلى التعرف اتجاهات عمداء الكليات و مدراء الوحدات و الدوائر الإدارية نحو تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية تبعا لمتغيرات صفة

المستحجب من خلال مجالات الجودة الشاملة الأربعة و المتمثلة في تهيئة متطلبات الجودة في التعليم، و متابعة العملية التعليمية، و تطوير القوى البشرية، و اتخاذ القرارات و خدمة المجتمع. و تم استخدام المنهج الوصفي و التحليلي، و من بين ما توصلت إليه الدراسة كانت اتجاهات العينة المدروسة ايجابية نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية. و تم تقسيم الدراسة الى جزأين احدهما نظري و الأخر تطبيقي حيث تم التطرق في الجزء النظري الى التأصيل العلمي للجودة الشاملة للتعليم العالي ، أما في الجزء التطبيقي قد قمنا بتوزيع استبيان على عينة الدراسة و قمنا بتحليلية وفق برنامج **spss**.

الفصل الأول: التأصيل العلمي للجودة الشاملة للتعليم العالي

تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين حيث يتناول المبحث الأول مفهوم و معايير الجودة الشاملة في التعليم العالي، أما المبحث الثاني فيتناول التجارب الدولية في مجال التقييم الأكاديمي.

المبحث الأول: مفهوم و معايير الجودة الشاملة في التعليم العالي

المطلب الأول: مفهوم الجودة الشاملة في التعليم العالي

يقصد بالتعليم العالي على أنه كل أنواع الدراسات، التكوين أو التكوين الموجه التي تتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية أو مؤسسات تعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات للتعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة (Unesco, 1999: 1)، و يعرف قاموس أكسفورد الجودة على أنها درجة أو مستوى من التميز (نخور، 2012: 80) و تعرف الجودة الشاملة على أنها: فلسفة إدارية تسعى للتكامل في خصائص المنتج (الطالب) و تحدث تغييرات إيجابية داخل المؤسسة لتشمل مجموعة القيم والمعتقدات التنظيمية والمفاهيم الإدارية و الفكر والسلوك والنمط القيادي وأنظمة العمل والإجراءات ونظم التقييم والمتابعة للوصول إلى مستوى الجودة التي تلي احتياجات المجتمع ومتطلباته وتكون عملية التحسين والتطوير مستمرتين (الصريرة والعساف، ، 2008: 10) و تعرف كذلك على أنها تكامل الملامح و الخصائص لمنتج ما بصورة تمكنه من تلبية احتياجات و متطلبات محددة أو معروفة ضمنا وتشمل كل فرد في المنظمة في حدود مجال عمله وصلاحياته بالإضافة إلى جميع مجالات العمل وعناصره (حساني، 2014:

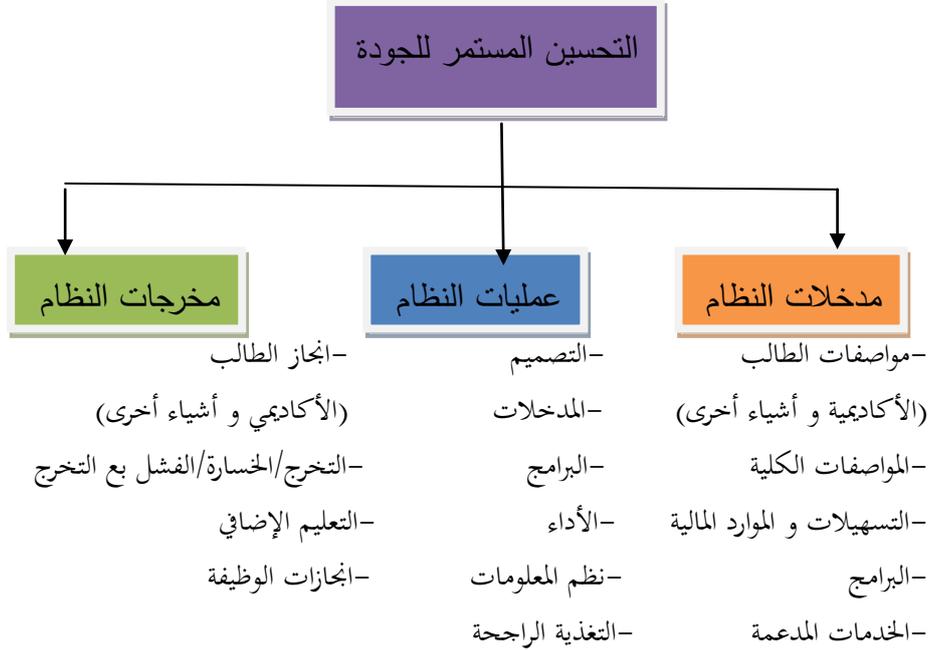
59)، و تشير الجودة الشاملة في المجال التربوي إلى مجموعة من المعايير و الاجراءات يهدف

تنفيذها إلى التحسين المستمر في المنتج التعليمي، و يشير إلى المواصفات و الخصائص المتوقعة في المنتج التعليمي و في العمليات و الأنشطة التي تتحقق من خلالها تلك المواصفات و الجودة الشاملة توفر أدوات و أساليب متكاملة تساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق نتائج مرضية

(الشبلي ، كلوب ، 2008 :79)، و حسب وكالة الجودة البريطانية ²⁰⁴ QAA فإن معنى جودة التعليم العالي فهي تتمثل في مدى نجاح الفرص التعليمية المتاحة أمام الطلاب في مساعدتهم على تحقيق الدرجات العلمية المنشودة . و العمل على ضمان توفر التدريس المناسب والفعال، والمساندة، والتقييم، والفرص التعليمية الملائمة و الفعالة (صبري، 2009 :152)، و نجد الدين الاسلامي الحنيف تطرق لتعلم الانسان من خلال قول الله تعالى (و قل رب زدني علما) (الآية 114 من سورة طه)، و قال الرسول (ص): (اللهم انفعني بما علمتني و علمني بما ينفعني و زدني علما و الحمد لله على كل حال) (رواه ابن ماجة). مما سبق يمكن القول بأن جودة التعليم العالي تتمثل في مستوى من التميز يحدث تغييرات ايجابية داخل مؤسسات التعليم العالي على اثرها يتم نجاح الفرص التعليمية للطلاب و تحقيق الهدف المبغى والمتمثل في الدرجات العلمية المرجوة والنافعة للفرد و المجتمع.

المطلب الثاني: معايير الجودة الشاملة في التعليم العالي

في هذه الدراسة سوف نقدم النموذج الموضح في الشكل رقم 1 يبين معايير الجودة الشاملة في التعليم العالي



المصدر: غالب، عالم، 2008 :171

²⁰⁴ QAA: The Quality Assurance Agency Of Higher Education

المبحث الثاني: التجارب الدولية في مجال التقييم الأكاديمي

قامت العديد من الدول بإنشاء مؤسسات تكون مهمتها منح شهادات لمؤسسات تعليمية تلتزم بمعايير جودة التعليم العالي، و أهم هذه التجارب ما يلي:

المطلب الأول: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية: أول جامعة أمريكية قامت بتطبيق إدارة الجودة الشاملة كانت بالكلية التقنية فوكس فالي Fox Vally مما انعكس بالإيجاب على مستوى التكوين بهذه المؤسسة (قدادة، 2008: 6)، تعمل الجامعات الأمريكية جاهدة من أجل الحصول على اعتراف أكاديمي من أحد مؤسسات الاعتماد الستة الاقليمية و التي تضم اتحاد الكليات والمدارس العليا في الولايات المتحدة الأمريكية: الوسطى Middle States و نيو أنجلند New England و شمال ووسط North Central و شمال غرب North West و الجنوبية Southern و الغربية Western، و كلها جمعيات غير حكومية، و تعمل كل واحدة بمفردها وبالمقابل تتعاون في ما بينها و تعترف ببعضها البعض. و تقوم هذه المؤسسات بتقييم الجامعات تقييما خارجيا أو بواسطة تقييم خاص للتخصصات التي تطرحها (عطية، زهران، 2008: 10-11). و يؤكد المجلس الأمريكي للتعليم العالي بأنه من غايات التقييم التأكد من أن الأموال العامة و خصوصا في الجامعة الحكومية تذهب للأهداف المسطر لها مع امكانية المحاسبة و المساءلة مع ضرورة قيام جهة خارجية بعملية التقييم لضبط الجودة من أجل التأكد من أن المؤسسات الأمريكية مستوفية للمعايير المتفق عليها (صبري : 154).

المطلب الثاني: المملكة المتحدة: تتم عملية تقييم نوعية التعليم في المملكة المتحدة إلى مجالس تمويل التعليم العالي في إنجلترا و ويلز (ابتداء من سنة 1992) و في سنة 1997 انتقلت المسؤولية إلى وكالة ضمان جودة التعليم العالي QAA و تعمل هذه الهيئة من أجل غرس و تعزيز ثقة الجمهور في جودة مؤسسات التعليم العالي، و تكون العملية من داخل كل جامعة من خلال القيام بتقييم ذاتي و تتبعها زيارات للجامعة و يتم تفحص ستة أمور و هي: تصميم الخطة الدراسية وتنظيم محتوى المنهاج، و طرق و أساليب التدريس و التعليم و التقييم، و أساليب دعم و إرشاد الطلبة، ومستويات أداء و تقدم الطلبة، و مصادر التعلم و التعليم المتوفرة لتدريس الموضوع محور التقييم، و إدارة الجودة والتحسين و أساليب تطوير الأداء النوعي للبرنامج. وبعدها يتم تحرير تقرير عن جودة التعليم بهذه الجامعة. و لكل مؤسسة جامعية مكتب يسمى بمكتب ضمان الجودة، و هو مكتب مستقل و غير حكومي (عطية، زهران: 11-12).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية و نتائجها

في هذا الفصل سوف نحاول تسليط الضوء على مستوى الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة، حيث قسم العمل الى مبحثين، احدهما يتناول معلومات عامة على العينة المستجوبة أما المبحث الثاني يتناول اختبار فرضية الدراسة مع تقديم النتائج المتوصل اليها و انهاء العمل بتوصيات للدراسة.

المبحث الأول: معلومات عامة على العينة المستجوبة

مجتمع و عينة الدراسة: بناء على اشكالية الدراسة و أهدافها فقد تم تحديد مجتمع الدراسة المستهدف على أنه يكون من الأساتذة الجامعيين بجامعة عنابة، قمنا بتوزيع 25 استبيان و استرجعنا 20 استبيان، بنسبة تقدر ب 80%

معلومات عامة

أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

جدول رقم 1 يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

| الفئة العمرية | العدد | النسبة المئوية |
|----------------|-------|----------------|
| 25-35 سنة | 5 | 25.00 |
| 35-45 سنة | 9 | 45.00 |
| أكبر من 45 سنة | 6 | 30.00 |
| المجموع | 20 | 100.00 |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج spss

من الجدول رقم 1 يتبين لنا ان الفئة 35-45 هي الفئة الشائعة بنسبة 45% و تليها الفئة أكبر من 45 سنة بنسبة 30% و بعدها و أخيراً الفئة 25-35 سنة هي الاقل تمثيلاً بنسبة 25%

ثانياً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

جدول رقم 2 يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

| الجنس | التكرار | النسبة المئوية |
|-------|---------|----------------|
|-------|---------|----------------|

| | | |
|---------|----|-------|
| ذكر | 13 | 65.00 |
| أنثى | 07 | 35.00 |
| المجموع | 20 | 100 |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج **spss** من الجدول يتبين لنا بأن النسبة الشائعة هي 65% و التي تمثل فئة الرجال و تأتي فئة النساء بنسبة 35%

ثالثا: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

جدول رقم 3 يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

| الدرجة العلمية | التكرار | النسبة المئوية |
|----------------|---------|----------------|
| ماجستير | 8 | 40.00 |
| دكتوراه | 12 | 60.00 |
| المجموع | 20 | 100.00 |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج **spss**

من الجدول يتبين لنا بأن النسبة الشائعة هي 46.7% و هي تمثل فئة الذين مستواهم الدكتوراه و تليها فئة الحاصلين على شهادة الماجستير بنسبة 40% .

رابعا: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الاختصاص العلمي

جدول رقم 4 يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الاختصاص العلمي

| الاختصاص العلمي | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------|---------|----------------|
| محاسبة | 5 | 25.00 |
| أدب عربي | 03 | 15.00 |
| بيولوجيا | 3 | 15.00 |
| اقتصاد | 9 | 45.00 |
| المجموع | 20 | 100 |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج **spss**

من الجدول رقم 4 يتبين لنا ان النسبة الشائعة تقدر ب 45% و تمثل اصحاب اختصاص الاقتصاد و تليها نسبة 20% تمثل اختصاص ادارة المحاسبة، و أخيرا 15% تمثل كل من اختصاصي الأدب العربي و البيولوجيا.

خامسا: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

جدول رقم 5 يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

| الخبرة المهنية | التكرار | النسبة المئوية |
|----------------|---------|----------------|
| 0-1 سنة | 2 | 10.00 |
| 1-5 سنوات | 3 | 15.00 |
| 5-10 سنوات | 11 | 55.00 |
| أكبر من 15 سنة | 4 | 20.00 |
| المجموع | 20 | 100 |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج spss

من الجدول رقم 5 يتبين لنا أن النسبة الشائعة تقدر ب 55% و هي تمثل الأساتذة الذين يجوزون على خبرة مهنية ما بين 5 سنوات الى 10 سنوات ثم تليها نسبة 20% و هي تمثل الخبرة المهنية الموافقة الأكبر من 15 سنة، أما نسبة 15% فهي تمثل الخبرة المهنية للفئة سنة إلى 5 سنوات، و أخيرا نجد نسبة 10% و هي تمثل خبرة مهنية للفئة الأقل من سنة خبرة مهنية.

المبحث الثاني: اختبار فرضية الدراسة

أدوات الدراسة و اجراءاتها: نظرا لطبيعة الدراسة التي تمت من خلال المسح الاجتماعي فقد

استخدم الاستبيان كأداة لجمع المعلومات اللازمة لتحقيق اهداف الدراسة

1-الاستبيان: تم دراسة الأدبيات و الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، و تم تصميمها

مراعين في ذلك الصدق الظاهري وثبات هذه الأداة من خلال عرضها على مجموعة من

الأكاديميين.

2-خطوات اعداد الاستبيان

أ-بناء الاستبيان: قمنا بتصميم الاستبيان و بناءه انطلاقاً من موضوع الدراسة و اهدافه و تساؤلاتها و طبيعة البيانات والمعلومات المرغوب الحصول عليها، و ذلك بعد القراءة المتأنية لما أتيح لنا من الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة ألا وهو الجودة الشاملة من كتب و بحوث ودراسات علمية جامعية.

ب-التحقق من صدق و ثبات الاستبيان: و كانت على النحو التالي:

أولاً صدق الاستبيان

- الصدق الظاهري: قمنا بعرض الاستبيان على مجموعة من المختصين من أكاديميين و مهنيين و ذلك للتأكد من مدى سلامة بناء الاستبيان و قاموا بتصفح مدى وضوح العبارات و مدى انتماءها للمحور و أهميتها مع حذف العبارات الغير لائقة.

-صدق و ثبات عبارات محاور الاستبيان(الصدق البنائي): للتأكد من أن عبارات محاور الاستبيان تتمتع بدرجة مقبولة من الصدق والثبات، تم قياس صدقها من خلال معامل الارتباط بين درجة العبارة و بين الدرجة الكلية للمحور، و الجدول رقم 6 يوضح العملية أما صدق المحور الثاني كانت كما يلي: جدول رقم 6 يبين الصدق البنائي لمحور الاستبيان

| الفقرة | معامل بيرسون للارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|-----------------------|-------------------|
| 1 الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة يؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية وزيادة رضا الطلاب والتحسين المستمر. | 0.790 | 0.000 |
| 2 الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة يؤدي على ترشيد القرارات ومساعدة الأفراد في صناعتها. | 0.698 | 0.000 |
| 3 الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة يؤدي إلى خدمة المجتمع ككل والاهتمام بالبحث العلمي. | 0.701 | 0.000 |
| 4 الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة يؤدي إلى الاهتمام بالعاملين وأعضاء هيئة التدريس. | 0.700 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج spss

يتضح من خلال نتائج التحليل الاحصائي بأن الاستبيان يتسم بالصدق و الثبات و ذلك يرجع للسبب التالي:

جميع معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي في حالة وجودها ضمنية و ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01) و هذا ما يؤكد على أن جميع عبارات الاستبيان تتسم بالاتساق الداخلي و الثبات.

-تقدير ثبات الاستبانة: حاولنا التحقق من ثبات أداة الاستبيان من خلال التعرف على مدى ثبات كل عبارة من العبارات المكونة لمحور الدراسة أو متغير رئيسي في الدراسة و ذلك بإيجاد معامل الثبات ألفا كرونباخ. جدول رقم 7 يبين ثبات الاستبيان

| م | الفقرة | معامل ألفا كرونباخ |
|---|---|--------------------|
| 1 | الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة | 0.833 |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج **spss**

يتضح من نتائج الاختبار الإحصائي بأن نتيجة ألفا كرونباخ للمحور الأول تساوي 0.833 وهذه النتيجة جد مقبولة لدى ثبات الدراسة، حيث يرى العديد من المختصين بأن القيمة التي يمكن نعتمد عليها هي 0,70 .

و عليه مما سبق فالاستبيان مؤهل ليكون أداة قياس مناسبة و فاعلة.

-اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف-سمرنوف)

يتم اختبار التوزيع الطبيعي لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا و هو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا. ويوضح الجدول رقم 8 نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من من 0.05 و هذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي و يجب استخدام الاختبارات الطبيعية.

جدول رقم 8 يبين اختبار التوزيع الطبيعي

| المحور | عنوان المحور | عدد الفقرات | قيمة z | قيمة مستوى الدلالة |
|--------|--------------|-------------|--------|--------------------|
| | | | | |

| | | | | |
|-------|--|---|-------|-------|
| الأول | الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة | 4 | 0.726 | 0.623 |
|-------|--|---|-------|-------|

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج **spss**

-إخراج أداة الدراسة و وضعها: اشتمل الاستبيان في صورته النهائية (انظر الملحق) على محور واحد يتمثل في :

الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة، و تم توجيه الاسئلة لأفراد عينة الدراسة عن درجة موافقتهم للعبارات السابقة الذكر وفقا لمقياس ليكرت الخماسي: 1-غير موافق بشدة 2-غير موافق 3-محايد 4-موافق 5-موافق بشدة
-بلغ عدد الاستبيانات المعادة الصالحة 20 من اصل 25 استبيان موزع بنسبة استرجاع تقدر ب 80%

الاساليب التي استخدمت في تقرير الاجابة على تساؤلات الدراسة

-تم حساب المتوسط الحسابي و ذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء افراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية و كذلك ترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي
-تم استخدام الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف آراء أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة

-اختبار على عينة مفردة Test sur échantillon unique

اختبار الفرضيات

فرضية البحث: مستوى الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة هو متوسط.

الاحتمالات الاحصائية الاحصائية

قبل تقديم الاحتمالات الاحصائية يجب توضيح طريقة القياس التي تكون كالتالي:

-في حالة ما اذا كان الوسط الحسابي يكون أقل من 3 فان مستوى الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة هو متدني.

-في حالة ما اذا كان الوسط الحسابي يكون أكبر من 3 مستوى الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة هو عال.

جدول رقم 9 يبين نتائج الاختبار على عينة مفردة

| | | | |
|--|--------|---------|----------|
| | الفقرة | المتوسط | الانحراف |
|--|--------|---------|----------|

| المعياري | الحسابي | | |
|----------|---------|--|---|
| 0,111 | 3.00 | الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة يؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية وزيادة رضا الطلاب و التحسين المستمر. | 1 |
| 0.113 | 3.15 | الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة يؤدي على ترشيد القرارات ومساعدة الأفراد في صناعتها. | 2 |
| 0.215 | 2,57 | الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة يؤدي إلى خدمة المجتمع ككل والاهتمام بالبحث العلمي. | 3 |
| 0.132 | 2.51 | الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة يؤدي إلى الاهتمام بالعاملين وأعضاء هيئة التدريس. | 4 |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج **spss**

من الجدول رقم 8 نجد المتوسط الحسابي الكلي $2.81 = 4 \div 2.51 + 2.57 + 3.15 + 3.00$ من النتيجة السابقة نقبل فرضية الدراسة القائلة بأن مستوى الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة هو متدني، و عليه فإن مستوى الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة هو متدني.

نتائج الدراسة

- السن الشائع لأفراد الدراسة هو الفئة 35-45 بنسبة 45%
- الجنس الشائع لأفراد الدراسة هو فئة الرجال بنسبة 65%
- المستوى الشائع لأفراد الدراسة هو الدكتوراه بنسبة 60%
- الاختصاص الشائع لأفراد الدراسة هو اختصاص الاقتصاد بنسبة 45%
- الخبرة المهنية الشائعة هي فئة من 5 سنوات الى 10 سنوات خبرة مهنية بنسبة 55%
- أما في ما يخص وجهة نظر العينة المستجوبة فنجد:
- حسب وجهة نظر العينة المستجوبة فان مستوى الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة هو متدني.

توصيات الدراسة

- يجب أن يكون بكل الجامعات الجزائرية مكتب لضمان الجودة الشاملة تكون مهمته العمل على تجسيد الجودة الشاملة بالجامعات الجزائرية و تصحيح الانحرافات الموجودة.

- العمل على تشكيل جمعيات وطنية غير حكومية تكون مهمتها تقييم المقررات الجامعية و ترتيب الجامعات الجزائرية، مع التنسيق مع الجمعيات الأجنبية بغية تحقيق الهدف السابق.
- الاستفادة من التجارب الدولية في إدارة الجودة الشاملة.
- التنسيق مع مختلف المؤسسات المهنية و مخابر الأبحاث من أجل الرفع من قيمة المنتج الجامعي و استفادة المجتمع منه.
- العمل على انشاء أكبر عدد ممكن من المخابر و مراكز البحث و العمل على تدعيمها ماليا.
- ترسيخ أخلاقيات الأعمال لدى هيئة التدريس و القيام بالحملات التحسيسية في هذا الأمر.
- خلق التنافس ما بين الكليات و الأقسام من خلال التحفيز المادي و المعنوي للباحثين و الدوائر و الكليات المنتجة للبحث العلمي.

قائمة المراجع

المصادر:

*القرآن الكريم

*أحاديث نبوية شريفة

الدوريات

- 1- خالد أحمد الصرايرة و ليلي العساف، 2008، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم و التكنولوجيا، صنعاء، اليمن، ع 1
- 2- خالد عبد العزيز عطية و علاء الدين محمد زهران، 2008، نموذج مقترح لتقييم جودة البرامج المحاسبية من منظور الاعتماد الأكاديمي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم و التكنولوجيا، صنعاء، اليمن، م 1، ع 2
- 3- عيسى يوسف قداد، 2008، إيجابيات و معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية-دراسة استكشافية-، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، جامعة بسكرة، الجزائر، ع 3
- 4- ردمان محمد السعيد غالب و توفيق علي عالم، 2008، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم و التكنولوجيا، صنعاء، اليمن، م 1، ع 1
- 5- هالة عبد القادر صبري، 2009، جودة التعليم العالي و معايير الاعتماد الأكاديمي (تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن)، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم و التكنولوجيا، صنعاء، اليمن، ع 4
- 6- هشام حمود الشليبي و محمد كلوب، 2008، اتجاهات عمداء الكليات و مدراء الوحدات و الدوائر الإدارية نحو تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية تبعا لمتغيرات صفة المستجيب، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم و التكنولوجيا، صنعاء، اليمن، م 1، ع 2

مذكرات الماجستير

- 1- حساني اسماعيل، 2014، استخراج الخصائص السيكومترية لمقياس جودة معايير جودة المعلم على عينة من المعلمين بولاية الوادي، مذكرة ماجستير في القياس في علم النفس وعلوم التربية، جامعة البليدة 2

2-نوال نمور، 2012، كفاءة هيئة التدريس و أثرها على جودة التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير-جامعة منتوري قسنطينة-)، مذكرة ماجستير في إدارة الموارد البشرية، جامعة قسنطينة
المراجع باللغة الأجنبية

1-UNESCO, world conference on higher education, Higher Education in the Twenty-First Century: Vision and Action 9 October 1998

الملاحق

إستبيان مخصص لدواعي علمية بحثية في اطار القيام بأبحاث علمية،

يسعدنا سيدتي، سيدي، اختياركم ضمن عينة الدراسة للمشاركة و إثراء هذا الموضوع كأكاديميين و مهنيين،
قناعة منا بموضوعيتكم و كونكم ستولون كل الاهتمام لأسئلة الاستبيان.
مع شكرنا المسبق نتعهد لكم أن تحاط مساهمتكم بالسرية التامة و أنها لن تستخدم سوى لأغراض الدراسة.

الرجاء وضع علامة (X) في المربع

أولاً: الأسئلة العامة

1. العمر : من 25 – 35 من 35 – 45 من 45 فأكثر

2. الجنس : ذكر أنثى

3. المؤهل العلمي :

ماجستير دكتوراه

4. التخصص العلمي :

محاسبة أدب عربي بيولوجيا اقتصاد

5. سنوات الخبرة :

أقل من سنة من سنة - أقل من 5 سنوات من 5 – أقل من 10 سنوات

من 10- أقل من 15 سنة أكثر من 15 سنة

الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة المناسبة

| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | الفوائد و الايجابيات لتطبيق معايير الجودة الشاملة | |
|----------------|-----------|-------|-------|------------|--|--|
| | | | | | 1 الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة يؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية وزيادة رضا الطلاب و التحسين المستمر. | |
| | | | | | 2 الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة يؤدي على | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | ترشيد القرارات ومساعدة الأفراد في صناعتها. |
| | | | | | 3 الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة يؤدي إلى خدمة المجتمع ككل والاهتمام بالبحث العلمي. |
| | | | | | 4 الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة يؤدي إلى الاهتمام بالعاملين وأعضاء هيئة التدريس. |

شكرا لتعاونكم معنا

المقاربات الاستباقية في تسيير الوظائف والكفاءات بين منطق التوقع و منطق الاستشراف في ظل تطبيقات إدارة الموارد البشرية دراسة تحليلية لمجموعة من التقارير

**Les approches anticipatives des emplois et des compétences :
prévision et prospective**

أ.مصطفى عومرية أ.د. بن عبو الجيلالي

مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف و الكفاءات

كلية العلوم الاقتصادية جامعة معسكر، الجزائر

Mustafa Omarya Ben Abbou Gilali
University of Mascara, Algeria
amina_grh@hotmail.fr

ملخص :

إن متغيرات العصر الحالي عالية التعقيد تفرض على المؤسسات ضرورة صنع القرار والمستقبل دون الاكتفاء بانتظاره أو تشوفه ، بمعنى ضرورة النزوح إلى دراسة المستقبل في جميع المجالات ، و تعد إدارة الموارد البشرية الحديثة من أهم المجالات التي تحتاج إلى النزوح نحو هذا العلم ، وهنا ظهرت العديد من المقاربات الاستباقية التي تهتم بتسيير مستقبل الوظائف و الكفاءات والمهن ذات الطابع الديناميكي المتجدد والمسائر لظروف يفرضها محيط معقد ، ومن أهم هاذه المقاربات : مقارنة التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات ثم تلتها مقارنة التسيير الاستشرافي للمهن والكفاءات التي كانت كبديل أو مكمل لسابقتها حيث لا تقتصر على التنبؤ و الاستعداد للمستقبل بل تتعدى ذلك في استحداث المستقبل المرغوب فيه .

الكلمات المفتاحية : التسيير التوقعي ، التسيير الاستشرافي ، الوظائف ، الكفاءات ، المهن ، المؤسسات

Résumé : الفرنسية .

L'ère actuelle est très compliquée, imposant aux entreprises de Prendre des décisions à l'avance en examinant leurs avenir dans tous les domaines et surtout la gestion des ressources humaines , Ce qui a conduit à l'émergence de nouveaux approches anticipative dans le domaine des emplois et des compétences, Conformément à l'évolution et la dynamique du marché du travail , et Parmi ces approches, il convient de citer les plus importantes, celle de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) , et la prospective des métiers.

Les Mots-clés : la Gestion prévisionnelle, la Gestion prospective, les emplois, les compétences, les métiers, Les entreprises françaises

مقدمة:

إذا كنا نعيش العصر الحالي ، فأن هذا لا يمنعنا من أن نرصد سمته الرئيسية حيث أنه عصر الهويات المتصارعة والتغير المتسارع وإمكانية صنع القرار و المستقبل دون الاكتفاء بانتظاره أو تشوفه .

هذه الملامح كلها تختصر سمة العصر الرئيسية في كلمة واحدة وهي " المستقبلية" بمعنى النزوح إلى دراسة المستقبل وهي سمة لازمة تماما" في ظروف المجتمعات التكنولوجية عالية التعقيد ، و في ظل القناعة بأننا نعيش في عصر محدود الموارد يجب التخطيط لإعداد مستقبله خاصة ما إذا تعلق الأمر بالموارد البشرية أو الموارد الغير مادية التي تعد أساس التميز والاستمرار.

لهذا تعد إدارة الموارد البشرية الحديثة من أهم هذه المجالات التي تحتاج إلى النزوح نحو هذا العلم ليس كترفاً فكرياً وإنما واجب ضروري بمعنى فرضاً لا اختياراً ، فالمنظمة بحاجة دائمة لتوفير موارد بشرية نوعية وكمية في الوقت المناسب، والحديث عن إدارة الموارد البشرية الحديثة هو الحديث عن الكفاءات والمهن ذات الطابع الديناميكي المتجدد والمسائر لظروف يفرضها محيط متطور، من هذا المنطلق صممت هذه الورقة البحثية للإجابة عن إشكاليتين رئيسيتين :

❖ **مشكلة البحث :** من المنطلقات السابقة تم صياغة إشكاليتين رئيسيتين للبحث وهما :
*ماهي أهم المقاربات الاستباقية للوظائف والكفاءات التي تعكس التوجه المستقبلي في تسيير الموارد البشرية ؟

*هل أصبح هناك توجه نحو منحى التسيير الاستشرافي في ممارسات التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات فعلا من خلال النصوص الموقعة في المؤسسات الفرنسية أم أن مقاربات و ك مازالت مقارنة استباقية توقعية بحتة ؟

❖ **فرضيات البحث:**

*الفرضية الأولى : تعد مقارنة التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات و مقارنة التسيير الاستراتيجي للمهن والكفاءات من أهم المقاربات الاستباقية للوظائف والكفاءات التي تعكس التوجه المستقبلي في تسيير الموارد البشرية .

*الفرضية الثانية : أن اتفاقيات التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات في المؤسسات الفرنسية لم تعد مؤخرًا مجرد سياسات توقعية في بل ارتقت إلى مصاف التسيير والتحليل الاستراتيجي من خلال إدماج العديد من المناهج و التوجهات الخاصة بالاستشراف .

❖ أهمية البحث:

غني عن البيان أن دقة التوقع في الدراسات المستقبلية تستلزم فهما واضحاً للنظم والعلاقات الداخلية والبيئية بالإضافة إلى الطرق الملائمة للتحليل و الاستنتاج ، ونؤكد أن كثيرا ما نستخدم و نستعمل كلمة المستقبلية بشكل مسطح غير مرتكز علي مفهومها العلمي الحديث وكذلك طرق تناولها المختلفة حيث أنها تمثل علما سمي علم " المستقبل **Futurology** (ميشال فوديه 2011) ولقد شغل هذا الاتجاه المراكز العلمية نظرا لأهميته وظهرت له دوريات وكتب متخصصة ومعاهد ومراكز، التي تنشر الوعي المستقبلي في كل المجالات أهمها مجال إدارة الموارد البشرية ، والحديث عن علم المستقبل يتطرب تبني رؤى ومقاربات استباقية و سنتطرق فيما يلي إلى مفهوم المقاربات والدراسات الاستباقية في ميدان إدارة الموارد البشرية في تسييرها للوظائف والكفاءات التي أصبحت تعرف بطابعها الديناميكي .

❖ أهداف البحث:

تم انجاز هذه الورقة البحثية بغرض إبراز أهم الإضافات التي أتت بها مقارنة التسيير الاستراتيجي للمهن والكفاءات كبديل أو مكمل لمقاربة التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات من خلال تحديد أهم الفروقات بين المقاربتين من جهة ، وتقصي مدى تبني المؤسسات الفرنسية المتطورة لهذا التوجه

I. المقاربات والدراسات الاستباقية في إدارة الموارد البشرية :

تعرف الدراسات والمقاربات الاستباقية بأنها " التنبؤ المشروط من منظور احتمالي وعلمي نسبي " أو أنها تخصص أو توجه علمي يهتم بصقل البيانات وتحسين العمليات والغرض من هذا التوجه مساعدة متخذي القرارات أن يختاروا بحكمة من بين المناهج البديلة المتاحة للفعل في زمن معين والحديث عن التسيير التوقعي في مجال إدارة الموارد البشرية عرف عدة تطورات ابتداء من التسيير التوقعي للأفراد وصولا إلى التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات وهو يتوجه في ظل المستجدات

الأخيرة إلى التسيير الاستشراقي للوظائف والمهن وفق هذا المنظور قسم أغلب الباحثين المتخصصين في هذا المجال المقاربات الاستباقية للوظائف والكفاءات إلى مقاربتين رئيسيتين بمنطق مختلف منهم من يراها مقاربتان متكاملتان ومنهم من يرى أن الثاني هي وليدة وبديلة الأولى

وهاتان المقاربتان هما على التوالي : (2009) **Jean Louis Thamain**

أولا : التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات

ثانيا : التسيير الاستشراقي للمهن والكفاءات

وسنحاول فيما يلي توضيح كل مقارنة على حدى ثم توضيح أهم الفروقات بين المقاربتين

أولا : التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات la GPEC

لقد عرف التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات أشكال عديدة منذ بروز أبعدياته الأولى في سنوات الستينيات ، إلى ان وصل إلى نموذجه الحالي حيث التزمت كل واحدة منها بالإجابة على تحدي معين في ظروف معينة (اقتصادية مثلا). (2013) **Ghrissi Larbi**

ويمكن تصنيف التطورات التي عرفها برنامج التسيير التقديري للوظائف والكفاءات إلى أربع مراحل أساسية، تتمثل في التسيير التقديري للأفراد Gp des effectifs السائد خلال فترة الستينات الذي يهتم بتنظيم تسيير التعداد ، يليها التسيير التوقعي للمسار المهني **GP des carrière** والذي ظهر ابتداء من سنوات السبعينات ويبحث عن ترقية فكرة الإدارة بوجه إنساني ، ثم الانتقال في سنوات الثمانينات إلى التسيير التقديري للوظائف GP des emplois ظهر بعد مخلفات صدمتي البترول التي حدثتا في السبعينات (الأولى 1973 – الثانية 1979) التي أدت بتوجه المؤسسات نحو الاهتمام بتطورات الوظائف ، أما آخر مرحلة فهي مرحلة التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات GPEC والذي جاء بفكرة الفردية من خلال اعتبار الكفاءة عنصرا مهما لتنافسية المؤسسة وذلك تزامنا مع ظهور مفهوم المؤسسة المرنة وكان ذلك خلال فترة التسعينات (وتم الاعتراف بها بشكل رسمي في فرنسا بعد قانون 2005 Borloo)

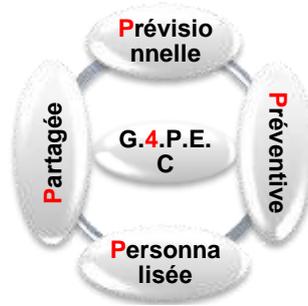
قانون بورلو: loi Borloo de 2005 pour la cohésion sociale

أخذت سياسة ت و ك شكلها الرسمي كمنهج مقنن بعد صدور قانون بورلو (loi Borloo de 2005 pour la cohésion sociale (في قانون العمل) في فرنسا كممارسة مفروضة وواجبة على المؤسسات ذات الأكثر من 300 عامل وضم هذا القانون بشكل واضح مجموعة نصوص قانونية تشير إلى أهم إجراءات تطبيق هذه السياسة . (2013) **Ghrissi Larbi**

و هناك من أصبح مؤخرا يستخدم مصطلح : **G.4.P.E.C** وهي اختصار لما معناه :
Gestion Prévisionnelle, Préventive, Personnalisée et Partagée des Emplois et des compétences

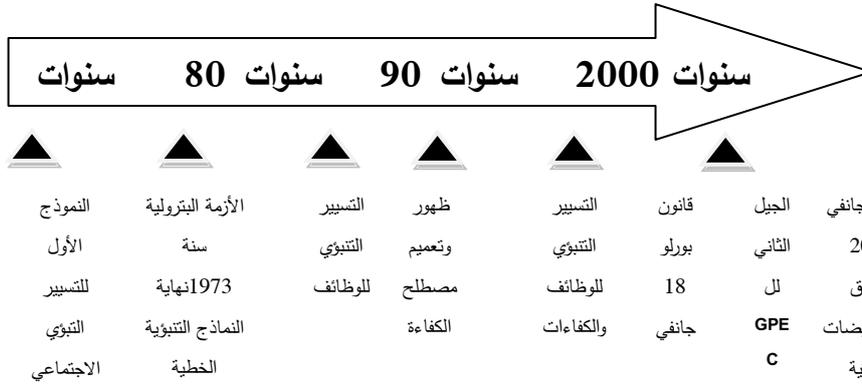
التي تشير و تضيف المهام الأربعة التي أصبحت تعنى بها هذه المقاربة: مقارنة تعتمد على التوقع والتقدير ، مقارنة وقائية للحد من المخاطر قبل وقوعها ، مراعاة البعد الفردي في التسيير ، مراعاة البعد الجماعي و إشراك مختلف المستويات الهرمية في عملية تسيير الوظائف والكفاءات .
(Souleh Samah 2013)

الشكل 1 : الأبعاد الأربعة لـ : G.4.P.E.C التسيير (التوقعي ، الوقائي ، الفردي ، الاشتراكي) للوظائف والكفاءات



المرجع : من تصميم الباحث بالاعتماد على المرجع السابق

ويوضح Aparisi.P Hindley.D هذه التطورات الزمنية لمقاربة التسيير ت و ك في الشكل الموالي انطلاقا من فترة الستينات إلى غاية صدور قانون **Borloo** 2005 ، الذي أنعش النموذج الجديد و أعطاه الصبغة الإلزامية والمقننة من طرف الدولة (Françoise kerlan 2005)
الشكل 2: التطور الكرونولوجي لمقاربة التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات



Source : GPEC et PSE de Aparisi.P Hindley.D ، edition organisation، 2008،p 13

ويقدم **M. Parlier و P. Gilbert** مفهوما للتسيير التوقعي للوظائف والكفاءات "هي مسعى لهندسة المواد البشرية الذي يقوم على تصور تطبيق ومراقبة مجموعة من السياسيات والتطبيقات الهادفة إلى تقليص

وبصورة توقعية مستبقة ، الفارق الموجود بين حاجات المؤسسة ومواردها البشرية الحالية والمستقبلية ، سواء على المستوى الكمي أو الكيفي ...، وهذا توجه يدخل ضمن إستراتيجية المؤسسة و أهدافها ، كما يعرف بأنه العملية التي بمقتضاها تسعى المؤسسة إلى تحقيق التوافق المستمر والدائم بين كفاءات ومؤهلات عمالها والوظائف التي يشغلونها ، مسايرة بذلك التطورات التي تطرأ عليها من حين لآخر. (Françoise kerlan 2005)

ثانيا : التسيير الاستشراقي للمهن والكفاءات :

بعد أن تطرقنا إلى سياسة التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات يجب التنويه أن التسيير بمنطق استباقي لا يقتصر فقط على التوقع بل يوجد توجهات أخرى وعديدة . حيث يحدد **M. Godet** أربعة مواقف محتملة للتصرف اتجاه ميزة اللاتأكد المستقبلية : (ميشال قوديه 2011)

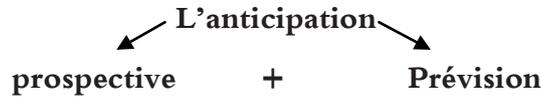
جدول 1 : المواقف الأربعة اتجاه ميزة اللاتأكد المستقبلية

| الموقف | التوجه | الإستراتيجية |
|-------------|--|----------------------|
| موقف سلبي | الاستسلام للموقف و عدم المقاومة | الإستراتيجية المتبعة |
| موقف تفاعلي | التفاعل مع الموقف / الاستجابة وردة الفعل | إستراتيجية الخضوع |
| | | إستراتيجية التكيف |

| | | |
|---------------------------------|--|--------------------|
| موقف استباقي Préactivité | توقع الموقف / الاستعداد له | إستراتيجية البرمجة |
| موقف المبادر Proactivité | مهاجمة الموقف قبل حدوثه / صنع وإثارة التغيير المرغوب فيه (المستقبل المراد حدوثه) | إستراتيجية الهجوم |

المرجع : ميشال قوديه 2011

ومنهم من أصبح مؤخرا يجمع الموقفين الأخيرين في موقف واحد وهو الاستشراف *Une attitude prospective* الموقف الاستشرافي : (*Proactivité + Préactivité*) بتوقع الأحداث قبل حدوثها والتحكم في مسارها حسب المرغوب ، وإمكانية صنع القرار و المستقبل دون الاكتفاء بانتظاره أو تشوفه ، وكما اشرنا سابقا فقد أصبح العديد من المختصين في مجال إدارة الموارد البشرية في الألفية الأخيرة يشيرون إلى أهمية الموقف الاستباقي في تسيير إدارة الموارد البشرية كأهم تحدي لمواجهة الظروف المتسارعة والمتصارعة التي أصبحت تعيشها المؤسسات والتي يعد المورد البشري هو المتأثر الأكبر بها ويشير **M. Godet** أن هذا الموقف أو المنهج الاستباقي في إدارة الموارد البشرية يظهر في صيغتين هما التسيير بالتوقع (**la prévision**) أو التسيير بالاستشراف (**la prospective**)



حيث يشير الباحث ميشال غوديه أن الاستشراف في الواقع هو استباق يستعد للفعل إلى جانب استباق يستحدث الفعل

فأن نتهياً للتغيرات المتوقعة لا يمنع من أن نعمل على إحداث التغييرات المأمولة. (ميشال قوديه 2011) ، وقد أصبح الاستشراف من أهم المقاربات الاستباقية في جميع ميادين التسيير خاصة في مجال إدارة الموارد البشرية لما يحمله من ديناميكية تتماشى مع تطورات العصر (**Godet 2003**) وفيما يلي سوف نتطرق بنوع من التفصيل لمفهوم الاستشراف وبالأخص استشراف المهن والكفاءات لإبراز أهم الامتيازات والأبعاد التي يحملها هذا المفهوم في طياته :

1. مفهوم استشراف المستقبل :

استشراف الإنسان لمستقبل أيامه ضروري لقادة الرأي ، وساسة الشعوب ، وأصحاب المصالح بعامة ، وهو طبيعة تنزع إليها النفوس البشرية أبداً ، كما يقره ابن خلدون بقوله: " اعلم أن من خواص النفوس البشرية ، التشوف إلى عواقب أمورهم، وعلم ما يحدث لهم من حياة وموت،

وخير وشر، سيّما الحوادث العامة...، والتطلّع إلى هذا طبيعةً، البشرُ مجبولون عليها". وفي هذا العصر اتسعت علوم التوقع، حتى نشأ أحد العلوم المساندة للعلوم الإدارية والسياسية وهو علم استشراف المستقبل، وفي اللغة العربية واللغة الإنجليزية يتداخل مصطلح استشراف المستقبل. يقصد بمصطلح الاستشراف لغويا: الاستقصاء والتوقع، التحري والاستكشاف، التصور، التنبؤ والاكتشاف. والاستشراف في اللغة من الفعل استشرَف أي علا وانتصب وأستشرَف الشيء أي رفع بصرة ينظر إليه. أما في اللغة الإنجليزية: نجد لها العديد من القابلات والمعاني مثل: Outlook- prospective- foreseeing، وأول من توصل إلى اصطلاح دراسة المستقبل هو المؤرخ الألماني أوسيب فلنختاهيم» عام 1930م تحت اسم Futurology وهو الاسم الشائع للدراسة المستقبلية في اللغة الإنجليزية، ويقابله المصطلح الفرنسي Prospective للعالم جاستون برجيه، ويعرف استشراف المستقبل "كذلك: بأن هاجتهد علمي منظم يهدف إلى صياغة مجموعة من التوقعات، المشروطة أو السيناريوهات التي تشمل المعالم الرئيسية لمجتمع ما وينظر إليه بأنه "جهد استطلاعي الأساس يتسع لرؤى مستقبلية متباينة ويسعى لاكتشاف وتكشف العلاقات المستقبلية بين الأشياء والنظم الأنساق الكلية والفرعية في عالم ينمو (ميشال قوديه 2011) وهو لا يقف عند حد آمال وأعمال الفكر والخيال واستخدام الحساب لقياس برامج المستقبل وبلورة نقاط الالتقاء التي تميز بين الأساسي والثانوي والتي تختار ماهو علمي مما هو دون ذلك، أن الاستشراف يتجاوز ذلك إلى تناول مشاهد المستقبل وتوقعاته المطروحة في أذهاننا وإلى إعادة قراءة الواقع بكل جوانبه الحضارية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية بالقدر الذي يخدم إمكانية التغيير علي ما يقدر أنه وضع مرغوب في المستقبل وعلي آليات الوصول إليه، لمعرفة تأثير مختلف العوامل والمتغيرات ومساهماتها في إنتاج ظاهرة، يأخذ بعين الاعتبار عنصر القطيعة: بمعنى أنه لا ينظر إلى الظواهر في ثباتها فقط بل في حركيتها وتغيرها أيضا.

2. طرق التسيير الاستشرافي: (Campoy Et All, 2011)

1-2: استشارة الخبراء: مثل... methodes Delphi, MIC, etc...

(Delphi method) هي تقنية تواصل منظّمة، وضعت أصلا باعتبارها طريقة تنبؤ منهجية وتفاعلية تعتمد على لجنة من الخبراء. يقوم الخبراء بالإجابة على الاستبيانات المتعلقة بالموضوع المطلوب استشرافه في جولتين أو أكثر. بعد كل جولة، يقوم وسيط بإرسال موجز مجهول الهوية يحتوي على خلاصة توقعات الخبراء من الجولة السابقة والأسباب التي بنيت على أساسها أحكامهم. وبالتالي، يتم تشجيع الخبراء على مراجعة إجاباتهم السابقّة على ضوء الردود من

الأعضاء الآخرين. ويعتقد من خلال هذه العملية أن نطاق الإجابات سيقصص وسوف تتقارب آراء مجموعة الخبراء نحو الإجابة "الصحيحة" وهي بذلك تعتمد على مبدأ الذكاء الجماعي .

2-2 ثانيا طريقة السيناريوهات la methode des scenarios

طورت هذه الطريقة في فرنسا في سنة 1970 من خلال أعمال l'OTAM pour la DATAR: "scenario de l'inacceptable" ، ويقصد بطريقة السيناريوهات مجموعة تتكون من وصف وضع مستقبلي ووصف تمشي الأحداث التي تسمح بالمرور من الوضع الأصلي إلى الوضع المستقبلي . وكلمة سيناريو غالبا ما يفرض في استعمالها لوصف أي مجموعة فرضيات. ولذا ذكر أنه على فرضيات السيناريو أن تخضع لخمسة شروط في آن واحد: الواجهة والتماسك والاحتمال والأهمية والشفافية. ونميز فعلا نوعان كبيران من السيناريوهات:

- السيناريوهات الاستكشافية: وهي تمر من الميولات السابقة والمفضية إلى مستقبلات محتملة.
- سيناريوهات الاستباق أو المعيارية: وتبنى من خلال صور بديلة للمستقبل فتكون مبهمة أو على العكس من ذلك مخيفة . كما أنها تُتصور بطريقة استردادية إسقاطية. وفي الحقيقة فإنه لا توجد مقارنة وحيدة تخص السيناريوهات.

3. التوجه الاستشراقي في إدارة الموارد البشرية والكفاءات:

بعد تطرقنا لموضوع الدراسات الاستشرافية بشكل عام واهم المبادئ والتوجهات التي يتميز بها هذا الأخير نتحدث الآن عن التوجه الاستشراقي في إدارة الموارد البشرية التي تتجسم غالبا فيما يسمى بالتسيير الاستشراقي للمهن والكفاءات

مفهوم استشراق المهن والكفاءات :

يقول (Berger) أن السلوك الاستشراقي في إدارة الموارد البشرية هو " تلك الرؤية المستقبلية لإدارة الموارد البشرية في كل ما يتعلق بمستقبل المهن والكفاءات وتطورها ، رؤية بعيدة المدى ، واسعة النطاق ، نظامية المضمون وتتم بالمخاطر المتوقعة ، و تعنى بمبدأ دمج البعد الفردي والجماعي في إدارة الوظائف والكفاءات ، ونظرا للطبيعة المتحولة والمتطورة للوظائف نتيجة مجموعة متغيرات ارتبط مصطلح الاستشراق بمصطلح المهن أكثر من ارتباطه بمصطلح الوظائف . وللتفصيل في المزيد من هذه الأبعاد نقترح مجموعة من المفاهيم والحديثات المتعلقة بهذا الأخير المهدف الأساسي من استشراق المهن هو التمكين من إعداد ما يسمى بمرصد المهن observatoire des métier ويوضح الأستاذ luc boyer دور المراسد المهنية بقوله : المهمة

الأساسية التي يتولاها مرصد المهن هي تحليل وضعيات العمل كما تؤدي فعليا ، واستكشاف

تطوراتها المستقبلية ، ومن ثم فهو يصبو إلى تحقيق الأهداف التالية : (Godet M., 2003)

- حيازة معارف جيدة عن المهن

- حيازة منهجية ولغة مشتركة

- تقدير أثار التغيرات التكنولوجية والتنظيمية على الكفاءات المطلوبة.

وبالتالي فهو يساهم في تصور السيناريوهات المحتملة فيما يتعلق بسياسات الموارد البشرية (

التوظيف، التكوين، الحركة...) وتنظيم العمل ، وبذلك فان عمل المرصد مرتبط ارتباطا وثيقا

بتطورات المهن في المنظمات بحيث يكون في مقدوره الإجابة عن السؤال : ما هي مهن الغد ؟

(2013 ، د.ثابت الحبيب) ، اذن استشراف المهن هو مقارنة استباقية للمستقبل المحتمل المتعلق

بالكفاءات ، الأنشطة ، ومسؤوليات المهن يسمح كذلك بتصور الإمكانيات المعرفية و التهيئية

المحتملة ، الخبرات والكفاءات العملية ، والسلوكية تخص الجانب الفردي والجماعي . Boyer L. Et

Scouarnec A. (2008)

ثالثا : من التسيير التقديري للوظائف والكفاءات الى التسيير الاستشرافي للوظائف والمهن

بعد التطرق لكل من مبادئ التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات والتسيير الاستشرافي للوظائف

والمهن الذي كان كمرحلة متقدمة لسابقتها ، تكميلا لها أو تعديلا لبعض النقائص التي شهدته

هذه الأخيرة (ت و ك) سنوضحها فيما يلي من خلال إبراز أهم الفروقات بين المقاربتين :

التسيير بالتوقع (la prévision) يعتبر منهجية ذات طابع كمي أكثر يعتمد على استمرارية

الأحداث بناء على أحداث مستقبلية من منطلقات الماضي والحاضر كما يعتبر مجرد ترتيب زمني

للمعطيات و الأحداث ، أما التسيير بالاستشراف فهو ذو طابع نوعي أكثر لا يعتمد على

استمرارية الأحداث وهو بناء على أكثر و يلخص Duyck, Thamain في الجدول الموالي الفرق

بين التوقع (la prévision) و الاستشراف la prospective كأشهر و كأهم صيغتين في

المقارنة الاستباقية في إدارة الموارد البشرية (

الجدول 2 : مصفوفة القراءات الاستباقية في إدارة الموارد البشرية من منطلق التوقع والاستشراف حسب

| المقارنة الاستباقية | منطق التغيير | المبادئ الرئيسية التي يبنى عليها هذا المنطق |
|----------------------------------|---|---|
| التوقع أو التقدير (prévision) | Continuité المستقبل امتداد للماضي | - اتجاهات ثابتة ومعروفة |
| | | - بيئة مستقرة |
| | | - الأخذ بعين الاعتبار البيئة القريبة |
| | | - استمرارية النماذج المعمول بها |

| | | |
|---|---|----------------------------|
| - إدارة التغيير من خلال التعديل - المدى القصير والمتوسط | | |
| - البحث عن نقاط الخلل ونقد النماذج المعمول بها - البيئة غير مستقرة - الأخذ بعين الاعتبار العديد من المعلمات والمتغيرات في بناء السيناريوهات - الاستعداد للتغيير الجذري - المدى الطويل | la rupture فصل المستقبل عن الماضي | الاستشراف (prospective) |

المرجع : Jean Louis Thamain (2009)

ويقدم العديد من الباحثين فروقات أخرى أكثر تفصيلاً للفرق بين التقدير (التوقع) والاستشراف كل حسب وجهة نظره حاولنا في الجدول الموالي تلخيص هذه الفروقات وفق مجموعة من المعايير

| خصائص التسيير بالاستشراف | خصائص التسيير للتوقع | |
|--|---|------------------|
| رؤية عامة وشاملة ، استقلالية الأحداث وفصلها عن بعضها البعض | رؤية جزئية ، يربط الأحداث ببعضها البعض | الرؤية |
| متغيرات كمية ، تخضع للموضوعية ، واضحة | متغيرات كمية ، تخضع للموضوعية ، واضحة | المتغيرات |
| تخضع للذاتية ، قد تكون واضحة أو معقدة | تخضع للذاتية ، قد تكون واضحة أو معقدة | المتغيرات |
| يدمج في التحليل بين البعد الفردي والجماعي | يركز غالباً في التحليل على البعد الفردي | التوجه التحليلي |
| المستوى الإقليمي / خارجي | المستوى المحلي وما يجاوره / داخلي | الإقليم |
| التخطيط وبناء الإستراتيجية | تطبيق الإستراتيجية | الإستراتيجية |
| مبدأ انقطاع الأحداث | مبدأ الاستمرارية | المبدأ |
| الأخذ في الحسبان البيئة المتغيرة والمضطربة | أقل ديناميكية | البيئة |
| على المدى البعيد | على المدى القصير والمتوسط | الأفق |
| علاقات ديناميكية ببنى متطورة | علاقات ثابتة ، ببنى ساكنة | العلاقات |
| المستقبل يتحكم في الحاضر | الماضي يفسر المستقبل Continuité | التفسير / المفسر |

| | | |
|---|--|----------------------------|
| multiple et مستقبل متعدد وغير مؤكد incertain | unique et مستقبل فريد ومعلوم certain | المستقبل |
| المنشود | الموجود | نقطة الإنطلاق |
| الطرق التي تعتمد على التحليل الكيفي والعلاقات المتقاطعة الشعبية مثل analyse structurelle ; intentionnel ; stochastique | طرق حتمية ، déterministe ، كمية (économetrique et (mathématique | الاسلوب / المنهج |
| موقف نشط وتفاعلي active et réactive avenir voulu | موقف سلبي أو تكيفي pasive ou adaptive avenir subi | الموقف تجاه المستقبل |

انطلاقاً من هذه المقارنة بين هذه المفارقات المستقبلية نستنتج أن :

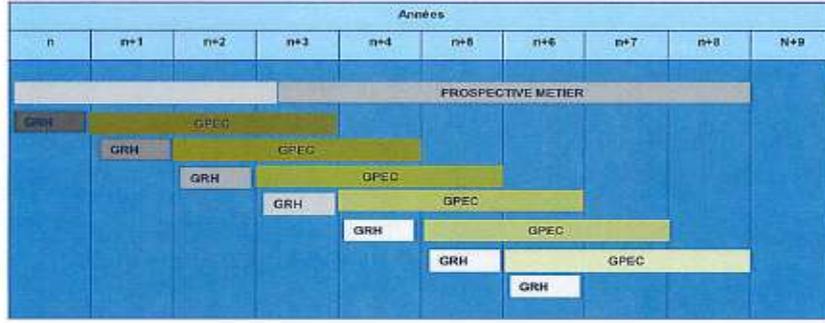
كلاهما يكون بغرض استباق التغيرات ليس بمجرد تحصيل فكرة بسيطة عن المستقبل لكن بغرض التصرف الصحيح في الحاضر واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب Karlen Francoise (2004) ، و التوقع كما يعرفه **M;GODET** هو عبارة عن تقدير مستقبلي مدعم بدرجة من الثقة أما الاستشراف فهو طريقة متعددة التخصصات تعتمد مقارنة شاملة لدراسة الواقع وبالاتناد إلى العلاقات الديناميكية الموجودة بين الحوادث المدروسة وعليه فان الاستشراف عبارة عن "إنارة للعمل الحاضر على ضوء الاحتمالات المستقبلية الممكنة.

إذن التوقع والاستشراف وسيلتين لاغنى عنهما في مسار اليقظة الوظيفية (ثابتي 2013) من خلال توقع التطورات ومواكبة المستجدات المتعلقة بالمهنة -التسيير الاستشرافي للمهنة والكفاءات ليس مجرد ممارسة او نشاط يخص المستقبل وإنما أداة تساعد في اتخاذ القرار لتحديد الإستراتيجية المناسبة (المتعلقة بالمهنة والكفاءات) ، فهو لا يقصد به التنبؤ بالمستقبل بل بناء المستقبل

والمعيار الرئيسي الأول الذي يقوم عليه التمييز هو الأفق الزمني: **l'horizon temporel**
المدى القصير، المتوسط، أم البعيد:

فالتوقع **prévision** يهتم إلى حد ما (نسبيًا) بالمدى القصير و المتوسط
إما الاستشراف **la prospective** يهتم إلى حد ما بالمدى الطويل والشكل الموالي يوضح العلاقة بين المدى الزمني والتوجه المعتمد فالإجراءات التسييرية التي تخص وضعية الوظائف والكفاءات على مدى أقل من سنة هي إجراءات روتينية عادية لإدارة الموارد البشرية لا تستدعي مستوى معقد من التخطيط أما التخطيط لوضعية الوظائف والكفاءات على مدى ثلاث سنوات

(Chardon O , Estrade M-A. 2007) فهو ما يستدعي سياسات وممارسات التسيير التقدير للوظائف والكفاءات أما إذا تعدى الأمر التخطيط لمهن على مدى أبعد من ثلاث سنوات فإن هذا هو ما يستوجب التسيير بفكر استراتيجي والشكل الموالي يبسط هذه الفكرة :



المراجع : Jean Louis Thamain (2009)

أما المعيار الثاني للتمييز فهو المتعلق بالطبيعة النوعية او الكمية

أساليب التحليل الكمي أم الكيفي :

فيمكن تقسيم أساليب التسيير الاستراتيجي وفق معايير متنوعة؛ ومن أشهر معايير التصنيف : أساليب كمية (Quantitative) و أخرى كيفية (Qualitative) ولكن ما يعيب هذا التقسيم أن التمايزات ليست قاطعة بين ما هو كمي وما هو كيفي من طرق البحث الاستراتيجي . وكثيرا ما يكون الفرق بينهما فرقا في الدرجة لا في النوع.

استكشاف أم استهداف ؟

تتخذ أساليب التسيير الاستباقي أحد سبيلين أو أسلوبين: الأول : استكشافي/استقرائي: وهو ما يقترن عادة بالتسيير التوقعي أو التنبؤي ، ينطلق من الموقف الراهن ، بتاريخه السابق، ليسقطه على المستقبل، فيسوق لنا مشاهد أو سيناريوهات اتجاهية هي امتداد للماضي والحاضر . والمقاربات الاستكشافية تكون دراستها على أساس المعرفة المتواترة لدينا عن الماضي والحاضر . وعمومًا فإن المقاربة الاستكشافية أو الوصفية تنسم بأنها امتدادية غير مبدعة ، ولكنها أكثر دقة، الثاني: استطلاعي/استهدافي/معياري : وهو ما يترجمه الأسلوب الاستراتيجي يبدأ ببعض المواقف والأهداف المستقبلية المرغوبة أو المسلم بها ويرجع إلى الخلف ليحرك مسالك ملائمة للانتقال من الحاضر إلى المستقبل المأمول .والمقاربات المعيارية أو الاستهدافية مقاربات مبدعة، ولكنها تجنح إلى

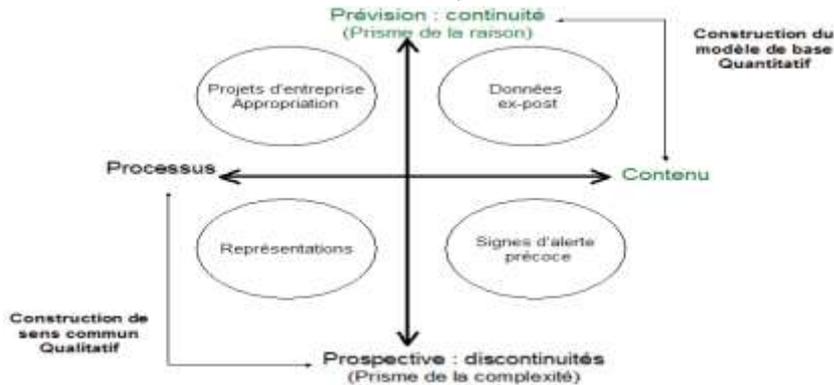
الخيال المفرط . Seraidarian F. (2008)

لهذا ينطبق التسيير التوقعي على الظواهر المتكررة التي تمكن من تطبيق نماذج بناء من رصد مراقبة الاتجاهات السابقة بافتراض استقرار زمني معين في سلوك المتغيرات كمحاولة لتقدير ما يمكن ان يكون عليه المستقبل في زمن قريب او متوسط بمعنى الاستناد الى شواهد الماضي (2009) Florence Noguera) لهذا نقول ت و ك يكون على مدى ثلاث سنوات على (الأغلب) حيث يلخص الباحثين المبادئ الثلاثة الرئيسية للتسيير التوقعي عموما في ثلاث مبادئ وهي -مبدأ الاستمرارية : (Continuité/Continuity) وهو توقع المستقبل امتدادًا للحاضر -مبدأ التماثل (Analogie/ Analogy) وهو توقع أن تتكرر بعض أنماط الحوادث كما هي من وقت لآخر .

- مبدأ التراكم (Accumulation/Accumulation) وهو تراكم نفس الأحكام على نفس الوقائع، مع اختلاف الأشخاص ومدد متفاوت تاريخيًا أما التسيير الاستشرافي فهو على عكس التوقع يهتم بمولدات جديدة ناتجة عن انقطاع في استمرارية الأحداث الماضية والتحويلات الغير قابلة للتنبؤ استنادا على الاتجاهات السابقة ، فهو عبارة عن جرد لمجموعة من الاحتمالات بغرض الاستنتاجية والتكيف لحالة الانتقال من نظام إلى نظام آخر أو من وضع إلى وضع آخر وهذا ما يناسب الوظائف والكفاءات للمؤسسات تنشط في بيئة نشطة بالتغيرات والتحويلات المفاجئة واحتدام للمنافسة التي تفرض عليها ان تكون يقظة وسباقة في صنع الأحداث لا انتظارها (وضعية الهجوم) .

وبالتركز على مبدأ الاستمرارية أو انقطاع الأحداث في التسيير و مبدأ التحليل النوعي أو الكمي اقترح (Duyck, Thamaïn, 2007) نموذجًا يوضح أهم القراءات المستقبلية لمنطق التوقع والاستشراف وفق هذه المبادئ :

الشكل 3 : القراءة الاستباقية في التسيير من مفهوم المقاربة التوقعية والاستشرافية



المراجع : (Duyck J.Y., Thamaïn J.L. (2007)

وعن دور و أهمية الانقطاع عن تصورات واستمرارية الماضي بغرض امكانية التحرر من الماضي وبالتالي رؤية العالم بشكل جديد يمكننا من طرح تصور او فكرة جديدة يقول الباحثان: « l'on doit d'abord modifier sa vision du monde : Nardone et Watzlawick (1993) pour ensuite modifier sa façon d'agir ».

بمعنى " تعديل طريقة التسيير يستوجب أولا تعديل رؤيتنا للعالم الخارجي " هذا العالم الذي يحوي العديد من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تستوجب اليقظة والمرونة للتعامل معها .

بعد فردي أم جماعي :

التسيير التوقعي يركز في التحليل على الجانب الفردي والآخر يدمج بين البعد الفردي والجماعي وبالتالي هو يحقق التوازن بين الأهداف العامة والخاصة . (Valérie Mérindol 2009)

جزئي أم كلي ، داخلي أم خارجي :

التسيير التوقعي يكون غالبا على المستوى المحلي أي المنظمة وما يجاورها (المستوى الداخلي الجزئي **micro** أما التسيير الاستراتيجي يشمل مستوى خارجي إقليمي أوسع (المستوى الكلي **macro**

ماذا يمكن أن يحدث ؟ أم ما الذي نريده أن يحدث ؟ (Godet M.. 2003)

الانتقال نحو التسيير الاستراتيجي للوظائف والمهن حسب **Pierre Massé** هو الانتقال من الإجابة عن ماذا يمكن ان يحدث ؟ إلى ما الذي نريده أن يحدث ؟ والانتقال من ملاحظة المستقبل من خلال الحاضر إلى ملاحظة الحاضر من خلال المستقبل المرغوب .

.II الدراسة التحليلية :

بعد التطرق إلى أهم المقاربات الاستباقية في إدارة الموارد البشرية والمتمثلة في منطق التوقع الذي تمثله غالبا سياسة التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات ومنطق الاستشراف المسمى باستشراف المهن والكفاءات وضرورة التحول من المنطق الأول إلى الثاني أو ضرورة التكامل بينهما ارتأينا تسليط الضوء على بعض التصريحات من طرف بعض مسؤولي المؤسسات الفرنسية ، التي سبق وأن وقعت اتفاقيات ونصوص قانونية في مجال ت و ك بعد قانون **borloo 2005** بمعنى مؤسسات لديها خبرة وممارسات في هذا المجال محاولين تقييم هذه التصاريح بغرض معرفة التوجه والطابع العام لهذه الممارسات من خلال التساؤل التالي .

" هل أصبح هناك توجه نحو منحى التسيير الاستراتيجي في ممارسات ت و ك فعلا من خلال النصوص الموقعة أم أن مقارنة ت و ك مازالت مقارنة استباقية توقعية بحتة ؟

هذه التصريحات تم اقتباسها من تقرير نشر من طرف مجمع ALPHA (centre étude et) prospective) ومركز البحث CEREGE (centre recherche en gestion سنة 2012) (Amaury Grimand)
حيث نشر هذا التقرير مجموعة من المعطيات القيمة والموضوعية هذا ما جعلنا نستعين ببعضها ومحاولة استغلالها وبلورتها في اتجاه موضوع دراستنا، وفيما يلي سوف نقوم باستنتاج التوجه والميزة العامة لممارسة ت و ك في كل مؤسسة وفق كل تصريح :

مؤسسة Omega Diesel Systems France :

-1"....le premier accord GPEC [...] a été plutôt signé dans un contexte de réduction d'effectif, donc c'était le préalable à la mise en place d'un accord de méthode lié à un PSE qui s'est fait sur la base du volontariat.....» (RRH, Blois)

-2".....pour le deuxième accord on ne parle plus de restructuration, ça peut arriver mais..., il n'y a plus d'accord de méthode, on est dans de l'accompagnement positif. [...] on sait très bien qu'on veut garder nos emplois, il faut garder cette technicité, on a des personnes très compétentes [...] on se sort de ce côté restructuration pour faire en sorte que les gens soient bien, au bon endroit, avec les bonnes compétences [...] c'est la sortie d'un schéma négatif [...] : de 2002 à 2009, j'ai quand même fait 5 plans sociaux." (DRH)

تم توقيع في هذه المؤسسة اتفاقيتين فيما يخص التسيير التوعوي للوظائف والكفاءات الأولى (2006) والثانية في 2010 بحيث تختلف هاتين الاتفاقيتين من حيث التوجه والمضمون تهتم الأولى بسياسات تقتصر في تقليص عدد العمال ضمن أحد مخططات الحفاظ على مناصب العمل PSE (الذي يركز على تسريح العمال) حسب تصريح مسؤول الموارد البشرية لهذه الشركة . أما الاتفاقية الثانية فيظهر من خلال تصريح مدير الموارد البشرية أن الرؤية بدأت تتغير وان هناك توجه ايجابي نحو مستقبل الوظائف بحيث أن الهدف في الحفاظ على الوظائف يظل نفسه لكن تغيرت الأساليب في تحقيق ذلك من خلال التركيز على أهمية الكفاءات والتوفيق بين الأوضاع المهنية وشاغليها .

مؤسسة Bankpro

"Je trouve que les accords de branche sont assez descriptifs, on fait un inventaire, on recense des données, on se dit : 'on a une population de tant de personnes, avec telles caractéristiques, tels niveaux', c'est très intéressant, mais so what ? Donc je pense aussi que pour qu'un bon accord GPEC soit très appliqué, il doit être relié à une stratégie" (DRH de BankPro).

يمكن ان نلمس كذلك من خلال هذا التصريح مخططات مستقبلية من خلال التركيز على الإستراتيجية حيث يركز مدير الموارد البشرية أن النصوص تظل وصفية بالرغم من وجود كوادرات وكفاءات بشرية هامة ولأجل جعل

هذه النصوص أكثر عملية وجيدة يجب أن ترتبط ارتباطا وثيقا بالإستراتيجية – والجرد والمعطيات التي قام بها مدير الموارد البشرية جمعها كذلك تعكس الجهود المبذولة بهدف استشراف مستقبل الوظائف في المؤسسة .

مؤسسة Luckydistrib

"....."La GPEC vise essentiellement a répondre aux mutations de l'environnement de l'entreprise telles qu'elles sont perçues a l'issue de l'analyse stratégique....."
(Direction Développement RH)

من خلال تصريح مدير تطوير الموارد البشرية يشير ان سياسات ت و ك تتوجه أساسا نحو الاستجابة لتحولات المحيط وترتبط توجهاتها ارتباطا وثيقا بالتحليل الاستراتيجي للمؤسسة التحليل الاستراتيجي الذي يمكن القول انه احد أسس التحليل الاستراتيجي

مؤسسة DISTRIGROUP

nous avons eu à cette époque-là une vision très restrictive de la GPEC basée uniquement sur le traitement des métiers sensibles et sur de la mobilité interne. En 2009, nous étions toujours dans des problématiques de restructuration, donc nous avons souhaité reconduire notre accord de méthode, et donc l'accord de GPEC en l'enrichissant d'un volet de mobilité externe. Lors de cette nouvelle version, il est resté sous la vision restrictive des métiers sensibles » (Directrice des politiques sociales France.

يشير تصريح مديرة السياسات الاجتماعية في هذه المؤسسة إلى النقلة النوعية التي عرفتها هذه المؤسسة من خلال توقيع اتفاقيات ت و ك لسنة 2009 مقارنة مع سنة 2006 حيث كانت الاتفاقية الأولى محصورة فقط في التركيز على المهنة الحساسة للمؤسسة (قلب المهنة) والاهتمام بالحركة الداخلية فقط أما 2009 أضافت توجه جديد وهو التوجه نحو الحركة الخارجية من خلال مرافقة العمل نحو السوق الخارجي للعمل بالاحتكاك مع مؤسسات أخرى وهو أحد مبادئ الاستشراف التي اشترنا إليها في الجانب النظري من خلال الازدواجية بين الرؤية الداخلية والخارجية .

مؤسسة Micro

".....la visibilité sur l'évolution des métiers est une des conditions nécessaires pour que les salariés s'approprient leur trajectoire professionnelle "...DG

يشير المدير العام للشركة إلى نقطة بالغة الأهمية وهي أن الاهتمام بالرؤية المستقبلية لتطور المهنة يعد شرطاً أساسياً للتحكم في تسيير المسارات المهنية .

مؤسسة Egal

«les accords de la GPEC sans perspective explicite de suppressions d'emplois, يشير مدير الموارد البشرية إلى أن اتفاقيات ت و ك الموقعة تخلو من الرؤية المستقبلية وتظل ممارساتها على ارض الواقع تنحصر في تقليص الفائض من الموظفين واحتزال الوظائف.

مؤسسة Detache

".....la GPEC permet d'anticiper les destructions – ou les créations – d'emplois et de passer ainsi d'une gestion "chaude", marquée par l'urgence, à une gestion

"froide", de nature préventive, des mutations économiques..... (Responsable suivi accord GPEC chez Rayona)

يشير تصريح مسؤول متابعة اتفاقية ت و ك في هذه الشركة بشكل مباشر إلى أن ممارسات ت و ك تعكس توجه استراتيجي للوظائف والكفاءات فهي تجسد فكرة الانتقال من التسيير العلاجي "chaude" gestion إلى فكرة التسيير الوقائي "froide" gestion تحسبا للتحولات الاقتصادية .

خاتمة :

بعد أن القينا نظرة عامة حول أهم ما يتعلق بتسيير الوظائف والكفاءات من منطلق سواء كان توقعي أو استراتيجي نعيد التذكير في الأخير أن سياسة التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات لم تعد مؤخرا مجرد سياسات توقعية في مجال إدارة الموارد البشرية بل ارتقت إلى مصاف الأنشطة والدراسات الاستشرافية من خلال إدماج العديد من المناهج والتقنيات الخاصة بالاستشراف في مجال التنبؤ بالوظائف والكفاءات والعنصر البشري في المؤسسة بشكل عام بالرغم من أن اسمها مازال مقرونا بالتوقع إلا ان المختصين في المجال يقرون أنها أهم سياسة يعول عليها في صناعة الحاضر من خلال المستقبل في كل ما يتعلق بالأفراد ، مؤهلاتهم ، والوظائف التي يشغلونها وهو مبدأ الاستشراف في إدارة الموارد البشرية .

فمن خلال تحليل جملة من التقارير و التصريحات الصادرة عن مسؤولي و مسيري مجموعة من المؤسسات الفرنسية التي تتبنى سياسة ت و ك بشكل رسمي تمكنا من استخلاص أو تأكيد

النتائج التالية:

أصبح التوجه الاستراتيجي من أهم رهانات التسيير التقديري للوظائف والكفاءات ، حيث التمسنا في مجموعة التصاريح أعلاه العديد من التوجهات التي تسعى لتبني موقف استراتيجي أكثر منه تنبؤي أو توقعي فيما يخص الوظائف ، الكفاءات ، والمهن ، خاصة المؤسسات ذات القطاع الخدمي والتكنولوجيات المتطورة بما أنها مؤسسات تنشط في ظل محيط سريع التحول ديناميكي متغير يفرض عليها أن تصنع نفسها في سوق شديد المنافسة .

قائمة المراجع :

- ميشال قوديه (2011)، الاستشراف الاستراتيجي للمؤسسات والأقاليم ، فيليب دوران ترجمة محمد سليم قلالة ، قيس الهمامي ص 12، 31، 56
- د.ثابت الحبيب (2013) ، تجديد مناهج تحليل وتصنيف مناصب العمل - مدخل الكفاءات ، رسالة دكتوراه ، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان ص440، ص455
- Godet M. Et Monti R. (2003), Les Pratiques De Prospective En Gestion Des Ressources Humaines, In Encyclopedie De Gestion Des Ressources Humaines, Vuibert, Pp. 155-165
- Amaury Grimand. Mathieu Malaquin . Ewan Oiry (2012) «Accords Gpec : De La Loi Aux Pratiques Leçons Tirées De 12 Etudes De Cas - Rapport Final Synthétique » ; P Par Alpha (Centre Etude Et Prospective) ; (Cerege) Centre Recherche En Gestion P19, 33

- Jean Louis Thamain., Anticiper en GRH, prévision et prospective, un diagnostic des pratiques et des représentations, Revue management e t avenir 2009/5, n° 25, p. 272-289.
- Duyck J.Y., Thamain J.L. (2007), « Une Etude Des Représentations De L'anticipation En Grh : La Prospective, Ambitions Et Réalité ? », Actes Du Colloque Prospective Et Entreprise, Décembre.P 45
- Florence Noguera, Jérôme Lartigau (2009), De La Prospective A La Gestion Prévisionnelle Des Métiers Et Des Compétences Dans La Fonction Publique Hospitalière : Enjeux Et Perspectives Management Prospective , Revue Management Et Avenir N °25 ; Pages 290 A 314
- Valérie Méridol, Evelyne Rouby, David W. Versailles, Catherine Thomas (2009), Une Méthodologie De Prospective Métiers Fondée Sur Les Compétences Collectives : L'exemple Du Métier De Pilote De Chasse ,Revue Management Et Avenir N °25 , P P 315 A 334
- Chardon O , Estrade M-A. (2007), « Les Metiers En 2015. Rapport Du Groupe Prospective Des Metiers Et Qualifications, Centre D'analyse Stratégique Dares P 28
- Boyer L. Et Scouarnec A. (2008), Des Possibles Environnementaux Aux Possibles Organisationnels : Quelle Prospective Des Metiers De La Publicite Et De La Communication ? Revue Management & Avenir, Cahier Special Regards Croises Sur La Communication Aujourd'hui Et Demain, N°15, Pp. 104-119.
- Seraidarian F. (2008), « Réinventer Le Management Stratégique A Partir D'une Approche Prospective : Le Cas Du Groupe La Poste », Revue Management Et Avenir, Mars, N°17, P.142-158
- Françoise Kerlan (2005), Guide De La Gpec, 2 Eme Edition, Edition D'organisation Paris, 2005, P 16.
- Ghrissi Larbi (2013) , La Gestion Previsionnelle Des Emplois Et Des Competences Dans Les Etablissements Publics Hospitaliers Cas Du Chu D'oran P 31
- Souleh Samah (2013) , La Gestion Des Chercheurs Dans Les Centres De Recherche En Algérie : Existe-Il Une (Gpec) Gestion Prévisionnelle Des Emplois Et Des Compétences P 22
- Aparisi, P., Hingley, D., (2008), Gpec Et Pse : Anticiper Et Accompagner Les Variations D'effectif En Entreprise P 13
- Campoy Et All , (2011) , « Gestion Des Ressources Humaines » Ed, Pearson Education France, P 7

دراسة تحليلية لواقع التنمية البشرية في الجزائر

Analytical study of the reality of human development in Algeria

د.مطاي عبد القادر

جامعة الشلف الجزائر

Dr. Matai Abdelkader

University of Chlef, Algeria

profmettai@gmail.Com

ملخص :

يعتبر موضوع التنمية البشرية من بين أهم المواضيع التي تلقى اهتمام الباحثين في الميادين الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، لذلك اعتبرت المنظمات الدولية وعلى رأسها منظمة الأمم المتحدة للتنمية حقا مكرسا للشعوب مثله مثل باقي الحقوق ، ومنه تسعى الكثير من الدول النامية وعلى رأسها الجزائر للحاق بالدول المتقدمة والتي بلغت قياسات كبيرة من التقدم ، فبعد أن كان الحديث عن التنمية الاقتصادية الشاملة أصبح الآن الكلام عن التنمية البشرية ومقاييسها ، فالاستثمار في العنصر البشري أضحي غاية كل المجتمعات .

Abstract:

The subject of human development is considered one of the most important topics that received the attention of many researchers in the economic, social and political fields. The international organizations, especially the United Nations Development

Organization considered it an important right to the people, as other rights. The developing countries as Algeria seek to catch up with developed countries which amounted to large measurement of development. So, after the talk about the total economic development it became now a talk about human development and their standards in which the investment in the human has become an objective of all communities.

مقدمة:

إن تناول مسألة التنمية البشرية بأبعادها ومقتضياتها في الجزائر لا بد ان تكتسي طابعا اقتصاديا واجتماعيا و بالأحرى كل ما يمكنه أن يعبر عن حياة افضل لأفراد المجتمع ، لقد برز مفهوم التنمية البشرية المستدامة بوصفه تركيبة مشكلة من استراتيجية التنمية البشرية كما عبرت عنها تقارير التنمية البشرية التي يصدرها البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ومفهوم التنمية المستدامة الذي تم تبنيه من قبل مؤتمر الامم المتحدة حول البيئة منذ عام 1992.

لقد حظي مفهوم "التنمية البشرية" بمكانة مميزة في الفكر التنموي، عبر أدبيات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وذلك منذ عمله الرائد بإصدار تقرير التنمية البشرية الأول، عام 1990، ودأبه على تطوير المفهوم عبر التقارير الدورية التي واظب على صدورها.

وحسب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يتسع مفهوم التنمية لأبعاد ثلاثة هي:

- تكوين القدرات البشريّة مثل تحسين الصحة وتطوير المعرفة والمهارات.
- استخدام البشر لهذه القدرات في الاستمتاع أو الإنتاج - سلعا وخدمات- أو المساهمة الفاعلة في النشاطات الثقافية والاجتماعية والسياسية.
- مستوى الرفاه البشري المحقق في إطار ثراء المفهوم المبين.

مشكلة الدراسة: لقد أدركت دول العالم ومنها الجزائر بضرورة إعطاء أهمية قصوى للعنصر البشري والاهتمام به أكثر باعتباره المحور الرئيسي في عملية التنمية ، فهو وسيلتها وغايتها فلقد بذلت الجزائر جهودا كبيرة في السنوات الأخيرة في هذا المجال في إطار البرامج التنموية التي طبقتها و التي شملت جميع أبعاد التنمية ، من هذا المنطلق يمكن طرح التساؤل التالي: **ما هو واقع و**

آفاق التنمية البشرية في الجزائر؟

فرضيات البحث: تكمن فرضيات البحث فيك

- تعتبر التنمية البشرية من اهم العناصر الاساسية لتحقيق التكامل و الانصاف بين افراد المجتمع باستخدام مقوماتها و أبعادها التنموية.

- مؤشرات التنمية البشرية في الجزائر تحسنت كثيرا في الآونة الاخيرة من خلال البرامج التنموية منذ بداية الالفية الثالثة و خاصة البرنامج الحالي 2015-2019.

أهمية الموضوع : ازدادت أهمية التنمية البشرية في السنوات الأخيرة باعتبارها المعيار الجوهرى في تقييم الجهود الإنمائية التي تبذلها العديد من الدول تحت مظلة مختلف الهيئات الملحقمة بالأمم المتحدة ، وتحظى هذه العملية بمصداقية وقبول كبيرين في هذه الدول تبعاً للجهة التي تتبناها ، وكذا تضمناها للعديد من المفاهيم التي تعكس مدى التطور الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي لتلك المجتمعات.

أهداف البحث : من خلال هذه الورقة نسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف لعل أهمها يكمن في:

- تسليط الضوء على التنمية البشرية في الجزائر و ذلك من خلال قراءة في مؤشراتها.
 - معرفة مستوى التنمية البشرية في الجزائر من خلال حساب مختلف أدلة التنمية البشرية
- اقسام البحث :** للإجابة على السؤال المطروح ارتأينا التطرق إلى المحاور الآتي ذكرها كما يلي:
- المحور الأول: مفهوم التنمية البشرية و أبعادها:**

يشمل مفهوم التنمية البشرية وفقاً لتقرير التنمية البشرية لسنة 2015²⁰⁵ بعنوان التنمية في كل عمل الصادر عن منظمة الأمم المتحدة للتنمية على أنه مجموعة من المكونات والمضامين تتداخل وتتفاعل في عملياته ونتائجه جملة من العوامل و المدخلات والسياقات المجتمعية وأهمها : عوامل الإنتاج ، والسياسة الاقتصادية والمالية ، مقومات التنظيم السياسي ومجالاته ، علاقات التركيب المجتمعي بين مختلف شرائحه ، مصادر السلطة والثروة ومعايير تملكها وتوزيعها ، القيم الثقافية المرتبطة بالفكر الديني والاقتصادي ، القيم الحافزة للعمل والإنماء والهوية والوعي بضرورة التطوير والتجديد أداة للتقدم والتنمية. يعتبر مؤشر التنمية البشرية مفهوماً حديث التداول ، يستعمل لقياس مستوى التطور داخل دول العالم. مؤشر التنمية البشرية عبارة عن مقياس تركيبى مستخلص من معطيات إحصائية واقعية وطبيعية ، تم الناتج الداخلي الوطني والفردى وحصيلته الميزان التجاري وميزان الأداءات ونسبة الأمية والتدريس يعتبر مؤشر التنمية البشرية أداة لقياس تطور بلد معين ، ويُعتمد لتصنيف دول العالم إلى شمالية متقدمة وجنوبية متخلفة .

أولاً: مفهوم التنمية البشرية : فالتنمية البشرية كما يرى بول سترويتن تتضمن تحسين الظروف البشرية و توسيع خيارات الناس والنظر إلى الكائنات البشرية كغايات في حد ذاتها²⁰⁶ في هذا

²⁰⁵ تقرير الأمم المتحدة للتنمية البشرية لعام 2015 ، وكان محوره الرئيسي "التنمية في كل عمل". على الموقع WWW.UNDP.ORG

²⁰⁶ فاروق شوقي البوهى ، التخطيط التعليمي، عملياته ، مداخله ، التنمية البشرية ، تطوير أداء المعلم ، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة 2001 ، ص ، 160

التعريف انتقل المورد البشري من وسيلة التنمية إلى هدف و غاية ، و بالتالي أصبح الفرد هو صانع التنمية ".فالتنمية البشرية لا تشمل تنمية المهارات و القدرات و الاتجاهات البشرية اللازمة لتعزيز النمو الاقتصادي و إنتاجية العمل و الكفاءة فقط ، بل تشكل أيضا نطاقا أوسع يضم العناصر الاجتماعية النفسية و الثقافية ، كالمخاض الفكرية الضرورية لأفراد و التي تمكنهم من العيش حياة أغنى ²⁰⁷ " كما يمكن تعريف التنمية البشرية بأنها " :إنماء لطاقات البشر وكفاءاتهم من ناحية وإتاحة الخيارات والفرص أمامهم ، بكل عدل وموضوعية وعلى قاعدة الحرية والمساواة والشفافية والمساءلة واتخاذ القرارات بالمشاركة الفعالة والمسؤولة ²⁰⁸ ."

إلا أنّ التعريف الشائع ورد عن تقرير الأمم المتحدة للتنمية البشرية عام 1990 ، و الذي اعتبر التنمية البشرية بأنها " : عملية توسيع الخيارات المتاحة للناس و هي بلا حدود و تتغير بمرور الوقت و من أهم هذه الخيارات ²⁰⁹ :

- العيش حياة طويلة و صحية .
 - الحصول على المعارف .
 - الحصول على الموارد الضرورية لتوفير مستوى المعيشة المناسب.
 - إلاّ أنه هناك خيارات إضافية نوجزها فيما يلي ²¹⁰ :
 - الحرية السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية.
 - الإحساس بالحماية.
 - فرص الإبداع و الإنتاج.
 - احترام الذات و حقوق الإنسان
- كما يمكن إبراز مفهوم التنمية البشرية من خلال الجدول التالي:

الجدول 01: مفهوم التنمية البشرية

| التمنية البشرية | محتوياتها | متطلباتها |
|-----------------|------------------------|---------------------|
| التمنية بالناس | وضع استراتيجيات ملائمة | المشاركة في إدارتها |
| تنمية الناس | تنمية الموارد البشرية | الاستثمار في البشر |

²⁰⁷ حسين عبد الحميد رشوان، التنمية اجتماعيا، ثقافيا، اقتصاديا، سياسيا، إداريا، بشريا مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية 2009 ص ،73
²⁰⁸ حامد عمار، التنمية البشرية في الوطن العربي، المفاهيم المؤشرات الأوضاع ، الطبعة الأولى - الدار الجماهيرية للنشر و التوزيع ، القاهرة، 1992 ص 29 .
²⁰⁹ جمال حلاوة و علي صالح، منخل إلى علم التنمية ، الطبعة الأولى ، دار الشروق للنشر والتوزيع، ص198
²¹⁰ عبد الله عطوي ، التنمية و السكان، الطبعة الأولى ، دار النهضة العربية، بيروت ، 2004 ، ص 23.

| | | |
|----------------------|--------------------|--------------------|
| التنمية من اجل الناس | التنمية الاقتصادية | العدالة في التوزيع |
|----------------------|--------------------|--------------------|

.المصدر : أبو الحسن عبد الموجود إبراهيم ،التنمية وحقوق الإنسان، مرجع سبق ذكره ، ص،23 .

واختصارا يمكن القول أن التنمية البشرية تركز على جانبيين اساسيين هما:

الأول: يهتم ببناء القدرات البشرية ، وهذا بتحسين مستويات التعليم والاهتمام بالصحة التي يحتاجها الأفراد.

الثاني: انتفاع الناس بقدراتهم المكتسبة ، وهذا بهدف زيادة الإنتاج وتحقيق تطورات في جميع المجالات.

ثانيا : ابعاد التنمية البشرية : يعتمد دليل التنمية البشرية على مؤشرات كمية للقياس هي " الدخل ، التعليم ، الصحة " ولكن لوحظ أن هذه المؤشرات غير كافية ، حيث من الضروري الاهتمام بالمؤشرات النوعية للتنمية البشرية وفي المقدمة منها " التمكين ، الإنصاف ، الاستدامة " ، أي العناصر المرتبطة بمقومات حرية الإنسان في عيش الحياة الكريمة التي ينشدها وفي المقدمة منها الديمقراطية والحرية وحقوق الإنسان البيئية ، الرفاه ، المشاركة ، المرأة... إلخ ، تمثل أبعاد التنمية البشرية في :

1- الإنصاف : يقع مفهوم الإنصاف في قلب مفهوم التنمية البشرية ، باعتباره احد مكوناتها الأكثر أهمية ويستخدم مصطلح الإنصاف هنا بديلا عن مصطلحي المساواة والعدالة ، ففي حين تركز التنمية البشرية على توسيع الخيارات المتاحة من تعليم و صحة و تطوير المهارات ، يركز هذا المبدأ على العناصر التالية²¹¹ :

أ . الإنصاف في الحصول على التعليم سواء بين الفقير و الغني أو المرأة و الرجل ، الكبير والصغير.

ب . الإنصاف في توفير الصحة و الخدمات الطبية الأفضل للجميع.

ت . الإنصاف في توفير التدريب و تكوين المهارات.

ث . الإنصاف في توفير الحرية السياسية و الاقتصادية.

2- التمكين : إن قاطرة التنمية البشرية هو الفرد ، وهو ما يقتضي أن تتاح لكل الناس فرصة كافية و متساوية لعرض قضاياهم و ذلك عن طريق المشاركة في اتخاذ مختلف القرارات و هذا عن

²¹¹ مربيعي سوسن- التنمية البشرية في الجزائر - الواقع و الآفاق- رسالة ماجستير-كلية العلوم الاقتصادية جامعة قسنطينة - 2012- 2013 ص28.

طريق تمكينهم من التعبير عن مختلف مشاكلهم و كذا آرائهم ، و هذه المشاركة تسمح لهم بالوصول إلى خيارات أوسع وذلك من خلال تحقيق شرطي الديمقراطية و الحرية السياسية ، ففي عام 1995 كان عنوان تقرير التنمية البشرية العالمي²¹² " التمكين " وقد أشار إلى أن الحرية أساسية للتنمية البشرية ويجب أن يكون الناس أحرارا في ممارسة خياراتهم في ظل أسواق سليمة ويجب أن يكون لديهم صوت حاسم في رسم الأطر السياسية و الاقتصادية ، كما أشار إلى ضرورة قيام " الحريات السياسية " من خلال مؤشرات مثل المشاركة في تشكيل الأحزاب ، النقابات ، المنظمات الأهلية الاختيار ... إلخ.

3- الاستدامة : تعتبر الاستدامة من أهم أبعاد التنمية البشرية ، فالتنمية البشرية المستدامة تركز على توسيع خيارات الأفراد الحالية دون تعريض خيارات الأجيال المستقبلية للخطر، و تركز معظم تعريفات التنمية المستدامة على فكرة مفادها أن الإمكانيات المتاحة للناس في المستقبل يجب ألا تختلف عن الإمكانيات المتاحة للناس اليوم " فقد كثر استخدام مفهوم التنمية المستدامة في الوقت الحاضر و يعتبر أول من أشار إليها بشكل رسمي هو تقرير مستقبلنا المشترك الصادر عن اللجنة العالمية للتنمية و البيئة عام 1987 ، وهناك صنفين من التعاريف للتنمية البشرية المستدامة²¹³:

الصنف الأول : تمثل تعاريف مختصرة سميت بالتعاريف الأحادية للتنمية المستدامة و التي كانت

أقرب للشعارات و تفتقد للعمق العلمي و التحليلي منها:

أ . التنمية المستدامة هي التنمية المتجددة و القابلة للاستمرار.

ب. التنمية المستدامة هي التنمية التي تتعارض مع البيئة.

أما **الصنف الثاني** فهي تمثل تعاريف أكثر شمولاً و منها:

أ . التنمية التي تفي باحتياجات الحاضر دون الإضرار بقدرة أجيال المستقبل.

ب . تنمية اقتصادية و اجتماعية متوازنة و متناغمة تعنى بتحسين نوعية الحياة و حماية النظام

الحيوي ، إلا أن تقرير التنمية البشرية لعام 1994 اعتبر التنمية البشرية المستدامة على أنها: " نموذج

لتنمية يمكن لجميع الأفراد من توسيع نطاق قدراتهم البشرية إلى أقصى حد ممكن و توظيف تلك

القدرات أفضل توظيف لها في جميع المجالات ، وهو يحمي أيضا خيارات الأجيال التي لم تولد بعد

ولا تستنزف قاعدة الموارد الطبيعية اللازمة لدعم التنمية في المستقبل.

²¹² تقرير التنمية البشرية العالمي لسنة 2010

²¹³ رواء زكي، يونس طويل - التنمية المستدامة و الأمن الإقتصادي - الطبعة الأولى ، دار زهران للنشر و التوزيع، الأردن ، 2010

و على العموم يمكن القول أن هناك بعدين فالأول يهتم بمستوى النمو الإنساني في مختلف مراحل الحياة لتنمية قدرات الإنسان ، طاقاته البدنية ، العقلية ، النفسية ، الاجتماعية ، المهارة ، الروحانية.

أما الثاني هو أن التنمية البشرية عملية تتصل باستثمار الموارد و المدخلات والأنشطة الاقتصادية التي تولد الثروة والإنتاج لتنمية القدرات البشرية عن طريق الاهتمام بتطوير الهياكل و البنية المؤسسية التي تتيح المشاركة والانتفاع بمختلف القدرات لدى كل الناس.

المحور الثاني : تطور مؤشر التنمية البشرية في الجزائر ومكوناته قبل التنقيح:

أولاً: مؤشر التنمية البشرية : إن مؤشر التنمية البشرية الذي وضعه برنامج الأمم المتحدة من أجل التنمية هو مؤشر مركبي لقياس المستوى المتوسط للتنمية البشرية التي يحققها بلد معين .هناك ثلاث جوانب او ابعاد لبناء هذا المؤشر وهي الصحة ومدة الحياة ، التحصيل العلمي والمستوى المعيشي اللائق²¹⁴.

حيث ارتفع مؤشر التنمية البشرية للجزائر خلال الفترة الممتدة بين 1995 و 2014 بحوالي %27 كما يبين هذا التطور أن مؤشر العمر المتوقع عند الولادة كان العامل الذي دفع مؤشر التنمية البشرية إلى أعلى المستويات وهذا ما كانت تؤكد دوما التقارير الوطنية السابقة حول التنمية البشرية وعليه نسجل ارتفاع نسبة مؤشر العمر المتوقع عند الولادة التي تفوق بكثير مؤشر التنمية البشرية والمؤشرين القياسيين الآخرين : مؤشر التعليم والدخل بالنسبة لهذين المؤشرين سجل تداخل في منحنيهما ولكن بقيم أدنى من قيم مؤشر التنمية البشرية العام وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

الجدول 02 : تطور مؤشر التنمية البشرية ومكوناتها خلال الفترة 1995-2014

| السنوات | 1995 | 2000 | 2005 | 2008 | 2010 | 2011 | 2013 | 2013 | 2014 |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| مؤشر العمر | 0,728 | 0.808 | 0,840 | 0.855 | 0,866 | 0.869 | 0,868 | 0.877 | 0,880 |
| مؤشر التربية | 0,468 | 0.481 | 0,540 | 0.580 | 0,612 | 0.627 | 0,641 | 0.659 | 0.673 |
| مؤشر الدخل الوطني الاجمالي | 0,635 | 0.659 | 0,704 | 0.725 | 0,731 | 0,734 | 0.740 | 0.739 | 0,744 |
| مؤشر التنمية | 0.600 | 0.635 | 0.684 | 0.711 | 0.729 | 0.737 | 0,744 | 0,753 | 0.761 |

²¹⁴ قريش نصيرة - التنمية البشرية و آفاقها في ظل برامج التنمية 2012-2014 - مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية العدد 6 - 2011 ص 33.

| | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---------|
| | | | | | | | | | البشرية |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---------|

المصدر : المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي من الموقع : WWW.CNES.DZ

ومع ذلك تجدر الإشارة إلى وجود فارق بين مستويات تطور التنمية البشرية مع الوقت، حيث شهدت الفترة الممتدة بين 1995 و 2000 ، التي مرت خلالها الجزائر بأزمة متعددة الأوجه أثرت سلبا على مكتسبات المواطنين الاقتصادية والاجتماعية، تطورا بطيئا لمؤشر التنمية البشرية بمتوسط سنوي قدره 1,1% . بينما صادفت الفترة الممتدة من 2000 و 2005 بداية تطور أسرع وتيرة مع استئناف الجزائر لبرامج الاستثمار في القطاع الاقتصادي والاجتماعي (1,5%) وختاما سجل ابتداء من سنة 2008 ، معدل نمو أبطأ (1,3%) . لكنه يفوق المعدل المسجل خلال الفترة الممتدة بين 1995 و 2000 . وهي ظاهرة طبيعية قد تعود إلى مقتضيات تحقيق مستويات أداء أعلى من حيث النوعية كمستويات الدول ذات المستوى العالي جدا من التنمية.

ثانيا :مؤشر العمر المتوقع عند الولادة:لقد حاز مؤشر العمر المتوقع عند الولادة خلال العقدين الماضيين(1995-2015) على 10 سنوات تقريبا منتقلا من 67,3 عاما سنة 1995 إلى 77,2 عاما سنة 2014 (10,5 عاما بالنسبة للرجال و 9,62 عاما بالنسبة للنساء) قدر مؤشر العمر المتوقع عند الولادة ب0,880 خلال سنة 2014 ، مقابل 0,877 خلال سنة 2013

الجدول 03: تطور مؤشر العمر المتوقع خلال الفترة 1995-2014

| السنوات | 199 | 200 | 200 | 200 | 201 | 2011 | 2012 | 201 | 2014 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| العمر المتوقع عند الولادة | 67,3 | 72,5 | 74,6 | 75,6 | 76,3 | 76,5 | 76,4 | 77 | 77,2 |
| مؤشر العمر المتوقع عند الولادة | 0,728 | 0,808 | 0,840 | 0,855 | 0,866 | 0,869 | 0,868 | 0,877 | 0,880 |

المصدر : المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي من الموقع : WWW.CNES.DZ

ثالثا : مؤشر التعليم : يعكس تطور مؤشر التعليم الجهود التي بذلتها الدولة لتعميم الاستفادة من التعليم على مدى خمسين عاما، حيث بلغ مستوى المؤشر **0,659** سنة **2013** ، بزيادة سنوية قدرها **2,8 %** مقارنة بسنة **2012** و **2,45 %** مقارنة بسنة **2000** وقدرت القيمة ب(**0,673**) خلال سنة **2014** ، وهذا ما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول 04: تطور مؤشر التربية ومكوناته الاثني عشر خلال الفترة 1995-2014

| السنوات | 1995 | 2000 | 2005 | 2008 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| المدة الزمنية المتوقعة للمدرسة (بالسنوات) | 10,7 | 12 | 12,6 | 12,7 | 13,4 | 13,8 | 14,2 | 14,6 | 15,0 |
| المدة المتوسطة للمدرسة (بالسنوات) | 5.5 | 6.2 | 6.9 | 7 | 7.2 | 7.3 | 7.4 | 7.6 | 7.7 |
| * مؤشر التربية | 0,481 | 0,540 | 0,580 | 0,586 | 0,612 | 0,627 | 0,641 | 0,659 | 0,673 |

المصدر : المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي من الموقع: WWW.CNES.DZ

أصبحت فئة الكبار (البالغة **25** سنة فما فوق) خلال سنة **2013** ، أكثر تعليما حيث قدر هذا المؤشر بالنسبة لهذه الفئة ب **8,0** سنوات أي بزيادة **0,3** سنة مقارنة بعام **2012** وهذا المستوى يشمل السنة الثالثة من التعليم المتوسط وهو يعكس كلا من التطور والعجز المسجلين لدى الأجيال التي مرت بمراحل مختلفة من التاريخ الحديث للجزائر. يتراوح متوسط فترة التمدرس بين **10,8** سنة لدى فئة الشباب البالغين المتراوحة أعمارهم بين **25** و **29** سنة و **0,5** سنة لدى الأشخاص البالغين **80** سنة فما فوق.

فيما يخص عدم المساواة بين الجنسين ، فقد ساهم التقدم الملحوظ المحرز في مجال تـمدرس البنات منذ الاستقلال ، في الحد من الفوارق بين الجنسين على الرغم من أن الرجال يقضون فترة أطول (8,7) من النساء في المدرسة (7,2) سنة.

قدرت مدة التمدرس المتوقعة عند الأطفال البالغين 6 سنوات أو " الحياة المدرسية المتوقعة " التي تقيس عدد سنوات التمدرس التي يمكن أن يأمل الاستفادة منها الطفل الذي بلغ سن التمدرس إذا لم تتغير معدلات التمدرس حسب السن طوال الدراسة ب 14,6 سنة عام 2013 و 15,0 سنة خلال عام 2014 ، أي بزيادة 9 أشهر تقريبا مقارنة ب 2012.

رابعا: مؤشر الدخل الوطني الإجمالي : قدر الدخل الوطني الإجمالي للفرد في الجزائر ب 13771,2 دولار بتكافؤ القدرة الشرائية، خلال سنة 2014 ، مقابل 6685,6 دولار بتكافؤ القدرة الشرائية خلال سنة 1995 .

وبذلك يكون مؤشر الدخل قد ارتفع إلى 0,744 سنة 2014 مقابل 0,635 سنة 1996 انتقل الدخل الوطني الإجمالي للفرد بتكافؤ القدرة الشرائية خلال الفترة الممتدة بين 2012 و 2014 ، من 13438,0 دولار إلى 13771,9 دولار أي بزيادة قدرها 2.5 % بينما ارتفع مؤشر الدخل بدوره بنسبة 0,5 % ، منتقلا من 0,740 إلى 0,744

الجدول 05: تطور الدخل الوطني الاجمالي لكل ساكن /تكافؤ القدرة الشرائية خلال

الفترة 1995-2014

| السنوات | 1995 | 2000 | 2005 | 2008 | 2010 | 2011 | 2013 | 2014 |
|--------------------------------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| الدخل الوطني الاجمالي لكل ساكن | 6685,6 | 7824,4 | 10592,1 | 12125,6 | 12603,3 | 12871,8 | 13301,3 | 13771,2 |
| مؤشر | 0.635 | 0.65 | 0.704 | 0.725 | 0.731 | 0.734 | 0.739 | 0.74 |

| | | | | | | | | |
|---|--|---|--|--|--|---|--|-----------------------------|
| 4 | | 0 | | | | 9 | | الدخل الوطني الاجمالي |
|---|--|---|--|--|--|---|--|-----------------------------|

المصدر : المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي من الموقع : WWW.CNES.DZ

المحور الثالث : مؤشر التنمية البشرية في الجزائر ومكوناته بعد التنقيح:

يبقى مؤشر التنمية البشرية مقياسا إجماليا لقياس التقدم في أبعاده الثلاثة : الصحة والتعليم والدخل إلا أنّ تقرير سنة 2010 غيّر المؤشرات المستعملة لقياس التطور المسجّل في ميادين الصحة والتعليم والدخل (مستوى العيش اللائق) مع تغيير لطريقة الاحتساب .
فيما يتعلق بالبعد المعرفي فقد عوّضت مدة التمدرس نسبة الأمية كما عوّض متوسط سنوات الدراسة المتوقعة (أي سنوات الدراسة التي قضّاها كل طفل مع الأخذ بعين الاعتبار نسب التمدرس الخام الحالية) .

أما فيما يتعلق بمستوى العيش اللائق فقد عوّض الدخل الوطني الخام لكل ساكن الناتج الداخلي الخام لكل ساكن وهو ما سهّل بالخصوص الأخذ بعين الاعتبار في احتساب المؤشر التحويلات المالية المتأتية من الخارج إلى جانب الإعانات الخارجية .
وفيما يتعلق بالصحة فقد أدخل التقرير مقاييس أخرى تساعد على قياس مدى أهلية كلّ فرد على التمتع بحياة صحية من دون أن يمسّ ذلك من مؤشر مؤمل الحياة عند الولادة والذي يبقى مؤشرا وجيها .

كما تمّت إعادة النظر في الطريقة المعتمدة للجمع بين الأبعاد الثلاثة (الصحة والتعليم والدخل) أي أنّ التقرير يقوم باحتساب المعدل الهندسي moyenne géométrique لهذه الأبعاد كما تمّ اعتماد مقياس بديل لمؤشر التنمية البشرية يسمّى بـ "مؤشر التنمية البشرية المختلط IDH" « Hybride » يقوم بالجمع بين المؤشر الجديد والمؤشر الأصلي (مؤشر أمل الحياة عند الولادة ، نسبة الأمية ، نسبة التمدرس والدخل الوطني الخام لكل ساكن).

أولا : مؤشر التنمية البشرية معدلا بعامل عدم المساواة : تم حساب المؤشر خلال عام 2014 على أساس المعطيات الخاصة بنفقات استهلاك الأسر لسنة 2011 إن مؤشر التنمية البشرية معدلا بعامل عدم المساواة الذي قدر بـ 0,609 سنة 2014 ، يمثل المستوى الحقيقي للتنمية البشرية الذي يغطي العجز الناجم عن الفوارق في مجال الصحة والتعليم والدخل.
من ناحية الفوارق على وجه التحديد قدر مستوى الخسارة في التنمية بـ 20 % سنة 2014 وهو ناجم عن العجز الكبير المسجّل في قياس المعرفة حوالي 33 % ولا يزال هذا المؤشر تحت

تأثير العبء التاريخي للأمية التي انتشرت في أوساط الأجيال خلال الحقبة الاستعمارية (80 % عند الأطفال البالغين 10 سنوات فما فوق سنة 1966 ، وعموما عرف مؤشر التنمية البشرية المعدل بعامل عدم المساواة نفس اتجاه مؤشر التنمية البشرية ، غير أنه تم احتواء الفارق الموجود بينهما بشكل ملحوظ حيث انتقل من % 24,4 إلى % 20 خلال تلك الفترة. كما يمكننا التمييز بين نفس الفترات التي اتسمت بمستويات متباينة لاحتواء الفوارق و هذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول 06 : تطور مؤشر التنمية البشرية المعدل حسب الفوارق والمؤشرات الفرعية

التابعة لها خلال الفترة 1995-2014

| السنوات | 1995 | 2000 | 2005 | 2008 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| مؤشر التنمية البشرية | 0,600 | 0.635 | 0.684 | 0,711 | 0.729 | 0.737 | 0,744 | 0.753 | 0.761 |
| مؤشر التنمية البشرية المعدل حسب الفوارق | 0,454 | 0.494 | 0,535 | 0.566 | 0,580 | 0.590 | 0,592 | 0.602 | 0.609 |
| (%) الخسارة الناجمة عن الفوارق | 24,4 | 22.1 | 21.7 | 20,4 | 20,4 | 19.9 | 20,4 | 20.1 | 20 |
| مؤشر العمر المتوقع عند الولادة المعدل حسب الفوارق | 0,554 | 0.664 | 0,717 | 0.745 | 0,755 | 0.767 | 0.767 | 0,775 | 0.779 |
| مؤشر التعليم المعدل حسب الفوارق | 0,327 | 0.334 | 0,362 | 0.398 | 0,419 | 0.427 | 0,426 | 0.442 | 0,452 |
| مؤشر الدخل الوطني الاجمالي المعدل حسب الفوارق | 0,516 | 0.544 | 0,590 | 0.612 | 0,617 | 0.627 | 0,634 | 0.635 | 0.641 |

المصدر : المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي من الموقع : WWW.CNES.DZ

ثانيا: مؤشر العمر المتوقع عند الولادة معدلا بعامل عدم المساواة : بلغ مؤشر العمر المتوقع عند الولادة المعدل بعامل عدم المساواة 0,779 سنة 2014 و 0,775 سنة 2003 ، وقد بلغ 0,554 سنة 1995 ، بزيادة قدرها % 40,7 خلال الفترة الممتدة بين 1995 و 2014 أدى هذا التحسن في المؤشر إلى التراجع المستمر للتفاوت الذي انعكس في تقليص الفارق بين مؤشر العمر المتوقع عند الولادة ومؤشر العمر المتوقع عند الولادة معدلا بعامل عدم المساواة بنسبة % 24 سنة 1995 و % 11,5 سنة 2014 ، أي بانخفاض قدره % 12,4 نقطة خلال تلك الفترة كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول 07 : تطور مؤشر العمر المتوقع المعدل حسب الفوارق

| السنوات | 1995 | 2000 | 2005 | 2008 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| مؤشر العمر المتوقع | 0,728 | 0,808 | 0,840 | 0,855 | 0,866 | 0,869 | 0,868 | 0,877 | 0,880 |
| مؤشر العمر المتوقع عند الولادة المعدل حسب الفوارق | 0,554 | 0,664 | 0,717 | 0,745 | 0,755 | 0,767 | 0,767 | 0,775 | 0,779 |
| الخسارة والتفاوت (%) | 23,9 | 17,8 | 14,7 | 12,9 | 12,9 | 11,8 | 11,6 | 11,6 | 11,5 |

المصدر : المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي من الموقع : WWW.CNES.DZ

ثالثا: مؤشر التعليم معدلا بعامل عدم المساواة : يعتبر مؤشر التعليم المعدل بعامل عدم المساواة الأداة التقنية التي تسمح بتقييم الفوارق الواجب امتصاصها بين الأجيال. إن تقييمه يساعد على تسليط الضوء على الخيارات السياسية الرامية إلى الحد من التفاوتات في مجال الاستفادة من المعرفة. إن مؤشر التعليم المعدل بعامل عدم المساواة يساوي مؤشر التعليم، عند الغياب التام للفوارق. يرتكز قياس الفوارق على متوسط مدة التمدرس الموزعة على فئات السن البالغة 25 سنة فما فوق، إن متوسط عدد سنوات الدراسة يتناقص مع التقدم في السن حيث انتقل من أزيد من 10 سنوات عند الأشخاص المتراوحة أعمارهم بين 25 و 29 سنة إلى 0,5 سنة عند الأشخاص البالغين 80 سنة فما فوق كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول 08 : تطور مؤشر التعليم المعدل حسب الفوارق

| 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 29 -25 | 10,10 | 10,21 | 10,41 | 10,63 | 10,63 |

| سنة | | | | | | |
|--------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| سنة 34-30 | 10,27 | 10,14 | 10,36 | 10,02 | 9,70 | 9,53 |
| سنة 39-35 | 9.63 | 9,44 | 9.65 | 9,23 | 8,84 | 8,62 |
| سنة 44-40 | 8.43 | 8,23 | 8.32 | 7,95 | 7.60 | 7,38 |
| سنة 49-45 | 6.92 | 6,73 | 6.69 | 6,41 | 6.14 | 5,95 |
| سنة 54-50 | 5.94 | 5,70 | 5.62 | 5,52 | 5.20 | 4,97 |
| سنة 59-55 | 5.29 | 4.98 | 4,87 | 4.68 | 4.31 | 4,04 |
| سنة 64-60 | 3.51 | 3.27 | 3,12 | 3.03 | 2.80 | 2,62 |
| سنة 69-65 | 1.89 | 1,79 | 1.71 | 1,72 | 1.63 | 1,56 |
| سنة 74-70 | 1,12 | 1.09 | 1,06 | 1.10 | 1.07 | 1,04 |
| سنة 79-75 | 0,77 | 0,76 | 0,75 | 0,80 | 0,79 | 0,78 |
| سنة 80 فاكثر | 0,47 | 0,49 | 0,51 | 0,57 | 0,59 | 0,61 |
| المتوسط الحسابي X_1 | 5.41 | 5,26 | 5.273 | 5,119 | 4.907 | 4,765 |
| المتوسط الهندسي X_2 | 3.63 | 3.53 | 3,51 | 3.49 | 3.36 | 3,26 |
| $A=1-X_2/X_1$ | 0.329 | 0.329 | 0,335 | 0.318 | 0.315 | 0,315 |
| IE | 0,673 | 0.659 | 0,641 | 0.627 | 0,612 | 0,586 |
| IEAI= (1-A)*I | 0,452 | 0.442 | 0.429 | 0,427 | 0.419 | 0.401 |

المصدر : المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي من الموقع: WWW.CNES.DZ

تبين القيم الرقمية لتلك السنوات أن الفوارق كبيرة بين فئات السن حيث بلغت 31 % سنة 2009 و 33 % سنة 2014 .

المحور الرابع: آفاق التنمية البشرية في الجزائر في إطار المخطط الخماسي 2015-2019.

رصدت الدولة نحو 262 مليار دولار للمخطط خماسي للنمو 2015 – 2019 و ذلك لتحقيق الأهداف التالية:

- تخفيض نسبة البطالة وتحسين ظروف معيشة المواطنين وتحقيق نسبة سنوية للنمو قدرها 7 %،
- وضمان تسيير وصيانة المنشآت الأساسية المنجزة وتنويع الاقتصاد الوطني
- منح الأولوية لتحسين ظروف معيشة السكان في قطاعات السكن ، والتربية . التكوين ، والصحة العمومية ، وربط البيوت بشبكات الماء والكهرباء والغاز... إلخ .
- مواصلة السياسة الاجتماعية للحكومة عبر ترشيد التحويلات الاجتماعية ودعم الطبقات المحرومة
- إيلاء عناية خاصة للتكوين ونوعية الموارد البشرية من خلال تشجيع وترقية تكوين الأطر واليد العاملة المؤهلة ، من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية المسطرة.
- مواصلة جهد مكافحة البطالة وتشجيع الاستثمار المنتج المحدث للثروة ومناصب العمل .
- إيلاء عناية خاصة للتنمية الفلاحية والريفية ، بسبب مساهمتها في الأمن الغذائي .
- ترقية ودعم الأنشطة الاقتصادية القائمة على المعرفة ، وذات القيمة التكنولوجية القوية ودعم المؤسسات المصغرة التي يبادر بها الشباب من حاملي الشهادات ، وترقية المناولة
- تحسين مناخ الأعمال من خلال تبسيط إجراءات إنشاء المؤسسة ، ولاسيما توفير العقار ، والحصول على القرض وعلى خدمات عمومية جيد
- عصنة الإدارة الاقتصادية ومكافحة المماطلات والسلوكيات البيروقراطية وإضفاء الطابع اللامركزي على القرار من أجل ضمان خدمة عمومية جيدة.
- ترقية الاقتصاد الوطني وحمائته من خلال إنتاج معايير تقنية والنوعية وقواعد الدفاعات التجارية.
- ترقية الشراكة العمومية ، الخاصة الوطنية والأجنبية في إطار التشريع الوطني المعمول به .
- تعزيز قدرات التكوين المهني وتكييفها مع مقتضيات الاقتصاد المحلي لاسيما في قطاعات المحروقات والمناجم والسياحة.
- إنجاز المناطق الصناعية في مناطق الجنوب والهضاب العليا وعصنة الوحدات الصناعية العمومية ، وبناء محطات لتكرير المحروقات و التحضير لاستغلال مناجم الحديد بغار جبيلات و تكتيف استغلال المحاجر،
- سيتم في المجال الفلاحي استصلاح مليون هكتار عبر ولايات الجنوب و الهضاب العليا و تعزيز الري مع إيلاء أهمية خاصة لترقية المستثمرات الفلاحية لصالح الشباب.
- استكمال برامج الإصلاحات الرامية إلى عصنة الإدارة ومراقبة استعمال الموارد العمومية قصد تحسين نوعية الخدمة المقدمة للمواطنين والحفاظ على الأموال العامة.

وفي هذا الصدد أكد رئيس المجلس الشعبي الوطني، محمد العربي ولد خليفة ، أن الجزائر نجحت في تحقيق "أغلب" أهداف الألفية²¹⁵ ، خاصة تلك المتعلقة بالقضاء على الفقر وتعميم التعليم على الجميع ، إلى جانب تعزيز المساواة بين الجنسين في عملية التنمية وكذا تخفيض معدل الوفيات لدى النساء والأطفال وحماية البيئة بفضل التركيز على بناء اقتصاد متنوع قائم على استراتيجية الكفاءة والتنمية المستدامة وهذا لدى تدخله أثناء مناقشة موضوع "أهداف التنمية المستدامة ، الانتقال من الأقوال إلى الأفعال" ، أمام جمعية الاتحاد البرلماني الدولي بمانوي(فيتنام) ، أن "المقاربة الجزائرية لتحسيد الفعالية في عالم التنمية تتمثل في التركيز على التنمية البشرية وذلك بترقية العدالة الاجتماعية والتهيئة العقلانية لل عمران ووضع قطاعات الصحة والسكن والبنى التحتية على رأس الأولويات ."

وقال في هذا السياق إن الدولة الجزائرية دعمت هذه المكتسبات في مختلف المخططات الخماسية من خلال تجنيد كل الوسائل الضرورية ، مستشهدا بالمخطط الخماسي 2015 - 2019 الذي رصد له مبلغ 262 مليار دولار ، في سياق آخر أكد ذات المتحدث أن "سياسة الجزائر في محيطها الإقليمي تعكس نظرة وأهداف النيباد (الشراكة الجديدة للتنمية في إفريقيا (في دعم مسارات الاندماج من خلال الآليات الدولية والإقليمية والثنائية".

وفيما يتعلق بالشأن الاقتصادي ، أشار السيد ولد خليفة إلى أن "نقص إصلاح هيئات الحكامة الاقتصادية والمالية العالمية ، صعب من جهود مكافحة الهشاشة" ، داعيا في هذا الصدد إلى "تنسيق جهود المجموعة الدولية لدفع عجلة التنمية المستدامة ووضع آليات لمحاربة البؤس والقضاء تدريجيا على الفقر الذي تعاني منه الكثير من المجتمعات عبر العالم."

خاتمة :

وختاما يمكن القول أن للتنمية البشرية بعدين أولهما يهتم بمستوى النمو الإنساني في مختلف مراحل الحياة لتنمية قدرات الإنسان ، طاقاته البدنية ، العقلية ، النفسية وكذا الاجتماعية ، أما الثاني فهو أن التنمية البشرية عملية تتصل باستثمار الموارد و المدخلات والأنشطة الاقتصادية ، التي تولد الثروة والإنتاج لتنمية القدرات البشرية عن طريق الاهتمام بتطوير الهياكل والبنى المؤسسية التي تتيح المشاركة والانتفاع بمختلف القدرات لدى كل الناس فهذا الدليل الذي جاءت به هيئة الأمم المتحدة للتنمية برز من خلال تقاريرها السنوية والتي تتابع صدورها من 1990 إلى غاية

²¹⁵ <http://www.el-massa.com/dz> تاريخ الاطلاع 2016/04/30.

2015 يتكون من ثلاث عناصر أساسية: الصحة والتعليم وكذا الدخل ومن خلال هذه العناصر الثلاثة يمكن الحكم على أن التنمية البشرية في بلد ما مرتفعة متوسطة أو منخفضة وذلك انطلاق من مختلف مؤشراتها.

نتائج الدراسة:

- أن تطور مؤشر التنمية البشرية في الجزائر مرتبط بتطور الأدلة الثلاثة العمر المتوقع عند الولادة والتعليم ومستوى المعيشة ، إلا أن العمر المتوقع عند الولادة هو السبب الرئيسي للمستوى المحقق من التنمية البشرية في الفترة الممتدة من 1998 إلى 2014.

- مؤشر التنمية البشرية يركز على ثلاثة أبعاد رئيسية ، الحياة المديدة والصحية والتي تقاس بالعمر المتوقع ، المعرفة والتي تقاس بمعدل معرفة القراءة والكتابة بين البالغين بوزن الثلثين ونسبة القيد الإجمالي في التعليم الابتدائي والثانوي والعالي معا بوزن الثلث ، مستوى معيشة لائق ويقاس بحصة الفرد من الناتج المحلي الإجمالي.

- احتلت الجزائر المرتبة الـ 93 ضمن فئة التنمية البشرية المرتفعة ، حسب ما أعلن عنه دليل التنمية البشرية الذي يقدمه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للعام 2014 ، تحت عنوان المضي في التقدم ، كما احتلت المرتبة الـ 83 عالميا و التاسعة عربيا (شمل التقرير 188 دولة) ضمن فئة التنمية البشرية المرتفعة ، حسب ما أعلن عنه دليل التنمية البشرية الذي يقدمه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للعام 2015 يلاحظ من خلال الرتبين أن الجزائر خطت خطوات عملاقة لتحسين مستويات افرادها من حيث الصحة و التعليم و العمل اللائق خلال سنة 2015.

الاقتراحات:

من خلال ما تم التطرق إليه في فحوى هذه الورقة البحثية نقدم الاقتراحات التالية:

- لا بد على السلطات الجزائرية تعزيز التنمية البشرية من خلال العمل على بناء سياسات وإستراتيجيات في مجالات ثلاثة هي: خلق فرص العمل ، وحفظ و احترام حقوق العاملين ، واتخاذ الإجراءات الموجهة ، ففي المجال الأول لا بد من التركيز على إستراتيجيات التوظيف الوطنية واغتنام الفرص في عالم العمل المتغير، وفي المجال الثاني يجب التركيز على قضايا هامة مثل حفظ حقوق العاملين ومستحقاتهم ، وفي المجال الثالث توسيع الحماية الاجتماعية .

- يمكن النظر إلى التنمية بوصفها عملية توسيع الحريات الحقيقية التي يتمتع بها الناس. وتتضمن الحريات ، الحرية ضد التمييز ، والتحرر من العوز، والتحرر لتحقيق الذات الإنسانية، والتحرر من

الخوف، والتحرر من الظلم، وحرية المشاركة و التعبير، والانتماء السياسية وحرية الحصول على عمل.

- ومن خلال جوهر أبعاد التنمية البشرية ، نجد أن الإنسان لابد أن يكون الوسيلة والهدف النهائي للتنمية البشرية، ولابد أن تصب كل حصيلة إنجازاتها لصالحه،
- من الضروري تنفيذ سياسات إصلاحية شاملة تتناول كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية ، مع توفير الدعم المادي لإنجاز تلك الإصلاحات دون تدخل أو إملاءات خارجية ، فضلا عن إعلان الطلاق النهائي مع سلوكات انتهاك حقوق المواطن العربي باسم الأمن القومي أو مكافحة الإرهاب .
- و في الأخير يمكن القول أن مؤشرات التنمية البشرية في الجزائر تحسنت بشكل ملفت للانتباه مقارنة بسنوات التسعينيات من القرن الماضي مما أدى إلى انتقال الجزائر من فئة التنمية البشرية المتوسطة إلى فئة التنمية البشرية المرتفعة هذا حسب تقرير التنمية البشرية 2015 ، ويتمثل النجاح الثاني في أن الحرمان البشري في الجزائر قد انخفض بشكل كبير حيث تشير مؤشرات التنمية البشرية انه تم تحقيق تحسن كبير ، ويعكس هذا التحسن جهود التنمية التي بذلت في العقد الأخير.

المراجع :

- 1 - تقرير الأمم المتحدة للتنمية البشرية لعام 2015 ، وكان محوره الرئيسي "التنمية في كل عمل" على الموقع WWW.UNDP.ORG
- 2 - فاروق شوقي البوهي ، التخطيط التعليمي ، عملياته ، مداخله ، التنمية البشرية ، تطوير أداء المعلم ، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة 2001 .
- 3 - حسين عبد الحميد رشوان، التنمية اجتماعيا، ثقافيا، اقتصاديا، سياسيا، إداريا، بشريا مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية 2009.
- 4 - حامد عمار، التنمية البشرية في الوطن العربي، المفاهيم المؤشرات الأوضاع ، الطبعة الأولى - الدار الجماهيرية للنشر و التوزيع ، القاهرة، 1992 .
- 5 - جمال حلاوة و علي صالح، مدخل إلى علم التنمية ، الطبعة الأولى ، دار الشروق للنشر والتوزيع، ص198
- 6 - عبد الله عطوي ، التنمية و السكان، الطبعة الأولى ، دار النهضة العربية، بيروت ، 2004 .
- 7 - مريعي سوسن- التنمية البشرية في الجزائر - الواقع و الآفاق - رسالة ماجستير- كلية العلوم الاقتصادية جامعة قسنطينة - 2012-2013 .
- 8 - تقرير التنمية البشرية العالمي لسنة 2010.
- 9 - رواء زكي، يونس طويل - التنمية المستدامة و الأمن الإقتصادي - الطبعة الأولى ، دار زهران للنشر و التوزيع، الأردن ، 2010.
- 10 - قريش نصيرة - التنمية البشرية و آفاقها في ظل برامج التنمية 2010-2014 - مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية العدد 6 - 2011 ص 33.

تاريخ الاطلاع <http://www.el-massa.com/dz.2016/04/30> - 11

رأس المال الفكري، السبيل لتعزيز تنافسية المؤسسات المدرجة ببورصة الجزائر
**Intellectual Capital, the way to enhance the competitiveness of
listed companies on the Algiers Stock Exchange**

الباحثة قريـد صباح أ.د. ربحان الشريف

جامعة باجي مختار عنابة الجزائر

**gorred Sabah pr. Rehan Al Sharif
University of Badji Mokhtar Annaba
Algeria**

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى فعالية رأس المال الفكري بتنافسية المؤسسات المدرجة بالبورصات، حيث أن الإدارة الجيدة لرأس المال الفكري تضمن استمرارية المؤسسة بعالم المنافسة، وهذا لما له من تأثير على عنصر الإبداع والابتكار والتغيير. و تزداد أهمية رأس المال الفكري بالنسبة للمؤسسات الجزائرية المدرجة بالبورصة. و بعد مقارنة معطيات الدراسة، توصلنا إلى أن رأس المال الفكري له علاقة بتنافسية المؤسسة المدرجة ببورصة الجزائر، إلا انه لا بد من تفعيله و تنشيطه لتحقيق الاستفادة القصوى منه خاصة فيما يتعلق بتنوع الإصدارات المالية بالبورصة. و من بين أهم توصيات الدراسة انه لا بد من القائمين على بورصة الجزائر توفير المناخ المناسب لتشجيع دخول المؤسسات بالبورصة، و حثها على تفعيل رأسمالها الفكري.
الكلمات المفتاحية: المعرفة، رأس المال الفكري، التنافسية، بورصة الجزائر.

Résumé :

Cette étude vise à démontrer l'efficacité du capital intellectuel vis-à-vis la compétitivité des entreprises cotée dans les bourses, car le bon management du capital intellectuel assure la continuité de l'entreprise dans le monde de la concurrence, vu son impact sur la créativité, l'innovation, et le changement.

L'importance du capital intellectuel est plus accrue pour les entreprises Algériennes incluses dans la bourse. Après avoir comparé les données de l'étude, on arrive que le capital intellectuel ait une relation à la compétitivité d'entreprise coté en Bourse d'Alger. Néanmoins, il faut le redynamiser et l'activer afin de réaliser le bénéfice maximum, surtout en ce qui concerne la diversification des actifs financiers relatifs à l'entreprise dans la bourse. Aussi, parmi les recommandations les plus importantes relatives à l'étude, la nécessité d'assurer le climat approprié par les responsables de la Bourse d'Alger afin d'encourager l'entrée des entreprises en bourse, pour l'inciter à redynamiser son capital intellectuel.

Mots clé : la connaissance, le capital intellectuel, la compétitivité, la Bourse d'Algérie.

مقدمة:

يمثل رأس المال الفكري المورد الأساس للمؤسسة، مما وجب عليها الحفاظ عليه و معرفة كيفية استغلاله لتحقيق أهدافها المرجوة، حيث أنه في النصف الأول من القرن الماضي، كان يعتمد نجاح منظمات الأعمال على ما تمتلكه من أصول مادية. ليصبح العنصر الأساسي لنجاحها و تطورها في الوقت الحالي مرتبط بعنصر المعرفة و رأس المال الفكري. طالما أن هذا الأخير يكون مصدر للإبداع و الابتكار و التجديد بما يخلق قيمة للمؤسسة و يعزز موقعها التنافسي بالسوق. من ناحية أخرى و بعد التطورات و التغيرات العالمية على الصعيد الاقتصادي، باشرت الجزائر على غرار العديد من الدول إصلاحات اقتصادية بغية الانتقال إلى اقتصاد السوق كان من بينها إنشاء سوق للأوراق المالية، هذه الأخيرة التي واجهت العديد من المشاكل حالت دون تطورها و خاصة في ظل عدم توفر مؤسسات تنافسية تهدف إلى الارتقاء بمجال أعمالها بالبورصة.

❖ مشكلة البحث:

تم إنشاء بورصة الجزائر نتيجة لحتمية اقتصادية، حيث مرت بالعديد من المشاكل و المعوقات حالت دون تطورها و نموها. و انعكس هذا الوضع على ضعف و عدم كفاءة نشاط المؤسسات المدرجة بها و قلة تنافسيتها، مما يستدعي الأمر إلى الاستناد إلى موارد و قدرات ذاتية للمؤسسة تعزز من زيادة تكيفها مع متطلبات السوق و تحقيق تنافسيتها، و يهدف هذا البحث إلى الإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية:

هل يعد رأس المال الفكري السبيل الفعال لتعزيز تنافسية المؤسسة الجزائرية المدرجة بالبورصة؟

و هذا من خلال الإجابة على مجمل الأسئلة الفرعية التالية:

✓ ما المقصود برأس المال الفكري و تنافسية المؤسسة؟

✓ كيف يعمل رأس المال الفكري على تدعيم تنافسية المؤسسة؟

✓ ما واقع تنافسية المؤسسة الجزائرية المدرجة بالبورصة و مؤشرات رأس مالها الفكري ؟

فرضية البحث:

من منطلق أن طبيعة العلاقة التي تربط بين رأس المال الفكري و تنافسية المؤسسة غير متفق عليها بين الكثير من الاقتصاديين، كما أنه لا يمكن الجزم بسلبيتها أو إيجابيتها، استقرت دراستنا على صياغة الفرضية الآتية: **توجد علاقة بين رأس المال الفكري و تنافسية المؤسسة المدرجة في بورصة الجزائر.**

أهمية البحث: تتجلى أهمية هذه الدراسة من الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري للعصر الحالي و أدواره الفعالة في التأثير على تنافسية المؤسسات و تحسين إنتاجيتها و ربحيتها و استمرارها في مجال أعمالها.

أهداف البحث: تهدف من خلال هذا البحث إلى:

✓ التعرف على المفهوم الجديد و مكوناته و إبراز دوره في التأثير على تنافسية المؤسسة.

✓ التنويه بأهمية الاهتمام برأس المال الفكري من قبل المؤسسات الجزائرية و خاصة تلك

المدرجة بالبورصة.

منهجية البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للإلمام بالجانب النظري لهذا البحث، و هذا بالاعتماد على مجموعة من الكتب و الرسائل و المجلات العلمية. كما استخدمنا منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي، حيث قمنا بإجراء هذه الدراسة على المؤسسات المدرجة بالسوق الرسمي لبورصة الجزائر خلال الفترة 2013 – 2015 و هذا بالاعتماد على التقارير السنوية لبورصة الجزائر و كذا تقارير لجنة تنظيم عمليات البورصة و مراقبتها.

المحور الأول: رأس المال الفكري – لتعريف نظري - .

تعد المعرفة و رأس المال الفكري من المواضيع الحديثة في الفكر الإداري، حيث أدى دخول هذا المفهوم الجديد إلى تحسين معظم أنشطة المؤسسة و زيادة تنافسيتها في أساليب خدمة الزبون، لذا فإن التحدي القادم هو مدى قدرة هذه المؤسسة على إيجاد رأس مالها الفكري (الذي أساسه العاملين ذوي الموهبة و المهارات المتنوعة) و بناءه و استثماره و المحافظة عليه.

1 - نشأة و تطور المفهوم و ولادة النظرية:

يمكن تحديد ثلاثة مراحل مهدت لظهور و نشأة رأس المال الفكري و ساهمت في تطويره و تأصيل نظريته:

1 1 - المرحلة الأولى: الاهتمام بأهمية الموارد البشرية:

امتدت هذه المرحلة من القرن السابع عشر إلى نهاية سبعينات القرن العشرين، و أفاد رواد هذه الفترة بضرورة الانتباه إلى أهمية المورد البشري باعتباره عامل مكمل لرأس المال المادي. حيث تم التنويه باختلاف نوعية العمالة، و طرح موضوع قيمة العاملين في حساب الثروة، و كذا تأثير مهاراتهم في العملية الإنتاجية و جودة المخرجات، كما تم الإشارة أيضا إلى أن رأس المال البشري لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة لأن منحى إنتاجيته يتصاعد بنفس اتجاه منحى خبرات و مهارات البشر و لا يندثر إلا بتوقف عمره الزمني.²¹⁶ و مثل بروز نظرية رأس المال البشري بهذه الفترة نقطة الارتكاز الأساسية لدراسة موضوع رأس المال الفكري.

1 2 - المرحلة الثانية: ولادة مفهوم رأس المال الفكري و توجه الاهتمام بالقابليات

الذهنية:

امتدت هذه المرحلة من بداية الثمانينات إلى بداية التسعينات من القرن العشرين، حيث اتسمت بمجموعة من الآراء و الأفكار التي ركزت على أهمية الموجودات غير الملموسة و كيفية إدارتها، و دورها في بقاء المؤسسات و نموها و استمرارها و زيادة عوائدها. و من أهم الأحداث التي ساهمت في ولادة مصطلح رأس المال الفكري لهذه الفترة هي:²¹⁷

- ام 1990، أطلق رالف ستاير Ralph Stayer مصطلح رأس المال الفكري لأول مرة؛
- ام 1991، عندما نشر ستوارت Stewart مقالة بعنوان "القوة الذهنية"، و عند قيام شركة سكانديا السويدية لخدمات التأمين و المالية بتعيين السيد ليف ادفنسون Leif Edvinsson أول مدير في العالم لرأس المال الفكري.

1 3 - المرحلة الثالثة: ولادة نظرية رأس المال الفكري:

في منتصف التسعينات من القرن العشرين، و ما بعدها، تكاثفت البحوث و الدراسات حول المفهوم الجديد و عقدت العديد من الندوات و المؤتمرات لمعالجة إيجاد فهم مشترك له، و الاتفاق على مبادئه و ممارسته و إيجاد نظرية خاصة به. وبالفعل تم تحديد مبادئ النظرية كالتالي:²¹⁸

²¹⁶ - أ.د. سعد علي العنزي، د. احمد علي صالح: إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، 2009، ص ص 157. 158.

²¹⁷ - أ.د. سعد علي العنزي، د. احمد علي صالح: مرجع سبق ذكره، ص 161.

²¹⁸ - فرحاني لويوة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة - دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة باتنة-، رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر - بسكرة، علوم التسيير - تنظيم الموارد البشرية-، 2015-2016، ص 64.

*حركية المفهوم: مفهوم راس المال الفكري حركي و متحدد و غير ثابت، كونه يعد قوة فاعلة للتكيف مع تغيرات البيئة؛
 *الأداء الواقعي: نتائج المفهوم تبرز من خلال الأداء الفعلي؛
 *الالتزام العالي في الأداء و الإبداع و التحديد؛
 *تكامل المقومات: راس المال الفكري وحدة متكاملة ذات تفاعل مستمر و لا يجوز تجزئته؛
 *الفائدة المتعددة: الاستفادة من راس المال الفكري تكون في مراحل و عمليات مختلفة و في نفس الوقت؛
 *التقويم و القياس: توليد و خلق القيمة للمؤسسة يعتمد على القياس و التقويم المستمر.

2 - مفهوم راس المال الفكري و أهميته:

سنحاول فيما يلي توضيح مفهوم رأس المال الفكري و أهميته.

2-1- مفهوم راس المال الفكري:

تعددت تعريفات رأس المال الفكري و شملت اتجاهات عديدة تناولته من زوايا مختلفة، و فيما يلي بعض من هذه التعريفات:

عرفته منظمة التعاون و التنمية على أنه: " القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة هي راس المال التنظيمي -الميكلي- و راس المال البشري للمؤسسة".²¹⁹

كما تم تعريفه على انه: "مجموع ما يعرفه كل الأفراد في المؤسسة و يحقق ميزة تنافسية في السوق".²²⁰

و عرف كذلك بأنه: " مجموعة المهارات المتوفرة في المؤسسة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المؤسسة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبون و الفرص التي تتيحها التكنولوجيا".²²¹

²¹⁹ - أ. العياشي زرار، إدارة و قياس راس المال الفكري: الثروة الجديدة لمنظمات الأعمال ، مجلة ملفات الأبحاث في الاقتصاد و التسيير، العدد 04 ، الجزء الأول، سبتمبر 2015، ص18.

²²⁰ - د.رضا إبراهيم صالح: راس المال الفكري و دوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات ، ورقة مقدمة للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية-نحو أداء متميز في القطاع الحكومي-، المملكة العربية السعودية معهد الإدارة العامة، 1-4 نوفمبر 2009، ص 07.

²²¹ - أ. آيت مختار عمر، أ. حمدي معمر: مداخل و أساليب قياس راس المال الفكري في منظمات الأعمال، مداخل بالملتقى الدولي الخامس حول "راس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، أيام 13 و 14 /12/ 2011، ص 04.

و مما تقدم نرى بَلَد راس المال الفكري عبارة عن مجموعة الموجودات غير الملموسة و التي تشتمل على مكونات بشرية و هيكلية و علائقية تساهم في إنتاج أفكار جديدة و مبتكرة تساعد على البقاء و تحسين الحصة السوقية و تعظيم تنافسية المؤسسة.

2-2- أهمية راس المال الفكري:

تتحلى أهمية راس المال الفكري في كونه يمثل ميزة تنافسية أساسية للمؤسسات و هذا نظرا لما يقدمه من تطورات نوعية تساهم في رفع الأداء الكلي لهذه المؤسسات، و بالتالي تحقيق أرباح متزايدة. و رأس المال الفكري الذي لا يجد طريقة للتوظيف و الممارسة يكون عديم الفائدة و مهدرا لذا وجب على المؤسسة معرفة كيفية استثماره و آليات بنائه و المحافظة عليه لتستفيد من مزاياه. كما تتبع أهمية رأس المال الفكري من أدواره المهمة التي يؤديها بالمؤسسة و هي كالأتي:²²²

***الأدوار الدفاعية:** و تشمل الممارسات التي يقوم بها راس المال الفكري من اجل حماية المنتجات و الخدمات المتولدة من إبداعاته، و كذا حماية حرية التصميم و الإبداع، و تخفيف حدة الصراعات و تجنب الشكاوى؛

***الأدوار الهجومية:** و تشمل الممارسات المتعلقة بابتكار مقاييس للأسواق الجديدة و تحديد آليات النفاذ إليها، و كذا صياغة إستراتيجية تعويق دخول المنافسين الجدد.

3 - مكونات راس المال الفكري:

إن تحديد مكونات رأس المال الفكري يعتبر من الأمور الجوهرية التي تساعد في قياسه و تقييمه. و لقد قدمت تصنيفات عديدة لهذه المكونات من بينها تصنيف **sveiby** و الذي قسم راس المال الفكري إلى ثلاث أجزاء أساسية و هي كما يلي:²²³

كفاءة العاملين: و تتمثل في التعليم و الخبرة؛

- **الهيكل الداخلي:** و تتمثل في الشكل القانوني للمؤسسة و الإدارة و ثقافة المؤسسة و البرامج الجاهزة؛
- **الهيكل الخارجي:** و يتمثل بالعلاقات التجارية و العلاقات مع العملاء و العلاقات مع الموردين.

²²² - أ.د. عمر احمد همشري: إدارة المعرفة الطريق إلى التميز و الريادة، دار الصفاء للطباعة و النشر و التوزيع، الطبعة 1، عمان، 2013، ص 257.

²²³ - K. E. SVEIBY : Knowledge Management la nouvelle richesse des entreprises, Edition Maxima, Paris, 2000, p 37.

كما يتفق العديد من الباحثين على أن مكونات رأس المال الفكري تتمثل في رأس المال البشري الذي يعتبر مصدر للإبداع و الابتكار و التجديد، رأس المال الهيكلي الذي يمثل البنية التحتية الداعمة للعاملين (رأس المال البشري) عند أداء عملهم، و رأس المال الزبوني الذي يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المؤسسة بعملائها و مورديها و منافسيها.

المحور الثاني: رأس المال الفكري و تنافسية المؤسسة.

لقد أفرزت المتغيرات و التحولات العالمية وضعاً جديداً سمته الأساسية التنافسية التي تعتبر التحدي الرئيسي الذي تواجهه المؤسسات و منظمات الأعمال المعاصرة، و تتيح آليات الاستثمار برأس المال الفكري و إدارته الفعالة، تمكن هذه المؤسسات من مواجهة تحديات التنافسية فضلاً عن باقي التحديات الأخرى التي نشأت عن العولمة.

1 - تنافسية المؤسسة و الميزة التنافسية - مفاهيم أساسية:-

يهتم هذا البحث بدراسة مصطلح التنافسية من الجانب الجزئي بمعنى على مستوى المؤسسة (دراسة التنافسية يكون على مستوى المؤسسة أو على مستوى القطاع أو على مستوى الدولة). و تعتبر التنافسية أهم وسيلة للمؤسسة حتى تفرض نفسها في السوق، فالمؤسسة التي تتمكن من بناء مزايا تنافسية مستدامة (يصعب على المنافسين تقليدها) هي التي تضمن البقاء و الاستمرار بعالم المنافسة و تحقيق مؤشرات تنافسية عالية مقارنة بمنافسيها.

1 1 - مفهوم تنافسية المؤسسة:

تعرف التنافسية على مستوى المؤسسة بأنها: " القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات و خدمات مبتكرة أكثر كفاءة و فعالية من المنافسين الآخرين في السوق".²²⁴

و تعرف أيضاً بأنها: " القدرة على إنتاج السلع و الخدمات و تقديمها بالتنوع الجيدة و السعر المناسب، و في الوقت المناسب و هذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى".²²⁵

كما و تعرف كذلك على أنها: " الصراع المؤسساتي القائم في سوق أو أكثر لخدمة نفس الزبائن المحتملين، لذا لا بد على المؤسسات تحضير أو تبني إستراتيجية لمواجهة السباق التنافسي الصعب".²²⁶

²²⁴ - عبد الكريم كاكي: الاستثمار الأجنبي المباشر و التنافسية الدولية، مكتبة حسين العصرية للطباعة و النشر و التوزيع، لبنان، 2013. ص.

.113

²²⁵ - نصيرة رجم، فاطمة الزهراء شايب: إشكالية التنافس في ظل الأوضاع الراهنة، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية التواصل، عدد 20،

ديسمبر 2007، ص 14.

مما تقدم يتبين لنا بان مفهوم التنافسية على مستوى المؤسسة يعنى بقدرة المؤسسة على زيادة حصصها السوقية في بيئة تنافسية، و ذلك من خلال العمل على تلبية حاجات نفس العملاء بشكل أكفأ من المؤسسات المنافسة.

1 2 - مفهوم الميزة التنافسية:

يعد الاقتصادي بورتر أول من وضع نظرية الميزة التنافسية، و الذي اعتبر أن التنافسية تكون على المستوى الجزئي أي بين المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق مركز تنافسي متميز. و عرف الميزة التنافسية بأنها: "تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لزيائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار اقل بالنسبة لأسعار المؤسسات الأخرى و هذا بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة للمنتج تفسر و تسمح بفرض أسعار أعلى".²²⁷

و تعرف الميزة التنافسية كذلك على أنها: "مجموع الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة، و تعطي للمؤسسة بعض التفوق على منافسيها المباشرين".²²⁸

كما يشير مفهوم الميزة التنافسية إلى: "قدرة المؤسسة على صياغة و تطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط".²²⁹

و بناء على ما تقدم فان الميزة التنافسية عبارة عن ما تختص به المؤسسة دون غيرها و يعطي قيمة مضافة للعملاء، من خلال تحقيق استمرار التفوق و التميز لمدة أطول مقارنة بمنافسيها. و هذا بتبني استراتيجيات تنافسية تجعلها في مركز تنافسي أفضل من المؤسسات الأخرى.

و يتقاطع مفهوم التنافسية مع مفهوم الميزة التنافسية في كون الأخيرة عبارة عن تلك الخاصية أو الميزة التي تتمتع بها المؤسسة دون غيرها من المنافسين و تمكنها من تحقيق التنافسية. لذلك يعد البحث عن الميزة التنافسية الشغل الشاغل لدى المؤسسات، حيث تركز كل مؤسسة على مجموعة من المصادر و الموارد لخلقها، كما تتبع مجموعة من الطرق و الاستراتيجيات و الأساليب التي تساعد في كسب ميزة تنافسية تضمن بقائها و استمرارها و زيادة حصتها السوقية - تحقيق التنافسية.

²²⁶ -JOSSE ROUSSEL: Economie et Management de L'entreprise, Edition L'Harmattan, Paris, 2011, p 207.

²²⁷ - MICHAEL PORTER : L'avantage concurrentiel - comment devancer ses concurrents et maintenir son avance, édition DUNOD, Paris, 1999, p 08.

²²⁸ - زكية الصالح بوسنة: القدرة التنافسية في الخدمات المالية و المصرفية للجزائر وفق أحكام الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات ، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، 2014، ص 164.

²²⁹ - د.مصطفى محمود أبو بكر: الموارد البشرية - مدخل تحقيق الميزة التنافسية-، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 13.

2 - استراتيجيات التنافسية و أساليب بناء الميزة التنافسية:

حتى تتمكن المؤسسة من اكتساب ميزة تنافسية عليها إتباع إستراتيجية تنافسية، و انتهاج أساليب معينة لبنائها و استمرارها، و بالتالي استمرار بقاءها بعالم المنافسة.

2-1- استراتيجيات التنافسية:

تعرف الإستراتيجية التنافسية على أنها: " عبارة عن خطط طويلة الأجل و شاملة تتعلق بتحقيق التوافق و الانسجام بين البيئة التنافسية و قدرة الإدارة العليا على تحقيق أهدافها، و تهدف هذه الإستراتيجية التنافسية إلى الحياة على الميزة التنافسية و كذا اكتساب تمركز جيد في البيئة التنافسية.²³⁰ و يمكن للمؤسسة أن تختار واحدة من الاستراتيجيات التنافسية التالية:

* **إستراتيجية قيادة التكلفة:**²³¹ تهدف المؤسسة من إتباع هذا النوع من الإستراتيجية إلى التفوق على منافسيها عن طريق عمل كل شيء تستطيع عمله لإنتاج السلع و الخدمات بتكلفة اقل من منافسيها. هذا ما يمكن هذه المؤسسة من اكتساب فائدين هما:

✓ تمكنها أن تفرض سعر اقل من السعر الذي تفرضه المؤسسات المنافسة و بالتالي تحقيق أرباح أكثر؛

✓ تمكنها من مجابهة منافسة المؤسسات الأخرى بصورة أفضل في حال بدأت تتنافس على الأسعار، و كذا مجابهة مساومة العملاء الأقوياء على تخفيض السعر.

إستراتيجية التمييز: إن هذه الإستراتيجية تجعل المنتج أو الخدمة متفردا للعميل، بحيث يكون هذا المنتج أو الخدمة ذو جاذبية تنافسية في الصناعة، و يقول الاقتصادي بورتير بهذا الخصوص بان هناك فئة من الزبائن تكون لهم احتياجات و متطلبات خاصة لنوعية المنتج أو الخدمة المقدمة - على عكس فئات أخرى من الزبائن الذي تكون لديهم حساسية تجاه السعر أكثر من النوعية - هذا ما يفرض على المؤسسات تلبية هذه الاحتياجات الخاصة بشكل أفضل من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية.²³² مما يسمح للمؤسسة بفرض سعر أعلى من منافسيها و زيادة ربحيتها.

²³⁰ - عبد الكريم كاكي: مرجع سبق ذكره، ص 142.

²³¹ - د.فاضل حمد القيسي، د. علي حسون الطائي: الإدارة الإستراتيجية (نظريات- مداخل- أمثلة و قضايا معاصرة)، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الطبعة 1، عمان، 2014، ص 276- 277.

²³² - MICHAEL PORTER : La concurrence selon porter, Edition Village Mondial, Paris, 1999, p 59.

إستراتيجية التركيز:²³³ يقصد بالتركيز اختيار المؤسسة مجالات و حدود لنشاطها تحقق لها ميزة تنافسية أفضل مثل: المنتجات، و الزبائن، و الأسواق (جغرافيا). و ت أخذ هذه الإستراتيجية شكلين هما:

- ✓ التركيز على تخفيض التكلفة، أو تقديم منتج عالي النوعية مقارنة بالمنافسين، أو التركيز على التكلفة و الجودة في نفس الوقت، و هذا من اجل التميز في السوق؛
- ✓ التركيز على فئة محددة من الزبائن لهم حاجات مختلفة عن غيرهم أو يرغبون في خدمات متميزة.

هذا و تأتي أهمية هذه الإستراتيجية بإتاحة الفرصة للمؤسسة في التركيز على هدف معين، مما يجعلها أكثر كفاءة من المنافسين في إنجازها.

2-2- أساليب بناء الميزة التنافسية:

توجد أربعة أساليب أساسية يمكن أن تتبناها أي مؤسسة لبناء ميزتها التنافسية، مهما كان نوع نشاطها التي تعمل به، أو مجالها في تقديم منتجات أو خدمات لزيائنها و هي كالآتي:

- **الكفاءة:** كلما قلت مدخلات المؤسسة المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة من السلع أو الخدمات ساعد ذلك في تحقيق كفاءة عالية مقارنة بالمنافسين.²³⁴
- **الجودة:** حيث أن تحقيق أسلوب الجودة يعنى بتلبية المنتجات للخصائص المطلوبة و المنتظرة من قبل العملاء و التي تلي أيضا رغباتهم و توقعاتهم.
- **الإبداع:** حيث أن العمل بأسلوب جديد أو تقديم منتج جديد مختلف عن المنافسين يعتبر احد الأسس البنائية للميزة التنافسية.
- **الاستجابة للزبون:** و هو الأسلوب الأساس لتحقيق الميزة التنافسية و هذا من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات لمتطلبات و احتياجات العملاء بشكل أفضل من منافسيها.

3 - دور رأس المال الفكري بدعم تنافسية المؤسسة:

إن لرأس المال الفكري أهمية تنافسية كبيرة، حيث يعد مفتاحا أساسيا للتعامل مع تحديات المنافسة و ضمان التفوق التنافسي و زيادة الإنتاجية و تحقيق رضا الزبائن و العاملين،. اذ يعمل على تعزيز تنافسية المؤسسة كونه يمثل المصدر الأساسي لاستدامة الميزة التنافسية و خلق القيمة.

3-1- رأس المال الفكري، مصدر أساسي لاستدامة الميزة التنافسية:

²³³ - زكية الصالح بوسنة: مرجع سبق ذكره، ص168.

²³⁴ - فرحاني لويوة، مرجع سبق ذكره، ص157.

إن اكتساب المؤسسة لميزة تنافسية يمكنها من تحقيق القدرة على المنافسة و تحقيق أعلى معدلات تنافسية- و التي أهمها الربحية و حجم الحصة السوقية-، إلا أن هذه الميزة معرضة للزوال في ظل بيئة تنافسية شديدة التغير . و يعتبر رأس المال الفكري أحد أهم العوامل الداخلية للمؤسسة و الذي يعمل على استمرارية و استدامة المزايا التنافسية ، و ذلك من خلال قدرته على التحسين و التطوير المستمر تبعاً لمطالبات البيئة التنافسية، اذ يعد المصدر الحقيقي لتوطين القدرات التنافسية و استمرارها، كون أن العنصر البشري لديه القدرة على التفكير و الإبداع و الابتكار المؤثر في الأنشطة الحيوية للمؤسسة و تسيير الإنتاج و الخدمات بتميز و كفاءة، و بطبيعة الحال يستند في نشاطه إلى رأس المال الهيكلي و رأس المال الزبوني، هذا الأخير الذي يعكس مدى قوة العلاقة التي تربط المؤسسة بعملائها و مورديها و بالتالي محاكاة احتياجاتهم و رغباتهم. و يعد رأس المال الفكري مصدر فعال لاستدامة و استمرارية المزايا التنافسية كونه لديه القدرة على:

***الإبداع و الابتكار:** فرأس المال الفكري ما هو إلا مجموعة من الخبرات و المعارف و الطاقات و الصفات الإبداعية التي يمتلكها العاملون في المؤسسة، و يستثمرونها في العمل من اجل تحقيق الجودة الشاملة للمؤسسة؛

***إدارة التغيير :** إن التغيير الكبير في بيئة المؤسسة مثل التكنولوجيا الجديدة، التغيير في أذواق المستهلكين، أو وصول منافسين جدد إلى السوق يؤثر على مكانة المؤسسة في البيئة التنافسية، و يعد رأس المال الفكري كيان حي و ديناميكي و المتضمن المعرفة التي تؤدي إلى التحسين المستمر في العمليات و المنتجات بشكل يمكن المؤسسة من منافسة الآخرين.

3-2- دور رأس المال الفكري في خلق القيمة للمؤسسة:

يمثل التسيير الفعال لرأس المال الفكري الوجه الجديد لاقتصاد المعرفة، و هذا لدوره الكبير في خلق قيمة للمؤسسة و التي يمكن أن تأخذ عدة أشكال منها:²³⁵

- تخفيض التكلفة، وتحسين الإنتاجية، و اكتساب موقع تنافسي ممتاز، كأن تهدف المؤسسة للاستحواذ على حصة سوقية عالية، أو قيادة الابتكار التكنولوجي، أو تحقيق علامة تجارية؛
- تراكم الأرباح كنتيجة لتسويق المنتجات و الخدمات، و زيادة ولاء العميل الداخلي و الخارجي.

²³⁵ - عبد اللطيف مصيطفي: دور رأس المال البشري في خلق القيمة في المؤسسات المصرفية، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، العدد 7، 2009، ص 28.

المحور الثالث: واقع تأثير رأس المال الفكري على تنافسية المؤسسة الجزائرية بالبورصة. بعدما تم التعرف على مفهوم رأس المال الفكري و أهميته البالغة على التنافسية، سنتطرق إلى واقع الموضوع على حالة المؤسسات المدرجة ببورصة الجزائر.

1 - لمحة عن بورصة الجزائر و المؤسسات المدرجة:

ظهرت فكرة إنشاء البورصة في الجزائر مع التحولات التي شهدتها البلاد منذ سنة 1988 أين تقرر الانتقال من مرحلة الاقتصاد الاشتراكي المركز إلى مرحلة الإصلاحات الاقتصادية و الاستعداد للدخول إلى اقتصاد السوق، ففي ظل هذه التحولات الاقتصادية ظهرت الحاجة إلى سوق مالي من شأنه أن يعطي نفسا جديدا للاقتصاد الوطني.

1 1 - نشأة بورصة الجزائر: ²³⁶

برزت فكرة إنشاء بورصة الجزائر سنة 1990، حيث تم إنشاء شركة القيم المنقولة أوكلت إليها مهمة الاهتمام بالأنشطة البورصية. و لكنها عرفت وضعية حرجة ناجمة عن ضعف رأسمالها و الدور غير الواضح الذي تلعبه. و ظل الانتظار إلى غاية 23 ماي 1993 و بمقتضى المرسوم رقم 93-10 تأسست شركة تسيير بورصة القيم المنقولة براس مال قدره 475200000 دينار جزائري. و كان من مهامها التكفل بالأنشطة التالية:

- ✓ التنظيم الفعلي لعملية الإدراج في بورصة القيم المنقولة؛
 - ✓ التنظيم المادي لخصص التداول في البورصة و إدارة نظام التداول و التسعيرة؛
 - ✓ تنظيم عمليات المقاصة للمعاملات على القيم المنقولة؛
 - ✓ نشر المعلومات المتعلقة بالمعاملات في البورصة و إصدار النشرة الرسمية للتسعيرة.
- و يتم تنفيذ مهام الشركة تحت إشراف لجنة تنظيم عمليات البورصة و مراقبتها COSOB . و يوضح الجدول رقم 01 قيمة رسملة البورصة لسوق الأوراق المالية بالجزائر للفترة 1999 إلى غاية سنة 2015 ، و الذي نلاحظ من خلاله حدوث انخفاض في الرسملة البورصية ابتداء من سنة 2001 ، لتشهد ارتفاعا مستقرا ابتداء من سنة 2012.

الجدول رقم 01: رسملة بورصة الجزائر للفترة 1999 إلى غاية 2015.

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 | 2007 | 2006 | 2005 | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 | 2000 | 1999 |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|

²³⁶ - بورصة الجزائر من الموقع الإلكتروني www.cosob.org/ar/la-sgbv/ تاريخ الإطلاع 2017/02/18.

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|-----|------|-----|------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|-----------------------------|
| 15.43 | 14.79 | 13.82 | 13.03 | 14.96 | 7.9 | 6.55 | 6.5 | 6.46 | 6.71 | 10.4 | 10.1 | 11.1 | 10.99 | 14.72 | 21.5 | 19.18 | رسملة البورصة مليار د |
|-------|-------|-------|-------|-------|-----|------|-----|------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|-----------------------------|

المصدر: التقارير السنوية لسنة 2011 و 2014 و 2015 للجنة تنظيم عمليات البورصة و مراقبتها

COSOB من الموقع الالكتروني www.cosob.org تاريخ الإطلاع 2017/01/07.

1 2 - المؤسسات المدرجة:

بعد التجهيز التام لإنشاء بورصة القيم المنقولة سواء من الناحية التنظيمية أو القانونية، تم إصدار أول قيمة منقولة بالسوق الأولية بتاريخ 2 جانفي 1998، متمثلا في القرض السندي لسوناطراك و اعتبرت أول متعامل اقتصادي . و يوضح الجدول التالي تطور عدد الشركات المدرجة من سنة 1999 الى غاية 2016.

الجدول رقم 02: تطور عدد الشركات المدرجة في بورصة الجزائر للفترة 1999 -

2016.

| 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 | 2007 | 2006 | 2005 | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 | 2000 | 1999 | |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------------------|
| 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | السوق الرسمي |
| 0 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | سوق السندا ت |
| 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 7 | 7 | 7 | 6 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | المجموع |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على معلومات من الموقع الالكتروني www.sgbv.dz تاريخ الإطلاع

2016/12/15

يبين لنا الجدول رقم 02 قلة عدد الشركات المدرجة ببورصة الجزائر، و يعود ذلك لأسباب عدة أهمها دوافع نشأة البورصة و التي كانت لحتمية اقتصادية نتيجة انتقال الجزائر إلى اقتصاد السوق. من ناحية ثانية، و بالنسبة للشركات المدرجة حاليا بالبورصة، هناك غياب لبعض القطاعات مثل القطاع الصناعي الثقيل أو القطاع البنكي. و حتى بالنسبة للقطاعات المدرجة نجد بأن هناك شركة أو اثنين على الأكثر لنفس القطاع، أما بالنسبة لنوعية الإصدارات فجميع الشركات المدرجة تصدر فقط سند راس المال. و الجدول رقم 03 أدناه يوضح ذلك.

الجدول رقم 03: الشركات المدرجة حاليا بالسوق الرسمي ببورصة الجزائر.

| الكمية المعرضة % من راس المال الاجتماعي | القيمة الاسمية للسهم دج | عدد الأسهم | سنة إدراج سند راس المال | راس المال الاجتماعي دج | القطاع/ الفئة | اسم الشركة |
|---|----------------------------------|------------|----------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 31 | 200 | 5804511 | 2011 | 2205714180 | التأمينات | اليانس للتأمينات |
| 25 | 100 | 8491950 | 2013 | 849195000 | الصناعة الغذائية | أن سي أ روية |
| 20 | 250 | 6000000 | 2000 | 1500000000 | الفندقة | م.ت. ف الاوراس ي |
| 20 | 250 | 10000000 | 1999 | 2500000000 | الصناعة الصيدلا نية | صيدال |
| 20 | 200 | 25521875 | 2016 | 5104375000 | الصناعة الصيدلا نية | بيوفارم |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معلومات من الموقعين الإلكترونيين: www.sgbv.dz و

www.cosob.org

2 - عرض لمؤشرات رأس المال الفكري و تنافسية المؤسسات المدرجة ببورصة الجزائر:
الجزائر:

سنتعرف من خلال الأتي على واقع تنافسية المؤسسات المدرجة ببورصة الجزائر و مؤشرات راس مالها الفكري.

2 1 - بالنسبة للتنافسية:

قمنا بالاعتماد على مؤشر الحصة السوقية لقياس تنافسية المؤسسة²³⁷، كونه يعتبر من بين أهم المؤشرات التي تعزز المركز التنافسي، حيث تعمل جميع المؤسسات مهما كان حجمها أو نوعية نشاطها على زيادة حصصها السوقية و الهيمنة على السوق، من خلال إتباعها لاستراتيجيات تنافسية تحقق لها اكتساب حصة سوقية أفضل من منافسيها تضمن لها بقائها وتحقيق أرباح عالية.

و يقصد بمفهوم الحصة السوقية بأنه عبارة عن نسبة مبيعات المؤسسة إلى مجموع مبيعات السوق أو القطاع الذي تنتمي له هذه المؤسسة.²³⁸ و لتحديد الحصة السوقية للمؤسسات الجزائرية المدرجة بالبورصة، فقد تم الاعتماد على مؤشر الحصة السوقية الإجمالية لحجم الأسهم المتداولة، و كذا الحصة السوقية الإجمالية للقيمة المتداولة بالبورصة و النتائج موضحة بالجدول التالي:

الجدول رقم 04: الحصة السوقية للمؤسسات المدرجة ببورصة الجزائر للفترة 2013 - 2015

| السنوات | الحصة السوقية الإجمالية % | اليانس للتأمينات | أن سي أ روية | م.ت.ف الأوراسي | صيدال |
|---------|---------------------------|------------------|--------------|----------------|-------|
| 2013 | للحجم المتداول | 0.03 | 84.72 | 9.70 | 5.55 |
| | للقيمة المتداولة | 0.05 | 83.36 | 8.64 | 7.94 |
| 2014 | للحجم المتداول | 10.74 | 55.88 | 8.68 | 24.68 |
| | للقيمة المتداولة | 13.67 | 49.03 | 8.06 | 29.23 |
| 2015 | للحجم المتداول | 94.46 | 4.39 | 0.44 | 0.71 |
| | للقيمة المتداولة | 96.02 | 2.88 | 0.35 | 0.75 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات التداول للمؤسسات المدرجة بالسوق الرسمي ببورصة الجزائر

من الموقع الإلكتروني: www.sgbv.dz تاريخ الإطلاع: 20/01/2017.

من خلال معطيات الجدول رقم 04، يتبين لنا بأن مؤسسة أن سي أ روية للصناعة الغذائية تستحوذ على أكبر حصة سوقية خلال للفترة 2013 - 2014، حيث فاقت حصتها السوقية

²³⁷ - للتعرف على مدى تنافسية المؤسسة يتم الاعتماد على مجموعة من المؤشرات التي تقيس درجة التنافسية التي وصلت إليها هذه المؤسسة و بالتالي التعرف على مدى نجاح الاستراتيجيات التنافسية المطبقة، و من أهم هذه المؤشرات نجد مؤشر التكلفة أو الكفاءة، مؤشر الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج، و مؤشري الربحية و الحصة السوقية.

²³⁸ - أ.د. ميثاق هاتف الفتلاوي و آخرون: دور راس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية لشركات الاستثمار المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية للمدة 2004-2006 -، مجلة الإدارة و الاقتصاد، المجلد الثاني، العدد السابع، بدون سنة نشر، ص 145.

لكل من الحجم المتداول و كذا القيمة المتداولة نسبة 80 % سنة 2013 (وهي سنة إدراج سند رأسمالها بالبورصة) و نسبة 49 % سنة 2014، و في ذات هذه السنة تلتها مؤسسة صيدال بنسبة فاقت 24 %، بينما في سنة 2015 كانت أكبر حصة سوقية من نصيب مؤسسة أليانس للتأمينات بنسبة فاقت 94 % لكل من الحجم المتداول و القيمة المتداولة، و هي نفس الشركة التي تحصلت على أدنى حصة سوقية سنة 2013 حيث لم تتعدى نسبة 0.05 % . لتكون بعد ذلك أدنى حصة سوقية لباقي السنوات من نصيب مؤسسة التسيير الفندقية الأوراسي.

2 2 - بالنسبة لرأس المال الفكري:

رغم الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري إلا أن الأنظمة المالية و المحاسبية لازالت لا تأخذ بعين الاعتبار الأصول غير الملموسة للمؤسسة باستثناء حالات محدودة مثل شهرة المحل، براءات الاختراع و حق النشر. وعلى الرغم من ذلك فإن هناك الكثير من المحاولات الموضوعية لقياس و تقييم رأس المال الفكري قدمت نماذج و أساليب متعددة لقياسه، تعددت بين نماذج قياس وصفية و أخرى كمية، و ق منا بللا اعتماد على النموذج التالي لقياس متغير رأس المال الفكري للمؤسسات الجزائرية المدرجة بالبورصة.

نموذج القيمة السوقية للسهم كأساس لقياس رأس المال الفكري: يعتمد هذا النموذج على فكرة مفادها أن رأس المال الفكري يمكن قياسه من خلال إجراء مقارنة بين القيمة السوقية و الدفترية لأسهم المؤسسة، و في حالة زيادة القيمة السوقية عن القيمة الدفترية يتم إرجاع مبلغ الفرق إلى مقدار الزيادة في رأس المال الفكري للمؤسسة.

قيمة رأس المال الفكري = القيمة السوقية للسهم - القيمة الدفترية (الاسمية) .

و لحساب القيمة السوقية لسندات رأس المال للشركات المدرجة ببورصة الجزائر اعتمدنا على متوسط الأسعار السوقية خلال السنة الواحدة، لطرّح منها بعد ذلك القيمة الاسمية لهاته السندات حتى يتم الحصول على قيمة رأس المال الفكري. و الجدول الآتي يوضح النتائج.

الجدول رقم 05: قيمة رأس المال الفكري للمؤسسات المدرجة ببورصة الجزائر خلال الفترة 2013-2015.

| السنوات | قيمة رأس المال الفكري دج | اليانس للتأمينات | أن سي أ روية | م.ت.ف الأوراسي | صيدال |
|---------|-----------------------------|---------------------|-----------------|-------------------|-------|
| 2013 | متوسط الأسعار السوقية | 794 | 404 | 452 | 574 |
| | القيمة الاسمية | 200 | 100 | 250 | 250 |
| | قيمة رأس المال الفكري | 594 | 304 | 202 | 324 |
| 2014 | متوسط الأسعار السوقية | 603 | 399 | 421 | 537 |
| | القيمة الاسمية | 200 | 100 | 250 | 250 |
| | قيمة رأس المال الفكري | 403 | 299 | 171 | 287 |
| 2015 | متوسط الأسعار السوقية | 589 | 371 | 359 | 593 |
| | القيمة الاسمية | 200 | 100 | 250 | 250 |
| | قيمة رأس المال الفكري | 389 | 271 | 109 | 343 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقارير السنوية لنشاط البورصة للسنوات 2013، 2014،

2015 من الموقع www.sgbv.dz تاريخ الإطلاع 2017/02/10.

من خلال معطيات الجدول رقم 05 نلاحظ أن أكبر قيمة لرأس المال الفكري كانت من نصيب مؤسسة اليانس للتأمينات و هذا خلال جميع سنوات الدراسة، لتتناوب بعد ذلك كل من مؤسسة صيدال و مؤسسة أن سي أ روية على ثاني و ثالث أكبر قيمة لرأس المال الفكري، بينما حققت مؤسسة التسيير الفندقي الأوراسي أدنى قيمة لرأس المال الفكري.

2 3 - تحليل العلاقة بين رأس المال الفكري و تنافسية المؤسسات المدرجة ببورصة الجزائر:

من خلال مقارنة المعطيات المبينة بالجدول 02، 03، 04 و 05 سجلنا الملاحظات التالية و التي تمكننا من اختبار فرضية البحث:

✓ المؤسسة الجزائرية المدرجة بالبورصة لا تستغل رأسمالها الفكري بالشكل الجيد، الأمر الذي يبدو جليا من خلال انعدام تنوع الإصدارات المالية بالبورصة. و نرجع السبب في ذلك إلى قلة عدد المنافسين بالسوق و كذا انعدام المنافسة بين الشركات التي تنشط بنفس القطاع؛

✓ هناك تأثير بسيط لرأس المال الفكري على تنافسية المؤسسة المدرجة ببورصة الجزائر، إذ نلاحظ أنه بالنسبة لشركة أن سي أروبية و التي كسبت أعلى حصة سوقية بالنسبة لكل من الحجم المتداول و القيمة المتداولة فاقت نسبة 80 % سنة 2013 و نسبة 49 % سنة 2014 ، قد تحصلت على ثالث و ثاني أكبر قيمة لرأس المال الفكري على التوالي، من ناحية ثانية نجد أن شركة أليانس للتأمينات كان لها أكبر قيمة لرأس المال الفكري خلال جميع سنوات الدراسة قد كسبت أكبر حصة سوقية سنة 2015، و لكنها كسبت أدنى حصة سوقية سنة 2013، كما تحصلت مؤسسة صيدال على ثاني أكبر حصة سوقية سنة 2014 تعدت نسبة 24 % و كان لها ثالث أكبر قيمة لرأس المال الفكري ؛

✓ نلاحظ كذلك أن المؤسسة التي تكسب أدنى الحصة السوقية يكون لها أدنى قيمة لرأس المال الفكري، و هذا ما نلاحظه بالنسبة لمؤسسة التسيير الفندقية الأوراسي حيث نجدها تحصلت على أدنى قيمة لرأس المال الفكري خلال جميع سنوات الدراسة و التي كسبت كذلك أدنى حصة سوقية سنة 2014 و 2015.

و تبعا لهذه الملاحظات يتبين لنا صحة فرضية البحث " توجد علاقة بين رأس المال الفكري و تنافسية المؤسسة المدرجة في بورصة الجزائر" ، حيث نرى بأنه توجد علاقة بينها لوجود تأثير بسيط لرأس المال الفكري بتنافسية المؤسسات المدرجة، و لكنه غير مستغل بشكل جيد من قبل هذه المؤسسات، لذا فإن الاهتمام به و حسن استثماره يعد السبيل الفعال لتعزيز تنافسياتها بالبورصة. كما أنه لا بد من القائمين على بورصة الجزائر تشجيع دخول مؤسسات أخرى لتعزيز المنافسة بين المؤسسات و حثها على استغلال رأسمالها.

الختامة:

مما تقدم يتبين بلن رأس المال الفكري يعد مفتاح الفكر الإداري المعاصر لمختلف المؤسسات التي تنشط ضمن متطلبات ضرورة التجاوب مع التغيرات و التطورات المتسارعة التي افرزها اقتصاد المعرفة، و توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج و التوصيات و هي كالآتي:

النتائج:

- 1 - إن القدرة على الإبداع و التحسين و التطوير المستمر بأنشطة و مخرجات المؤسسة يعتبر العامل الأساسي لنجاحها و الذي يحفظ مكانتها بين المنافسين؛
- 2 - إن الاهتمام براس المال الفكري من قبل المؤسسات يحقق أثارا ايجابية بميزاتها التنافسية و يحسن مؤشرات تنافسيته بالأسواق؛
- 3 - انخفاض نشاط بورصة الجزائر مقارنة بالأسواق المالية الناشئة، يرجع إلى انخفاض رسملة البورصة و قلة عدد الشركات المدرجة (كما يرجع إلى مجموعة من العوائق السياسية و الاقتصادية و غيرها. كضعف البنية الاقتصادية، و عدم الاستقرار السياسي)؛
- 4 - إن قلة عدد المؤسسات المدرجة ببورصة الجزائر و قلة المنافسة أدى إلى عدم استغلال رأسمائها الفكري استغلال امثل و هذا يبدو جليا من خلال الغياب الواضح لعامل الابتكار و التجديد في أدوات الاستثمار و الادخار مما أدى إلى عدم تنوع الإصدارات المالية بالبورصة؛
- 5 - يعد الاهتمام براس المال الفكري، السبيل الفعال الواجب إتباعه من قبل المؤسسات المدرجة ببورصة الجزائر حتى تعزز مكانتها التنافسية بالسوق المالية المحلية و الدولية.

التوصيات:

- 1 - على إدارة المؤسسات الاهتمام بالتسيير الفعال لرأس المال الفكري لما له من دور في زيادة القدرة التنافسية من خلال القدرة على الاستجابة للتغيير و إدارته بفعالية.
 - 2 - ضرورة تفعيل و تنشيط راس المال الفكري بالمؤسسة الجزائرية المدرجة بالبورصة و هذا من خلال:
 - ✓ تحفيز العنصر البشري من خلال وضع نظام للمكافآت و حوافز للمتفوقين و المبتكرين.
 - ✓ إجراء دورات تكوينية و تدريبية و إرساء روح المبادرة و الإبداع.
 - ✓ تسهيل عمليات انتقال المعرفة بين العمال و تشجيع عمليات تقاسم الخبرات و المعارف.
- ضرورة وضع بورصة الجزائر بإطار تنظيمي و قانوني سليم يهدف إلى تشجيع دخول مختلف الأعوان الاقتصادية و خاصة الأسر بالبورصة، يؤدي إلى خلق مناخ المنافسة بين المؤسسات و تنشيط السوق.

تقييم أداء منظمات الأعمال بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن دراسة حالة مطاحن عمر
بن عمر: قالمة الجزائر للفترة 2012 – 2015

**Evaluation of the performance of business organizations based on
the Balanced Scorecard The Omar Bin Omar Mills case study:
Algeria's 2012-2015 calendar**

الدكتورة: سعيدة بورديمة الدكتورة: سليمة طبايبية

جامعة 08 ماي 1945 قالمة الجزائر

Dr: Saida Bourdema Dr: Salima Tabayebiya

University of May 08, 1945 Algeria

bourdimasaida@gmail.com

ملخص:

تهدف الدراسة لمعرفة كيفية استخدام بطاقة الأداء المتوازن كأسلوب تقييم الأداء في منظم
مطاحن عمر بن عمر الجزائرية، والتي تبنى على أربعة أبعاد: مالي، عملاء، عمليات داخلية ونمو
وتعلم، على عكس الطرق التقليدية التي تهتم بالبعد المالي فقط. وخلصت الدراسة إلى أن المنظمة
لا تستخدم بطاقة الأداء المتوازن وإنما تعتمد على الطرق التقليدية في قياس وتقييم أدائها، كما أن
القائمين عليها ليسوا على علم بأهمية هذه الأخيرة ومزايا استخدامها.
الكلمات المفتاحية: تقييم الأداء، مقاييس الأداء، بطاقة الأداء المتوازن.

Abstract:

The study aims to know how to use the Balanced Scorecard as a method for evaluating the performance of the Algerian Mills Organization Omar bin Omar, which is based on four dimensions: financial, customer, internal processes and the Learning and growth, unlike traditional methods that are only interested in the financial

dimension. And the study concluded that the organization does not use the balanced scorecard, but relies on traditional methods of measuring and evaluating their performance and the managers are not aware of the importance and benefits of their usage.

Keywords: performance evaluation, performance indicators, Balanced Scorecard.

1. مقدمة:

يعد مفهوم الأداء جوهريا وهاما بالنسبة لمنظمات الأعمال على اختلاف أنواعها بل ويعد القاسم المشترك لكل علماء الإدارة، كما يعد البعد الأكثر أهمية لهذه المنظمات والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه. وتبرز عملية تقييم الأداء لكشف الانحراف الذي قد يقع بين الأداء الفعلي والمستهدف، من أجل اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب لتصحيح الانحراف، فعلى أساس القياس يتحدد النجاح من الفشل عن طريق القرب والبعد من مقياس كل منهما، ومنظمات الأعمال التي تحمل عمليات تقييم الأداء هي أقرب إلى الفشل من النجاح. ومع التغيرات العديدة التي شهدتها البيئة العالمية في مختلف مجالات الحياة وما فرضته من تحديات ومسؤوليات على منظمات الأعمال لا يمكن تجاهلها عند رسم السياسات وتصميم الاستراتيجيات مع ضرورة التواكب معها ومسايرتها. وأصبح نجاح أو فشل المنظمة يتوقف إلى حد كبير على توفير درجة عالية من التوائم بين أنشطتها والبيئة المحيطة، كما زادت حاجة الإدارة إلى المعلومات الإستراتيجية المتعلقة بالبيئة الخارجية وتحليلات المنافس والمقابل ظهر عجز الأساليب التقليدية، مما أدى إلى ضرورة وجود أساليب قياس جديدة كرضا الزبون والقدرة على الاحتفاظ به ورضا العاملين ومهاراتهم بحكم أن المقاييس المالية لوحدها غير كافية لتوجيه وتقييم كيفية عمل المنظمات.

2. مشكلة الدراسة:

ظهر تطور جديد في أسلوب تقييم الأداء سمي ببطاقة الأداء المتوازن يتميز عن غيره بلجمع بين مقاييس الأداء المالي وغير المالي التي تتصف بسهولة تتبعها وربطها بإستراتيجية المنظمة ، خاصة في ظل قصور الأنظمة التقليدية لتقييم الأداء المعتمدة على الجانب المالي لوحده. فمع متغيرات بيئة منظمات الأعمال خصوصا من تنافس عالمي متزايد وتطورات تكنولوجية فائقة وما صاحبها من ثورة معلوماتية ، كان لزاما على منظمات الأعمال الجزائرية مواكبة هذه التطورات والانسجام معها، بالبحث عن أساليب حديثة قادرة على مواكبة هذه التطورات حتى تتمكن من الارتقاء بمستوى أدائها وكسب رضا زبائنها وهو ما تكفله بطاقة الأداء المتوازن.

لذا تحاول الدراسة معرفة دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء منظمات الأعمال

الجزائرية من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية:

* ما المقصود بطاقة الأداء المتوازن؟ ما المنهجية المتبعة في تصميمها؟ ما أهميتها في تقييم الأداء؟

* هل يتم استخدام بطاقة الأداء المتوازن في منظمات الأعمال الجزائرية؟

* ما مدى إدراك القائمين عليها بأهميتها؟

3. أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى:

* تبيان قصور الأنظمة التقليدية لتقييم أداء منظمات الأعمال ولفت انتباه الباحثين في الحقل

الأكاديمي والممارسين في الواقع العملي لأهمية بطاقة الأداء المتوازن كأسلوب فعال لتقييم أداء

منظمات الأعمال؛

* تبيان فوائد استخدام بطاقة الأداء المتوازن في منظمات الأعمال الجزائرية؛

* التعرف على مدى قدرة منظمات الأعمال الجزائرية ممثلة في مطاحن عمر بن عمر على تطبيق

هذا النموذج.

4. أهمية الدراسة :

تنبع أهمية الدراسة من أهمية بطاقة الأداء المتوازن ودورها في تقييم الأداء في منظمات الأعمال

كونها تمثل مدخلا جديدا للفكر الإداري الحديث من خلال قياس الأداء والتعرف على جوانب

القصور والضعف ومعالجتها، بتناولها أحد أهم قطاعات الاقتصاد الجزائري ألا وهو قطاع

الصناعات الغذائية وإحدى أهم منظمات الأعمال الرائدة فيه وهي مطاحن عمر بن عمر، لذا

فهي تسعى من خلال نتائجها تقديم بديل عن مقاييس الأداء التقليدية يهتم بكل أبعاد المنظمة

ويساهم في تقييم أداءها والارتقاء به بما يخدم مصالحها ومصالح المتعاملين معها.

5. فرضيات الدراسة :

في ضوء أسئلة الدراسة وأهدافها تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

● تعتبر بطاقة الأداء المتوازن الأسلوب الأمثل والأنسب لتقييم الأداء في منظمات الأعمال

الجزائرية في ظل عصر المعلوماتية والعمولة.

● يوجد وعي وإدراك من قبل القائمين على منظمة مطاحن عمر بن عمر الجزائرية بأهمية

ومزايا استخدام بطاقة الأداء المتوازن.

المحور الأول: مدخل للأداء من حيث القياس والتقييم

1. نظام تقييم الأداء وخصائصه: يعد نظام تقييم الأداء قاعدة المعلومات ومجموعة الإجراءات التي يستعملها المدراء لاتخاذ القرارات المتعلقة بالإبقاء أو القيام بتعديل نشاطات معينة متعلقة بالمنظمة، ومن خصائصه القدرة على وصف المخرجات المستهدفة للمنظمة وارتباطه بأهدافها واستراتيجياتها. (Verbeeten، 2005، ص ص 2- 9)

1.1 مفهوم تقييم الأداء وأهدافه: توجد عدة تعاريف لتقييم الأداء، وسنحاول الاقتصار على البعض منها لإيضاح معناها فيما يلي:

التعريف الأول: عرف (رضوان، 2013، ص 11) تقييم الأداء بأنه " قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها، أو الممكن الوصول إليها حتى تتكون صورة حية لما حدث ولما يحدث فعلا، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء".

التعريف الثاني: أما (القريشي، 2009، ص 198) فعرفه بأنه " دراسة نشاط المنظمة لقياس النتائج المحققة ومقارنتها بالأهداف المرسومة مسبقا للوقوف على أداء المنظمة والانحرافات التي قد تحصل بهدف اتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجتها".

مما سبق نجد أنه لا يوجد اتفاق بين معظم الكتاب حول مفهوم محدد لتقييم الأداء، فكل مفهوم يرتبط بالغرض منه، ولكن نرى أن تقييم الأداء هو جميع العمليات والدراسات التي ترمي لتحديد مستوى العلاقة التي تربط بين الموارد المتاحة وكفاءة استخدامها من قبل منظمة الأعمال خلال فترات زمنية أو فترة محددة عن طريق إجراء المقارنات بين المستهدف والمتحقق من الأهداف بالاستناد إلى مقاييس ومعايير معينة. (عبد الرحيم والمنصور، 2015، ص 69). ولا يكتمل مفهوم تقييم الأداء إلا بالتعرف على أهدافه ومنها: (عبد الرحيم والمنصور، 2015، ص 70).

- يساعد في التحقق من مدى قدرة المنظمة من تحقيق أهدافها ومنه المساهمة في تطويرها؛
- يسلط الضوء على مدى كفاءة المنظمة في استغلال مواردها ؛
- تحديد ما يجب أن يعرفه المسئول لتحقيق أداء عالي؛
- يظهر التطوير الذي حققتة المنظمة في سعيها نحو الأفضل أو الأسوء؛
- يعد الأساس في تحديد سياسة الأجور والمكافآت؛
- تصحيح الميزانيات التقديرية ووضع مؤشراتهما في المسار الذي يوازن بين الطموح والإمكانات المتاحة ؛

▪ تقديم تصوراً عاماً للإدارة العليا في البلاد عن أداء الأنشطة المختلفة في الاقتصاد الوطني.

1. 2 مراحل عملية تقييم الأداء: تتمثل في الآتي: (الكرخي، 2007، ص 39).

▪ تجميع المعلومات والبيانات الإحصائية؛

▪ تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية؛

▪ إجراء عملية التقييم ثم الحكم على النتائج وتحديد الانحرافات.

2. قياس الأداء: تحتاج المنظمة إلى أداة تستطيع على أساسها الحكم على فعالية الأنشطة

والعمليات اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة، والتوصل إلى ما قد يكون هناك من تباين بين

النتائج المستهدفة وبين النتائج التي تحققت فعلاً.

2. 1 تعريف قياس الأداء وأهميته:

أ. مفهوم قياس الأداء: توجد عدة تعاريف لقياس الأداء منها:

التعريف الأول: عرفه (محمد، 2009، ص 193) بأنه " عملية اكتشاف وتحسين تلك

الأنشطة التي تؤثر على ربحية المنظمة، من خلال مجموعة من المقاييس ترتبط بأداء المنظمة في

الماضي والمستقبل بهدف تقييم مدى تحقيقها لأهدافها المحددة في الوقت الحاضر".

التعريف الثاني: أما (إدريس والغالي، 2009، ص 69) فأشارا له على أنه " المراقبة المستمرة

لإنجازات برامج المنظمة وتوثيقها، ولاسيما مراقبة وتوثيق جوانب سير التقدم نحو تحقيق غايات

موضوعة مسبقاً".

مما سبق يمكن القول أن قياس الأداء هو طريقة مؤسسة لتقييم المدخلات والمخرجات والعمليات

الإنتاجية في منظمات الأعمال مهما اختلف نوع نشاطها ويتضمن نظام قياس الأداء معايير

ومقاييس للأداء.

2.2 أهمية قياس الأداء: هناك مقولة "ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته"، وإذا لم تستطع

المنظمة قياس نشاطها لا يمكنها الرقابة عليه، وإذا لم تستطع رقبته لا يمكن إدارته، ودون القياس

لا يمكن صناعة قرارات سليمة وعلى هذا تحتاج منظمات الأعمال لقياس الأداء لأسباب الرقابة،

التقييم الذاتي، التحسين المستمر، تقييم الإدارة. (إدريس والغالي، 2009، ص 70 - 72).

3.2 مقاييس الأداء وتصنيفاتها: يعد مقياس الأداء أداة مهمة للحكم على الأمور كالموازين

والمكاييل، وهي مؤشرات كمية تصف كيفية تحديد مدى النجاح في تحقيق الأهداف التي تم

تحديدها (Kaplan & AL, 2004, p 357). وتتكون نظم قياس الأداء من مقاييس

ومعايير للأداء تعمل على التخطيط والملاحظة والرقابة على الموارد بهدف تحقيق حاجات العميل وإنجاز أهداف المنظمة. (محمد، 2009، ص 194).

2. 4 طرق وأساليب قياس الأداء: توجد أنظمة قياس ذات توجه تقليدي، وأخرى ذات توجهات أكثر حداثة. (إدريس والغالي، 2009، ص 99)، كما أن التطور التاريخي لأنظمة قياس الأداء رافقه تطور في طرق وأساليب قياس الأداء ومن ضمنها أسلوب بطاقة الأداء المتوازن.

المحور الثاني: بطاقة الأداء المتوازن ودورها في قياس وتقييم الأداء

تشير العديد من الكتابات الحديثة إلى تغير دور المحاسبة الإدارية وضرورة انتقال محاسبي الإدارة بعيدا عن دورهم التقليدي في المنظمة من خلال المراجعة المالية أو المحاسبية أو من خلال الدور التفتيشي، لتقديم خدمة متميزة ودعم حقيقي للأعمال، الأمر الذي يتطلب قدرا أكثر إيجابية في تطبيق الإستراتيجية وقياس الأداء. وإحدى الأدوات التي تضم الإثنين معا هي إستراتيجية قياس الأداء المتوازن باستخدام بطاقة الأداء المتوازن.

1. ماهية بطاقة الأداء المتوازن: تمثل عملية تقييم شاملة تقوم على تحويل رؤية وإستراتيجية المنظمة إلى أربع محاور أساسية من المقاييس فضلا عن ما تحققه من التوازن بينهما ، ويتطلب بناء نموذج لها تحديدا دقيقا للأهداف والمقاييس والغايات والمبادرات الخاصة بكل محور من المحاور.

1.1 تعريف بطاقة الأداء المتوازن: تعددت التعاريف لبطاقة الأداء المتوازن ومنها:

التعريف الأول: أشار لها (عبد الرحيم والمنصور، 2015، ص 65) بكونها " إطار متكامل لقياس وتقويم الأداء الاستراتيجي، يتكون من مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية والتي تتلاءم مع أهداف المنظمة مع أهداف واستراتيجيات الوحدات الفرعية في المنظمة، وترتبط هذه المقاييس مع بعضها البعض بعلاقة السبب والنتيجة".

التعريف الثاني: عرفها (Kaplan & Atkinson, 1998, p368) على أنها "أداة تتم بواسطتها ترجمة

رسالة المؤسسة وإستراتيجيتها إلى أهداف ومقاييس تقوم على أربع ركائز: الأداء المالي، رضا العملاء، كفاءة الأداء التشغيلي ثم الفرص التي توفرها المنظمة للعاملين فيها للتعلم والنمو، وبذلك يصبح التنافس فيما بين المنظمات قائما على أساس ما يتواجد فيها من روح المبادرة والقدرة على الإبداع والابتكار أكثر مما هو على أساس ما لديها من أصول ثابتة ملموسة".

التعريف الثالث: " نظام إداري وليس مجرد نظام لقياس وتقويم الأداء يمكن منظمات الأعمال من توضيح رؤيتها و إستراتيجيتها وترجمة تلك الرؤية و الإستراتيجية إلى أفعال، ويوفر التغذية

العكسية لكل من عمليات التنظيم الداخلي والنواتج الخارجية كمنطلق لتحسين النتائج والأداء". (جودة، 2003، ص 324).

مما سبق فبطاقة الأداء المتوازن نظام إداري يترجم الرؤية والرسالة إلى أداة فعالة ترتبط وتتصل بالإستراتيجية، كما تعتبر أداة فعالة لمتابعة الأداء في مقابل الأهداف المنجزة، حيث تربط الأهداف الإستراتيجية بقياسات العملية الأدائية، كما تساعد على تطبيق الخطط وضبط ومراقبة النمو المؤسسي بطريقة سهلة تجمع فيها كافة الأهداف الإستراتيجية.

1. 2 أهمية بطاقة الأداء المتوازن: تتبلور أهميتها من خلال منافعها العديدة، والتي يمكن إجمال أهمها في: (المغربي، 2009، ص 68) و(محمد، 2015، ص ص 208 - 210).

■ تترجم الإستراتيجية إلى أهداف قابلة للقياس كما تساعد على تعديلها حتى يصبح كسب الخبرة والتعلم حقيقة معاشة داخل المنظمة من خلال العمل على إيجاد ترابط بين الأهداف ومقاييس الأداء؛

■ تعطي الإدارة صورة شاملة عن طبيعة العمليات لمختلف الأعمال بتزويد المدراء بمقاييس السبب والنتيجة عن مؤسستهم من خلال قياس الأداء المالي الحالي والمستقبلي للمنظمة؛

■ تعتبر نظاما إداريا يحفز على التغيير في المجالات الحرجة كالمنتجات، العملاء، تطوير وتنمية الأسواق؛

■ مساعدة منظمات الأعمال بالتركيز الكلي على ما ينبغي عمله لزيادة تقدم الأداء فهي تعمل كمظلة للتنوع المفصل لبرامج المنظمة مثل الجودة، إعادة التصميم وخدمة العميل؛

■ تقرير إداري دقيق يصف الأداء التشغيلي عبر المحاور الأربعة للبطاقة مما يحقق توازنا بين المقاييس الداخلية والخارجية؛

■ زيادة الفهم والمعرفة ضمن فريق الإدارة من خلال المناقشات حول التوقعات والمواضيع التشغيلية التي هي جزء من مبررات تصميم بطاقة الأداء المتوازن؛

■ التأكيد على التغذية المرتدة للإستراتيجية على أسس كمية ورقمية واضحة.

2. تنفيذ بطاقة الأداء المتوازن، ومحدداتها:

1. 2 التخطيط لتنفيذ بطاقة الأداء المتوازن: قبل البدء ببناء بطاقة الأداء المتوازن من المفترض

أن تضع البنية الأساسية لمشروع البطاقة، وتتضمن الخطوات التالية: (إدريس والغالي، 2009، ص ص 75-76)

■ تطوير الأهداف لبطاقة الأداء المتوازن؛

- تحديد الوحدات التنظيمية الملائمة؛
 - الحصول على دعم وتأييد الإدارة العليا؛
 - بناء فريق بطاقة الأداء المتوازن؛
 - صياغة خطة عمل المشروع؛
 - تطوير خطة إيصال لمشروع بطاقة الأداء المتوازن.
- 2.2 تصميم بطاقة الأداء المتوازن:** يمكن إتباع الخطوات التالية: (بحيري، 2004، ص ص 240 - 242)

- توفير فريق العمل المدرب؛
- تحديد الإستراتيجيات والأهداف التكتيكية؛
- تحديد مقاييس الأداء المناسبة للنشاط؛
- تحديد البيانات اللازمة لتشغيل نظام التقييم؛
- تجهيز مستودع البيانات؛
- إختيار برامج تشغيل البيانات المناسبة؛
- تصميم بطاقة الأداء المتوازن؛
- التنقية وإعادة الاستخدام.

2. 3 مكونات بطاقة الأداء المتوازن: تتكون أساسا من العناصر الآتية:

- أ. الرؤية الاستراتيجية: تحدد من قبل الإدارة العليا من خلال تحديد رسالة المنظمة وأهدافها. (Shuler & al, 2000, p5).
- ب. الأهداف الاستراتيجية: هي النتائج الواجب تحقيقها لتحقيق رسالة المنظمة ويجب أن تحظى بموافقة جميع المستويات الإدارية في المنظمة. (Brudan, 2005, p 6)
- ت. الإستراتيجية: تعبر عن الكيفية التي تصل بها المنظمة إلى توجيهها الاستراتيجي لتحقيق أهدافها المحددة في رسالتها.
- ث. محاور بطاقة الأداء المتوازن: تمثل أربعة محاور تتفاعل فيما بينها لتحقيق أهداف المنظمة.
- ج. المستهدفات أو النتائج النهائية: تمثل المؤشرات الكمية المخططة لمقاييس الأداء في وقت مستقبلي محدد.
- ح. المبادرات الإستراتيجية: البرامج والمشاريع الموجهة للأداء الاستراتيجي من خلال عمليات التنفيذ والأنجاز في المستويات التنظيمية الدنيا.

خ.العلاقات السببية: إذ يجب أن تتوافق الرؤية الإستراتيجية الشاملة ومجالاتها.

2. 4 مزايا وصعوبات استخدام بطاقة الأداء المتوازن:

أ. المزايا: يساهم تطبيق هذا النظام في تعزيز قدرات منظمات الأعمال لكونها: (الحريري، 2015، ص 108)

■ توضيح وإدخال وتحديث الإستراتيجية في المنظمة؛

■ ربط الأهداف الخاصة بالمنظمة بالأهداف الفرعية بالإستراتيجية؛

■ تحقيق مراجعة الأداء الدورية والتعلم لتحسين الإستراتيجية؛

■ إدخال الاستدامة في العمليات التشغيلية للمنظمة.

ب. صعوبات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن : منها: (دودين، 2009، ص 10) و(يحيوي ولدري، 2011).

■ نقص أو عدم المعرفة بمزايا هذا النموذج عن بطاقة الأداء المتوازن في قياس الأداء؛

■ يمكن أن تفوق تكاليف بطاقة الأداء المتوازن المنفعة التي يمكن الحصول عليها؛

■ صعوبة تحديد الوزن المرغوب للأهداف الأساسية التي تكون ذات أبعاد متعددة، لذا يجب

على الإدارة أن تحدد الأهداف الثانوية التي تمثل موجهات للأداء وفقا للأهداف الأساسية؛

■ نقص الموظفين المؤهلين القادرين على التعامل مع نظام بطاقة الأداء المتوازن بما يؤدي إلى مقاومة تطبيق هذا النظام ؛

■ عملية وضع المقاييس وتحديدتها في بطاقة الأداء المتوازنة معقدة جدا، إضافة إلى صعوبة تحديد

العدد الأمثل من المقاييس المستخدمة التي تظهر الأداء بشكل متكامل؛

■ صعوبة تعظيم كل المقاييس في آن واحد، بل يجب الفصل بين مختلف الأهداف الإستراتيجية.

ت. الانتقادات الموجهة لبطاقة الأداء المتوازن: من أهمها: (الملكوي، 2009، ص 100)

■ لا تعد متناسبة أو منسجمة مع منهج المتعاملين مع المنظمة لإدارة الأداء؛

■ ضعفها في معالجة ومواجهة القضايا المتعلقة بالموظفين والموردين وإسهاماتهم وإبراز دور المجتمع؛

■ لا تعتمد على المقاييس الموضوعية فقط وإنما على غير الموضوعية والتي تكون غير دقيقة؛

■ ينتج عن الخلط بين مقاييس الأداء المالية وغير المالية توفر كم هائل من المعلومات تفوق طاقة

المديرين وتتسبب في تشتيت الجهود على أهداف متعددة مما ينقص من فاعليتها؛

*تتم بالمقاييس غير المالية عند تقييم المديرين والموظفين، فيعطي المديرون أهمية لتلك المقاييس وقد يقلل ذلك من الأهمية التي يعطيها المديرين للمقاييس المالية.

3. . محاور بطاقة الأداء المتوازن : تم تطوير بطاقة الأداء المتوازن لتحسين أنظمة قياس الأداء، وهي تحتفظ بالمقاييس المالية وتدعمها بمقاييس جديدة لبناء قيمة للعملاء، وتعزيز العمليات بالإضافة إلى أنها تترجم الرؤية الإستراتيجية إلى أهداف ومقاييس عبر أربعة محاور متوازنة والتي تسمح بالتوازن ما بين الأهداف الطويلة والقصيرة الأجل، وما بين العوائد المرغوبة وموجهات الأداء لتلك العوائد، وما بين المقاييس الموضوعية والمقاييس الأكثر ذاتية (إدريس والغالي، 2007، ص 225). كما أنها تعمل معا من خلال العلاقات السببية بين كل منها والآخر لتحقيق إستراتيجية المنظمة في ضوء المهام والأهداف المحددة لها.

3. 1 المحور المالي: يعد المحصلة النهائية لأنشطة المنظمة والتي تسعى من خلاله إلى تعظيم أرباحها لمقابلة توقعات المساهمين، فهو الصورة التي تبين مدى نجاح الاستراتيجيات التي تتبعها المنظمة، ويتضمن مقاييس مالية تدعم إستراتيجية المنظمة لغرض الربحية وتخفيض مخاطر الاستثمار من منظور المالكين أو المساهمين. (Kaplan & Norton, 1992, p 77) كما تختلف المقاييس المالية المعتمدة باختلاف المراحل التي تمر بها المنظمة ، ومن بينها إجمالي الموجودات ، الإنتاجية، العائد على حق الملكية، العائد على الاستثمار..... وغيرها.

3. 2 محور العملاء : يدعم إستراتيجية المنظمة لخلق القيمة والتميز من منظور العملاء، إذ يعتمد بقاء المنظمة واستمراريتها على العملاء والمستهلكين، لذا فهي تعمل على السعي لإرضائهم وتوسيع قاعدتها منهم بتقديم سلع وخدمات تتميز بالجودة والأسعار المناسبة . (Kaplan & Norton, 1992, p 73) وتوجد عدة مقاييس للأداء من منظور العملاء غير أن على الإدارة وحسب طبيعة المنظمة والبيئة المحيطة أن تختار ما هو أساسي وينعكس إيجابا على رضا وولاء العملاء وتحقيق النجاح ، ومن بين المقاييس الأكثر شيوعا واستخداما نذكر: رضا وولاء العملاء، الاحتفاظ بالعملاء، الحصة السوقية، معدل حجم العملاء ، وقت الاستجابة لطلبات العملاء والمبيعات السنوية لكل عميل.....

3. 3 محور العمليات الداخلية: يؤسس المحور الأولويات للأنشطة والعمليات التشغيلية المختلفة والتي تعد حرجة في خلق الرضا لدى العملاء والمساهمين (Kaplan & Norton, 1992, p 75) فهي تعزز كل من بعد العملاء بخلق قيم لهم، والبعد المالي بزيادة ثروة المساهمين، كما يعطي منظور العمليات الداخلية قدرات مهمة وعالية للمساهمة في تشكيل القدرات التنافسية وتعزيز جوانب الأداء في مختلف المجالات ، ومن المقاييس المعتمدة معدل دوران المخزون ، وقت التعادل ، نسبة المعيب وسرعة الاستجابة لطلبات العملاء....

3. 4 محور النمو والتعلم : يعتبر أحد محددات نجاح المنظمة واستمرارها في المنافسة ، إذ يحدد القدرات التي يجب أن تنمو فيها المنظمة من أجل تحقيق عمليات داخلية عالية المستوى، التي تخلق قيمة العملاء والمساهمين، كما يعكس مدى قدرتها على إحداث تنمية في القدرات الفكرية للعاملين ومستوى مهاراتهم وإحداث التطوير في كل هياكلها وثقافتها، أي القدرة على إحداث الإبداع التنظيمي، (قريشي، 2014، ص 70)، وهو ما تنعكس نتائجه على المنظورين السابقين وتصب بالنتيجة في المنظور الأول. ويتحقق التعلم التنظيمي والنمو للمنظمة من خلال ثلاث موارد أساسية هي: قدرات العاملين، قدرات أنظمة المعلومات والإجراءات التنظيمية المتمثلة في التحفيز والتمكين والاندماج. وتوجد مقاييس عديدة وفق هذا المحور منها سرعة الاستجابة لطلبات العملاء، نسبة العاملين لأجهزة الحاسب، إنتاجية العاملين والتمكين....

المحور الثالث: تقييم أداء منظمة مطاحن عمر بن عمر للفترة 2012 – 2015

في ضوء ما تم التطرق إليه في المحور السابق سنحدد كيفية إعداد بطاقة الأداء المتوازن من خلال حساب مؤشرات كل محور من محاور البطاقة الأربعة.

1. التعريف بالمنظمة: تعتبر منظمة مطاحن عمر بن عمر من بين منظمات الأعمال الرائدة في مجال الصناعات الغذائية، وتأسست في جوان سنة 2000 وهي شركة ذات مسؤولية محدودة برأس مال قدره 500000000 دج، تقع في ولاية قالمة بالجزائر وتتربع على مساحة 42500 متر مربع. وتقوم المنظمة بإنتاج المواد الغذائية من سميد وعجائن وبنوعيات مختلفة وأوزان متباينة بهدف تلبية حاجات ورغبات المستهلكين للاستحواذ على أكبر حصة سوقية.

2. بطاقة الأداء المتوازن في منظمة مطاحن عمر بن عمر

2. 1. كيفية إعداد بطاقة الأداء المتوازن: تتمثل رؤية المنظمة في التوسع في السوق الوطني خاصة في القطاعات السوقية غير المشبعة في مجال الصناعات الغذائية ودخول الأسواق العالمية بتحسين أدائها وجودة منتجاتها بتوفير أحسن المنتجات وبالجودة المميزة وبأسعار مناسبة حيث تعمل جميع التنظيمات الأساسية والثانوية على تحقيق هذا الهدف.

أ. المحور المالي: حتى يتم قياس وتقييم الأداء المالي للمنظمة وانطلاقاً من قوائمها المالية لفترة الدراسة تم حساب المقاييس التالية: جدول رقم 01: مقاييس تقييم الأداء المالي لمنظمة

مطاحن عمر بن عمر للفترة 2012 – 2015 الوحدة: دينار جزائري

| المقياس | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|
| معدل هامش الربح | 4.51% | 4.77% | 1.80% | 2.13% |

| | | | | |
|----------------------|--------|---------|--------|---------|
| العائد على الاستثمار | %6.06 | % 7.12 | % 2.78 | %2.74 |
| السيولة الجاهزة | %6.78 | %15.08 | %9.57 | %1.62 |
| الملاءة المالية | %81.98 | % 82.81 | %83.11 | % 83.20 |

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على القوائم المالية للمنظمة

نلاحظ من الجدول أن:

● عرف هامش الربح انخفاضا حادا في سنة 2014 ثم عاود الانتعاش في سنة 2015 غير أنه لم يتجاوز نسبة 2.13% بسبب انخفاض نتيجة السنة المالية الصافية على الرغم من زيادة رقم الأعمال.

● لم يتجاوز معدل العائد على الاستثمار كحد أقصى نسبة 7.12% سنة 2013 ونسبة 2.74% كحد أدنى سنة 2015 بسبب الزيادة الكبيرة في الأصول غير الجارية للمنظمة بفعل عمليات التوسعة التي تعرفها بزيادة خطوط الإنتاج وانخفاض نتيجة السنة المالية بسبب حدة المنافسة في قطاع أعمالها؛

● وصلت السيولة الجاهزة إلى أعلى مستوياتها سنة 2013 بنسبة 15.08% غير أنها عاودت الانخفاض ووصلت لحدتها الأدنى سنة 2015 وبنسبة 1.62%، وهي نسبة منخفضة لأنها لم تصل للمعايير المتعارف عليها، بما يظهر عدم قدرة المنظمة على تسديد التزاماتها القصيرة الأجل بسبب ارتفاع قيمة العملاء والمدينون الآخرون من جهة وارتفاع الديون القصيرة الأجل من جهة أخرى بالرغم من ارتفاع قيمة المبيعات، بما يظهر عدم نجاعة السياسة البيعية للمنظمة؛

● وصلت الملاءة المالية إلى أعلى مستوياتها سنة 2014 بنسبة 83.11% وهي نسبة مرتفعة جدا تتجاوز المعايير المتعارف عليها، بما يظهر القدرة العالية للمنظمة في تسديد التزاماتها بنسبة كبيرة بما يعود بالنفع على المنظمة وبما يسمح لها بالحصول على ديون أخرى.

ب. محور العملاء: من خلال القوائم المالية تم حساب المقاييس المتعلقة بمحور العملاء من أجل قياس مدى رضا وولاء العملاء وتحقيق النجاح في المنظمة. جدول رقم 02: مقاييس قياس محور العملاء لمنظمة مطاحن عمر بن عمر للفترة 2012 – 2015

الوحدة: دينار جزائري/ عميل

| المقياس | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------|------------|------------|------------|------------|
| رقم الأعمال | 4937845939 | 6391134393 | 7339493810 | 8345672578 |
| الحصة السوقية | % 16.93 | % 29.43 | % 14.84 | % 13.71 |

| | | | | |
|----------------------|-------|-------|-------|-----|
| عدد العملاء | 104 | 106 | 108 | 108 |
| معدل نمو عدد العملاء | %1.96 | %1.92 | %1.88 | / |

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على القوائم المالية للمنظمة

من خلال الجدول نلاحظ أن:

- ارتفعت الحصة السوقية للمنظمة بشكل ملحوظ لتصل لأعلى مستوياتها سنة 2013 بنسبة 29.43% بسبب زيادة حجم مبيعاتها بطرح تشكيلة واسعة من المنتجات تضم 25 منتجا بالإضافة إلى دخولها إلى أسواق جديدة على غرار الأسواق العالمية مثل فرنسا.
 - ارتفع عدد العملاء سنة 2016 إلى 114 عميل بما يظهر استقطاب المنظمة لعدد إضافي من العملاء كل سنة بسبب عمليات التوسع والدخول إلى أسواق جديدة.
- ت. محور العمليات الداخلية: يسمح بتحديد كفاءة إدارة المنظمة في تسيير عملياتها الداخلية وقياس مستوى تحسن إنتاجيتها مما يساعد على تشكيل القدرات التنافسية وتعزيز كل جوانب الأداء ومن أهم المقاييس المعتمدة:

جدول رقم 03: مقاييس قياس محور العمليات الداخلية لمنظمة مطاحن عمر بن عمر

للفترة 2012 – 2015

الوحدة: دينار جزائري

| المقياس | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------------------------|------|-------|-------|------|
| معدل دوران المخزون | 1.11 | 1.51 | 2.17 | 1.95 |
| معدل دوران العملاء والحسابات المشابهة | 8.51 | 4.39 | 3.03 | 4.98 |
| معدل دوران المورد والحسابات المشابهة | 6.26 | 12.29 | 15.44 | 8.27 |

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على القوائم المالية للمنظمة

من الجدول أعلاه نلاحظ أن:

- *عرف معدل دوران المخزون ارتفاعا متواصلا من سنة 2012 إلى سنة 2014 أين وصل إلى أعلى قيمة له بـ 2.17 بسبب زيادة عدد العملاء من جهة وكثرة الطلب على المنتجات من جهة أخرى لكنه عاود الانخفاض من جديد سنة 2015 بسبب زيادة حدة المنافسة.
- *عرف معدل دوران العملاء تراجعا كبيرا حيث انخفض بشدة من 8.51 سنة 2012 إلى 3.03 سنة 2014 بسبب زيادة الآجال الممنوحة للعملاء للتسديد على الرغم من أن معدل دوران العملاء عرف ارتفاعا في نفس السنة مما يؤكد بأن على المنظمة تداركت الوضع والذي ظهر من خلال الارتفاع سنة 2015 ليصل إلى 4.98.

*تطور معدل دوران المورد بشكل كبير حتى وصل إلى أقصى قيمة 15.44 سنة 2014 غير أنه عاود الانخفاض ليصل إلى 8.27 سنة 2015 ما يؤكد الآجال القصيرة التي يمنحها الموردون للمنظمة.

ث. محور النمو والتعلم: تم حساب مقاييس المحرر والذي لن يتوفر للمنظمة إلا بتوفرها على موارد بشرية كفؤة قادرة على تحسين وتطوير المنظمة.

جدول رقم 04: مقاييس قياس محور العمليات الداخلية لمنظمة مطاحن عمر بن عمر
للفترة 2012 – 2015

الوحدة: دينار جزائري

| المقياس | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------------|--------|--------|--------|--------|
| معدل التوظيف | 3.63% | 4.74% | 4.51% | 1.05% |
| رضا العاملين | 19.79% | 17.84% | 21.99% | 15.54% |

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على القوائم المالية للمنظمة

بناء على النتائج الموجودة في الجدول فنلاحظ:

• عرف معدل التوظيف انخفاضا كبيرا سنة 2012 بنسبة (3.63)% بسبب قيام المنظمة بتحويل عدد من عمالها إلى فرع آخر، غير أنها تداركت الوضع سنة 2013 ليستمر بعدها بالارتفاع ليصل إلى أقصى معدل 14.51% سنة 2014 لزيادة حجم التوسعات الكبيرة التي عرفتها المنظمة بسبب زيادة خط إنتاجي جديد للعجائن الخاصة مما استدعى ضرورة توظيف أيدي عاملة جديدة غير أن المعدل عاود الانخفاض من جديد سنة 2015 بنسبة (1.05)% بسبب أشغال تركيب جديدة عرفتها المنظمة.

• يمكن توضيح رضا العاملين بنسبة مصاريف العاملين في المنظمة والتي عرفت تزايدا كبيرا ، حيث وصلت إلى أعلى مستوياتها سنة 2014 بنسبة تقارب 22% بسبب زيادة توظيف عمالة جديدة ومصاريف تدريبهم غير أن المعدل انخفض سنة 2015 ليصل إلى 15.54% على الرغم من انخفاض عدد العمال بسبب اهتمام المنظمة بمواردها البشرية مما يساهم في الرفع من أدائهم كنتيجة لسياسة التحفيز والاهتمام التي تتبعها المنظمة.

2.2 نتائج الدراسة الميدانية: من خلال الدراسة الميدانية لمحاو بطاقة الأداء المتوازن لمنظمة

مطاحن عمر بن عمر توصلنا إلى النتائج الآتية:

• من نتائج محور الأداء المالي نلاحظ أن مستوى الأداء المالي على العموم كان جيد خلال فترة الدراسة على الرغم من تذبذبه بسبب انخفاض نتيجة السنة المالية بسبب حدة المنافسة على الرغم

من زيادة حجم مبيعاتها من جهة بطرحها لمنتجات جديدة ودخولها لأسواق عالمية جديدة وارتفاع التكاليف من جهة أخرى بسبب توسعاتها.

- من نتائج محور العملاء نلاحظ بأنه كان ايجابيا جدا سنتي 2012 و 2013 غير أنه انخفض سنتي 2014 و 2015 بسبب زيادة حجم المبيعات مما ساعدها على الاحتفاظ بعملائها القدامى ثم زيادتهم بسبب تنافسيتها وجودة منتجاتها بسبب حصولها على شهادة الإيزو.
 - عرف محور العمليات الداخلية تذبذبا كبيرا في معدلات دوران كل من المخزون، العملاء والموردين والملاحظ الآجال الطويلة التي تمنحها المنظمة لعملائها لتسديد مستحقاتهم في حين قصر الآجال الممنوحة لها من مورديها بالرغم من زيادة معدل دوران المخزن.
 - أما نتائج محور التعليم والنمو فعلى العموم كانت مرضية بسبب زيادة عدد الموظفين في المنظمة نتيجة التوسعات التي تقوم بها وزيادة رضاهم بسبب الاهتمام الكبير بهم والتحفيزات الممنوحة لهم على الرغم من تراجعهم في بعض السنوات بسبب سياسة التحويل المتبعة.
- 3. بطاقة الأداء المتوازن المقترحة لمنظمة مطاحن عمر بن عمر :** يعتمد مبدأ التوازن في بطاقة الأداء بشكل أساسي بتوزيع نسب الأهمية على كل محاورها لتكون متوازنة ومتكاملة يخدم ويكمل بعضها البعض ليشكل مجموع أوزانها التوازن الكلي للأبعاد الأربعة من خلال مقارنة الأهداف المنجزة والنتيجة النهائية وفق العلاقة التالية:

$$\text{النتيجة النهائية} = \text{وزن القياس} \times \text{المنجز فعلا} / \text{الهدف}$$

جدول رقم 05: بطاقة الأداء المتوازن المقترحة لمنظمة مطاحن عمر بن عمر

| المحور | القياس | وزن % | أهمية % | النتائج المنجزة فعلا % | | | |
|---------------|----------------------|-------|---------|------------------------|-------|-------|-------|
| | | | | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| أداء مالي | هامش الربح | 15 | 20 | 4.51 | 4.77 | 1.80 | 2.13 |
| | العائد على الاستثمار | 10 | 15 | 2.42 | 2.67 | 1.14 | 1.41 |
| | السيولة الجاهزة | 10 | 25 | 6.78 | 1.51 | 9.57 | 1.62 |
| | الملاءة المالية | 10 | 80 | 81.98 | 82.81 | 83.11 | 82.20 |
| عملاء | الحصة السوقية | 25 | 40 | 16.93 | 29.43 | 14.84 | 13.71 |
| عمليات داخلية | دوران المخزون | 5 | 50 | 111 | 151 | 217 | 195 |
| | دوران العملاء | 5 | 50 | 851 | 439 | 303 | 498 |
| | دوران الموردون | 5 | 30 | 626 | 1229 | 1544 | 827 |

| | | | | | | | |
|-------|-------|-------|--------|----|-----|--------------|------------|
| 1.05) | 14.51 | 4.74 | (3.63) | 20 | 5 | معدل التوظيف | نمو وتعليم |
| (| 21.99 | 17.84 | 19.79 | 40 | 10 | رضا العاملين | |
| 15.5 | | | | | 100 | الأداء الكلي | |
| 4 | | | | | | | |

| المحور | المقاييس | وزن % | وزن % | النتائج النهائية % | | | |
|---------------|----------------------|-------|-------|--------------------|-------|-------|--------|
| | | | | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 |
| أداء مالي | هامش الربح | 15 | 20 | 3.38 | 3.57 | 1.35 | 1.59 |
| | العائد على الاستثمار | 10 | 15 | 4.04 | 4.74 | 1.85 | 1.82 |
| | السيولة الجاهزة | 10 | 25 | 2.71 | 0.60 | 3.82 | 0.64 |
| | الملاءة المالية | 10 | 80 | 10.24 | 10.35 | 10.38 | 10.27 |
| عملاء | الحصة السوقية | 25 | 40 | 10.58 | 18.39 | 9.27 | 8.56 |
| | دوران المخزون | 5 | 50 | 11.1 | 15.1 | 21.7 | 19.5 |
| | دوران العملاء | 5 | 50 | 85.1 | 43.9 | 30.3 | 49.8 |
| عمليات داخلية | دوران الموردون | 5 | 30 | 104.3 | 204.8 | 257.3 | 137.8 |
| | معدل التوظيف | 5 | 20 | (0.90) | 1.18 | 3.62 | (0.26) |
| | رضا العاملين | 10 | 40 | 4.94 | 4.46 | 5.49 | 3.88 |
| | الأداء الكلي | 100 | | | | | |

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على القوائم المالية للمنظمة

خاتمة:

بالرغم من التطور الحاصل في المداخل الإدارية لمنظمات الأعمال والنتائج من سرعة وحجم التغيرات البيئية السريعة في السنوات الأخيرة، إلا أنه تبين أن المنظمات الجزائرية لازالت تعتمد على المقاييس التقليدية في تقييم وقياس أدائها بالرغم من قصور ها، وبما أن منظمات الأعمال تسعى لتحقيق النجاح في عملياتها وأنشطتها وتكافح لبناء مركز استراتيجي وتنافسي متميز يضمن لها النمو والبقاء وتحسين الأداء في ظل البيئة التي تعمل فيها، فيجب عليها تبني نموذج بطاقة الأداء المتوازن كونه نظام متكامل لقياس الأداء الحالي مع التركيز على محركات الأداء في المستقبل، كما يعمل على تزويد المديرين فيها بالنظرة الواقعية لما يحدث داخل وخارج المنظمة.

1. نتائج الدراسة : من أهم نتائج بحثنا نذكر:

- ضرورة الانتقال من الأساليب التقليدية لتقييم الأداء إلى الأساليب الحديثة والملائمة لتطورات الوقت الراهن؛
- يساعد استخدام البطاقة في نجاح عملية تقييم الأداء وفق إطار متكامل وشمولي ؛
- توفر البطاقة دورة متصلة من المعلومات عن العمليات الداخلية والنتائج المتحصل عليها من هذه الأعمال لإحداث تحسين مستمر على كل المستويات؛
- تساهم البطاقة على توضيح الرسالة والرؤية الإستراتيجية وترجمتها إلى أفعال؛
- تحقق مؤشرات البطاقة بين الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل من خلال ترابط مقاييس العملية الإدارية؛
- تساعد البطاقة منظمات الأعمال على تطبيق الخطط ومراقبة النمو المؤسسي بطريقة سهلة تجمع فيها كافة الأهداف؛
- تبين علاقات السبب والنتيجة كيفية تكامل أصول المنظمة من عينية ومادية لخلق قيمة للعملاء وتحقيق النتائج المرغوبة؛
- غياب إطارات متخصصة في أسلوب بطاقة الأداء المتوازن في المنظمات ؛
- تواجه إدارة المنظمات مقاومة لعملية التغيير لدى الموظفين؛
- تستخدم منظمات الأعمال الجزائرية الأساليب التقليدية في التقييم، كما أنها لا تستخدم بطاقة الأداء المتوازن سواء في تنفيذ الإستراتيجية أو في عملية التقييم.

2. التوصيات:

- بناء على النتائج المتوصل إليها نورد جملة من التوصيات التي نراها ضرورية ومنها:
- يجب على منظمات الأعمال تبني نظام فعال لقياس وتقييم الأداء وهو ما تتيحه بطاقة الأداء المتوازن؛
- لا بد أن تكون عملية تقييم الأداء مستمرة، دورية ومنتظمة على فترات مختلفة لمعالجة الانحرافات قبل تعقدها في المنظمة؛
- تحليل ودراسة أسباب الانحرافات وإيجاد طرق ووسائل لتصحيحها ومعالجتها؛
- الاستمرارية في تطوير البرامج والعمل على استخدام التقنيات الحديثة بالمنظمة للارتقاء بمنتجاتها؛
- عقد المزيد من الدورات التدريبية التفصيلية لدراسة بطاقة الأداء المتوازن والاستفادة من خبرات المنظمات العالمية والجهات الاستشارية للاسترشاد بها في التطبيق الفاعل لها؛

- وضع معايير أداء مستهدفة يمكن أن تكون بمثابة حافز لدى إدارة المنظمة لتطوير أدائها وجعله أكثر طموحاً نحو تحقيق أهدافها الإستراتيجية؛
- الاتجاه نحو إجراء المقارنات بالمنظمات المثيلة العاملة في مجال المطاحن دون الاقتصار في تقييم أدائها على إجراء المقارنات الداخلية؛
- حرص الإدارة على إيجاد المناخ الملائم للأفراد لتنمية نفسيتهم وتطوير أدائهم وتحفيزهم على العمل؛
- الاستخدام الأمثل للموارد والمعدات المتوفرة.

المراجع والإحالات:

1. إدريس وائل محمد صبحي والغالي طاهر محسن منصور. (2009). "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.
2. إدريس وائل محمد صبحي والغالي طاهر محسن منصور. (2007). "دراسات في الإستراتيجية و بطاقة التقييم المتوازن"، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن.
3. الحزيري محمد سرور. (2015). "المحاسبة الإدارية المتقدمة"، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، الأردن.
4. الكرخي مجيد. (2007). "تقويم الأداء باستعمال النسب المالية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.
5. المغربي عبد الحميد عبد الفتاح. (2009). "بطاقة الأداء المتوازن: المدخل المعاصر لقياس الأداء الاستراتيجي"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر.
6. الملكاوي إبراهيم الخلوف. (2009). "إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، الأردن.
7. بحيري سعد صادق (2004). "إدارة توازن الأداء"، الدار الجامعية، مصر.
8. جودة زغلول. (2003). "استخدام مقاييس الأداء المتوازن في بناء نظام لقياس الاستراتيجي في بيئة الأعمال المصرية"، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد الأول.
9. دودين أحمد يوسف. (2009). "معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية"، مجلة الزقراء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد التاسع، العدد الثاني.
10. عبد الرحيم معتمضم فضل والمنصور فتح الرحمان الحسن. (2015). "بطاقة الأداء المتوازن ودورها في تقويم الأداء بالصندوق القومي للمعاشات"، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد 16، الجزء 2، السودان.
11. قريشي محمد. (2014). "التغير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة: الجزائر.
12. محمد أنمار عبد الرزاق. (2015). "إستراتيجية التكامل وإعادة الهندسة وأثرهما على الأداء الإستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
13. محمد عبد الرحيم. (2009). "قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
14. بجاوي نعيمة ولدنر حديجة. (2011). "بطاقة الأداء المتوازن BSC أداء فعالة للتقييم الشامل لأداء المنظمات: دراسة ميدانية"، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية، جامعة ورقلة: الجزائر، 22 و 23 نوفمبر.
15. Aurel Brudan. (2005). Balanced scorecard typology and organizational impact, act online journal of knowledge management, vol 2, no1.
16. Fank Verbeeten. (2005). New performance measures: determinants of their use and their impact on performance, research paper presented by eramus research institute of management, Netherlands.

- 17.** Robert Kaplan & David Norton. (1992). The balanced scorecard- measures that drive performance, Harvard business review, vol 70, no01.
- 18.** Robert Kaplan & Al. (2004). Advanced management accounting, 4th edition, Prentice hall, New jersey.
- 19.** Robert Kaplan & Antony Atkinson. (1998). A Advanced management accounting, 3rd edition, Prentice hall, New jersey.
- 20.** Micheal Shulver & AL. (2000). The soft side of the balanced scorecard: developing strategically relevant measures of intellectual capital, available at: www.2gc.co.uk.

مصادر الطاقة البديلة في الجزائر بين الإمكانيات واستراتيجيات التنمية

البرنامج الوطني لتنمية الطاقات المتجددة لآفاق 2030 نموذجاً

Alternative energy sources in Algeria between possibilities and development strategies The National Program for the Development of Renewable Energies for the Horizon 2030 is a model

د. أمال كرميش د. حكيمة حليمي

جامعة الجزائر 3 مخبر البحوث والدراسات الاقتصادية

جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق اهراس، الجزائر

Dr.Amel Karmiche Dr.hakima Halimi

University of Algiers 3

University of Mohamed El Sherif Mesaieya, Souk Ahras, Algeria

ملخص:

لقد ألقت أزمة البترول الحالية بتداعياتها على الاقتصاد الجزائري، فنقلت بما الموازين من الفائض إلى العجز، والمؤشرات الكلية من النمو إلى الانكماش، ورغم أنّ التحدي الأكبر هو الإعداد لمرحلة ما بعد النفط عبر تبني برنامج شامل للتنويع الاقتصادي في سبيل بناء الاقتصاد المنتج، إلا أنّ هناك تحدي لا يقل أهمية عن تعويض مداخيل النفط وهو تنمية مصادر طاقة بديلة له بالنظر لما يفرضه واقع الاقتصاد العالمي من طلب متزايد على الطاقة. وبذلك تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن إمكانيات الجزائر من مصادر بديلة للطاقة وخاصة المتجددة منها، من أجل تطويرها وتنميتها عبر تقديم الإطار العام للبرنامج الوطني للطاقات المتجددة لآفاق 2030، ثم إعطاء أبرز المتطلبات الواجب توفرها لإنجاح استراتيجية التنمية وإبقاء الجزائر كفاعل أساسي في سوق الطاقة العالمي حتى بغياب النفط اقتصادياً أو فيزيائياً.

الكلمات المفتاحية: النفط-الطاقات المتجددة - الاستراتيجية التنموية -الجزائر

Abstract

The oil crisis had a negative impact on the Algerian economy, transferring balances from surplus to deficit, and all the indicators of growth to contraction. However, there is another challenge that is the development of alternative energy sources, taking in to account that represents the reality of the world of the growing demand for energy economy. This study aims to reveal the possibilities of Algeria from alternative energy sources, renewable ones in particular. To develop these sources

by providing the overall frame work of the national program for renewable energy prospects for 2030. Then, give the most important requirements that must be provided for the success of the development strategy and keep Algeria a major player in the global energy market, even in the absence of economic or physical oil.
Keywords : Oil – Renewable energy – Strategic development – Algeria.

مقدمة:

لقد مثّل انتقال الاقتصاد العالمي سنة 1920 من الاعتماد على الفحم كمصدر أول وأساسي للطاقة إلى النفط نقطة تحوّل تاريخية فرضتها الظروف الاقتصادية حينها، كما كان هذا الانتقال حدثاً طوعياً خضعت فيه الكثير من دول العالم لمنطق التكلفة الاقتصادية التي يوقّرها النفط ويقصّيها الفحم. إلا أنّ ما يحدث اليوم يختلف عن ذلك تماماً، فالانتقال نحو مصادر الطاقة البديلة والمتجدّدة يصبح ضرورة حتمية يفرضها منطق نفاذ النفط وزواله بين حالي النضوب الاقتصادي والفيزيائي التي تهدّده.

اشكالية البحث:

بالنظر للدور الحيوي والاستراتيجي الذي يلعبه هذا المورد في الاقتصاد الجزائري من جهة، ونضوبه الاقتصادي حالياً بسبب تداعيات الأزمة البترولية العالمية من جهة أخرى، أصبح على عاتق المسؤولين التفكير – في إطار الإعداد لمرحلة ما بعد النفط – في مصادر بديلة للطاقة. وعليه تتبلور إشكالية هذا البحث في التساؤل التالي:

كيف يمكن النهوض بمصادر الطاقة البديلة وخاصة المتجددة منها لإبقاء الجزائر كفاعل أساسي في سوق الطاقة العالمي في ظلّ الأزمة العالمية للبترول؟

فرضيات البحث

- في إطار البحث عن إجابة للإشكالات المطروح تبنى الدراسة على الفرضيات التالية:
- للجزائر إمكانيات هائلة من مصادر الطاقات المتجددة وخاصة الطاقة الشمسية، ما يجعل الاستثمار في هذا المجال أساس استراتيجية تنميتها.
 - يتطلّب إنجاح البرنامج الوطني للطاقات المتجددة تطبيق حزمة من الإجراءات الداعمة لتوجّه نحو المصادر المتجددة للطاقة وخاصة فيما يتعلّق بتهيئة المناخ الاستثماري الملائم والمستقطب لهذا المجال.

أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف من أهمّها:
- الإحاطة بمختلف المفاهيم المرتبطة بالمصادر البديلة للطاقة خاصة فيما يتعلّق بالتميز بين أنواعها التقليدية منها والمتجددة؛

- تسليط الضوء حول الإمكانيات الحقيقية التي تزخر بها الجزائر في مجال الطاقات البديلة؛
- تقسيم الإطار العام للاستراتيجية الوطنية لتنمية المصادر البديلة وخاصة المتجددة لأفاق 2030؛
- إعطاء جملة من الاقتراحات في إطار تفعيل استراتيجية تنمية مصادر الطاقة المتجددة، بصفة خاصة المصادر البديلة بصفة عامة.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في تسليط الضوء عن أكثر المواضيع إثارة وأهمية للاقتصاد الجزائري في الفترة الأخيرة، خاصة في ظل الانعكاسات السلبية التي خلفتها الأزمة العالمية للبتروول منذ نهاية سنة 2014 لغاية يومنا هذا، حيث لم يعد تبني استراتيجيات لتنمية بدائل النفط خيارا أمام الجزائر، وإنما أصبح من الضروري العمل وفقا لذلك الهدف تنمية القطاعات المنتجة من جهة، والمصادر الطاقوية البديلة للنفط من جهة أخرى. كما تكمن أهمية البحث أيضا في تقديم الآليات الكفيلة بإنجاح البرنامج الوطني لتنمية الطاقات المتجددة لأفاق 2030 وهو ما يضمن ليس فقط الإعداد لمرحلة ما بعد النفط في الجزائر، وإنما أيضا إبقاؤها كفاعل أساسي في سوق الطاقة العالمي حتى في ظل النضوب الاقتصادي أو المادي للنفط.

منهج الدراسة:

يقتضي أي بحث علمي الاستناد إلى مجموعة من المناهج والأدوات التي يتم اللجوء إليها للتوصل إلى نتائج البحث، وكان لا بدّ من أن تستمد المعطيات من الواقع، ومن هنا فقد تمّ الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ضمن الحدود التي يقتضيها البحث، عبر التقدم النظري للمصادر البديلة والمتجددة، تمّ تسليط الضوء حول واقعها في الجزائر، ليتم العمل على تحليل استراتيجية تنميتها والمتطلبات الواجب توفّرها لإنجاح مسار الانتقال الطاقوي من النفط إلى المصادر البديلة له.

أولا: الإطار المفاهيمي لمصادر الطاقة البديلة:

1. تعريف مصادر الطاقة البديلة وأقسامها: يمثّل مفهوم مصادر الطاقة البديلة مختلف المصادر الطاقوية التي يمكن أن تعوّض النفط باعتباره متسبّداً ولذلك سمّيت بالبديلة، ويعتمد في دراستها على شقّين أساسيين هما التقليدية والمتجددة.

1.1. مصادر الطاقة التقليدية: يقصد بها المصادر التي تعتمد بصورة أساسية على الأحافير

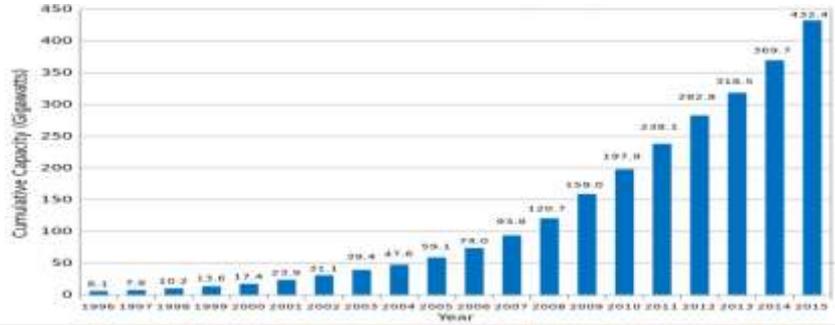
(الوقود الأحفوري)⁽¹⁾، وتشمل بالإضافة إلى البترول كلّ من الغاز والفحم، كما أضيف إلى المصادر المستنفذة أيضا الطاقة النووية.

2.1. مصادر الطاقة المتجددة: يطلق هذا المصطلح على مصادر الطاقة التي لها صفة التجدد والديمومة، أي أنّ مخزونها غير قابل للنفاذ بحكم الاستهلاك الدائم، وتضم بدورها مصادر طاقة دائمة قيد الاستخدام، بينما تكون الثانية في مرحلة التجارب والأبحاث⁽²⁾، وعادة ما تعتبر بأنّها المصادر المتولّدة من الطبيعة ولذلك يرجع تجددتها لميزة إعادة تكوينها في الطبيعة على عكس الوقود الأحفوري⁽³⁾، وتشمل المصادر التالية:

أ- الطاقة الشمسية: شهدت أبحاث الطاقة الشمسية خلال السنوات الماضية تطوّرا ملحوظا بعد أن أصبح من المؤكّد أنّها قادرة على تقديم حلول فنية معقولة لمشاكل الطاقة المستقبلية⁽⁴⁾، ويستفاد منها كطاقة كهروضوئية أو حرارية؛

ب- الطاقة الهوائية: وهي المستمّدة من حركة الهواء والرياح، حيث يتم استعمالها في توليد الكهرباء بواسطة "طواحين هوائية" ومحطات توليد تنشأ في مكان معيّن، ويتم تغذية المناطق المحتاجة عبر الأسلاك الكهربائية⁽⁵⁾، وقد شهدت الطاقة الهوائية نموا متزايدا مثلما يوضّحه الشكل التالي:

شكل رقم (1): تطوّر إجمالي قدرات العالم من الطاقة الهوائية للفترة (1996-2015)



Source : [GWEC, Global Wind Report Annual Market Update](http://www.gwec.net/publications),
http://www.gwec.net/publications, consulté le 10/04/2016.

ج- طاقة المياه: تنتج الطاقة الكهرومائية بعدّة طرق سواء من: السدود الكبرى أو الصغيرة، مياه المحيطات والبحار، الطاقة الأوزوموزية⁽⁶⁾، طاقة الحرارة الجوفية من باطن الأرض، وكذا طاقة الوقود الخلوي المتعلّق بإنتاج الهيدروجين. وفي ذات السياق يعتبر هذا الأخير وقودا مثاليا مقارنة مع الكثير من مصادر الطاقة المتجدّدة الأخرى، وقد مثّل الملتقى الدولي الأول حول الطاقة الهيدروجينية في سنة 2000 نقطة تحوّل في مسار الأبحاث المرتبطة باستخدام الهيدروجين من خلال وجهتين: خلايا الوقود والهيدروجين السائل⁽⁷⁾، إذ يتميّز الهيدروجين بإمكانية إنتاجه من جميع مصادر

الطاقة بغض النظر إن كانت تقليدية أو متجددة (شمسية، مائية، رياح... إلخ) ما يعطيه خاصية حامل شامل للطاقة⁽⁸⁾.

د- الطاقة العضوية: وتسمى أيضا بطاقة الكتلة الحيوية، وهي المتولدة من المواد النباتية والحيوانية والمخلفات والنفايات التي يمكن الاستفادة منها بطرق مباشرة بإحراقها، أو غير مباشرة متطورة وفقا لعمليات تحويلية خاصة. فعلى سبيل المثال استغلت البرازيل إنتاجها الوفير من قصب السكر في تحويله إلى غاز الإيثانول حتى أصبحت من أهم منتجيها عالميا.

ويوضح الشكل التالي قدرات الإنتاج العالمي من مختلف الطاقات المتجددة لسنة 2012. شكل رقم (2): قدرات الإنتاج العالمي من الطاقات المتجددة وأكثر ست دول منتجة لها

سنة 2012 الوحدة: جيغاواط



Source: Renewable energy commercialization, Renewables2013Global StatusReport(REN21)Paris,P22,<http://www.ren21.net/REN21Activities/GlobalStatusReport.aspx>.

فمن خلال الشكل أعلاه، يتضح أنّ دول الاتحاد الأوروبي توفر ما يقارب 44% من إجمالي إنتاج الطاقات المتجددة في العالم، بينما تتصدر طاقة الرياح مختلف المصادر ببلوغ إنتاجها لأكثر من نصف إجمالي قدرات الإنتاج العالمي منها (حوالي 280 جيغاواط)، تنتج الصين لوحدها ما يقارب 28%، تليها الو.م.أ ب 22%، بينما تتصدر ألمانيا مجال الطاقة الشمسية بإنتاجها لما يقارب 35% منها، وتمثل الطاقة الحيوية ثلث المصادر من حيث الإنتاج العالمي.

2.دوافع وأسباب تزايد أهمية الطاقات المتجددة : لقد استمدت الطاقات البديلة للنفط عموما والمتجددة خاصة أهمية كبرى في السنوات الأخيرة بالنظر لمناقضتها الكثير من الخصائص السلبية للبترو، وبحسب ديفيد هارت⁽⁹⁾ فإنّ تزايد الاهتمام بالطاقات البديلة مرده مجموعة من

الحوافز السلبية منها والإيجابية التي تدفع كلهما في اتجاه واحد نحو التقليل من الاعتماد على النفط بتكريس الجهود نحو المصادر الأخرى، وقدّم تلك الحوافز كمايلي:

1.2. الحوافز السلبية: تنبع من المخاوف التي سادت العالم الحديث بشأن ثلاث محاور رئيسية:

أ-البيئة: لقد مثلت الآثار السلبية التي خلفها -ومازال- النفط على البيئة من خلال تزايد الانبعاثات وتراكم غازات الاحتباس الحراري في الغلاف الجوي من أهم الأسباب الداعمة لخروج الاقتصاد العالمي من التبعية المفرطة ليس للبتول فحسب، وإنما للمصادر البديلة غير المتجددة كالفحم الحجري، واعتماد تنمية الطاقات المتجددة لما تعرف بكونها الطاقة الخضراء أو النظيفة. وهي تسميات تعطي صورة واضحة عن علاقة تلك المصادر بالبيئة.

شكل رقم (3): نسبة انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون من مختلف محطات توليد الطاقة

الكهربائيةالوحدة: كغ CO₂ / كيلواط. ساعة



المصدر: عماد مكي، (2010)، مراجعة كتاب: المصادر المستقبلية للطاقة في الخليج هيدروكربونية أم نووية أم متجددة، مجلة النفط والتعاون العربي، المجلد 36، العدد 135، الأمانة العامة لأوابك، الكويت، ص 139.

فمن خلال الشكل أعلاه يتّضح أنّ توليد الطاقة الكهربائية ينتج عنه انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون بنسب تختلف بحسب مصدر الطاقة المستخدم، تتقدّمها المصادر التقليدية كالفحم الحجري والغاز الطبيعي، في حين تقلّ في المصادر المتجددة وحتى النووية، بل وتعتبر الطاقة المائية أكثرها أمناً على البيئة.

ب-توافر الموارد وقضايا الندرة : مهما بلغ الاحتياطي المؤكّد من النفط، ومهما اكتشفت حقول جديدة، فإنّ ذلك لا يلغي حقيقة أنّ النفط إن عاجلاً أم آجلاً مآله النضوب المادي الفيزيائي⁽¹⁰⁾. ولعلّ هذه الحقيقة ستجعله لاحتمال أمام نضوب اقتصادي تقني في ظلّ الاتجاه نحو

مصادر أخرى بديلة، فحقيقة نضوب النفط ونهايته أصبحت تؤزق العالم بأسره بالنظر لتسيده على مصادر الطاقة المختلفة. وفي هذا السياق تعطى الأهمية أكبر لمصادر الطاقة المتجددة، في حين تصطف المصادر البديلة غير المتجددة مع النفط لاشتراكها في صفة النضوب والزوال.

ج- تقلبات أسعار النفط: لقد أثبتت الأزمات النفطية أنّ من أهمّ مميزات البترول هي اضطراب أسعارها وخضوعها لتجاذبات قوى خارجية تتحكّم فيها، فإن كانت المخاوف قد بدأت للدول الغربية بعد الحظر النفطيوارتفاع الأسعار في 1973، فإنّ الدول المنتجة قد ذاقت من ذات الكأس بعد انهيار الأسعار في أزمة 1986، وما يعيشه الاقتصاد العالمي بانخفاض أسعار البترول في الفترة الأخيرة حين تخضع الأسعار لتغيرات خارجية لا تستطيع الدولة المنتجة التحكم فيها.

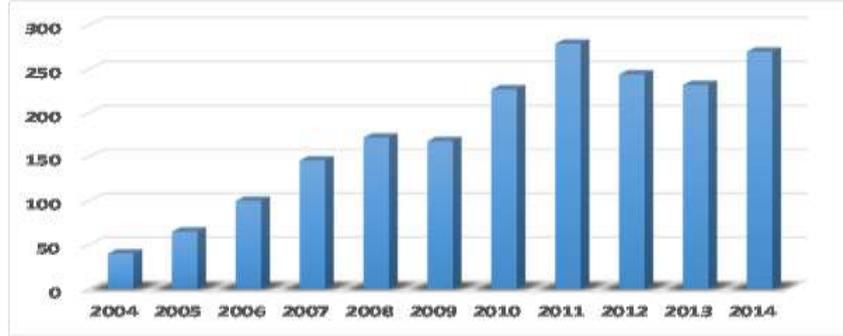
2.2. الحوافز الإيجابية: على الرغم من أنّ الحوافز الإيجابية يمكن أن يكون لها في نهاية المطاف تأثير في اتجاهات الطاقة المستقبلية مماثل لتأثير الحوافز السلبية، فإنّ هذه الحوافز الكامنة وراء التغييرات الحاصلة في استخدامات الطاقة تصدر عن دواع مختلفة وتشمل:

أ- التطور التقني والابتكار: يلعب الابتكار دوراً مهماً في تطوير سيناريوهات مستقبلية للطاقة، فقد حدث تطوّر مهم في تقنيات الطاقة المتجددة مثل أنظمة توليد الطاقة باستخدام الرياح، وتوليد الكهرباء بالخلايا الضوئية وأنظمة الكتلة الحيوية والطاقة النووية، وما يزال هذا التطوّر مستمراً في الوقت الذي يتوقّع أن تلعب فيه خلية الوقود (الطاقة المتولّدة من الهيدروجين) دوراً رئيسياً في أنظمة الطاقة المستقبلية.

وقد ساهم ذلك في ارتفاع حجم الاستثمارات العالمية في مجال الطاقات المتجددة، إذ يوضّح الشكلاً أدناه (4) النمو المستمر في الاستثمارات، لتنتقل من 30 بليون دولار في سنة 2004 إلى ما يقارب 244 بليون دولار في سنة 2012، وهو ما يعكس التوجّه العالمي نحو خيار الطاقات النظيفة والتخلّص التدريجي من إشكالية ارتفاع التكلفة في مثل هذه الاستثمارات على حساب عائد الربحية.

شكل رقم (4): تطوّر حجم الاستثمارات العالمية في مجال الطاقات المتجدّدة للفترة

[2014-2004]الوحدة: بليون دولار



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على:

-Renewables 2015 Global Status Report - REN21, www.ren21.net/wp-content/.../REN12-GSR2015_Onlinebook_low1.pdf, p19.

-http://en.wikipedia.org/wiki/Renewable_energy_commercialization - consulté le 10/04/2016.

ب-تحرير الأسواق: يجري تحرير أسواق الطاقة في سائر الاقتصاديات المتقدّمة، حيث تمر أسواق الكهرباء والغاز في مراحل مختلفة من إعادة التنظيم في مجالات عديدة، ويتيح هذا الاتجاه كثيرا من الحوافز لوسائل بديلة لتقديم الخدمات للمستهلكين مع إشارة قوية إلى التوجّهات نحو لامركزية توليد الكهرباء وإمداداتها.

د-الانتقال إلى الإستدامة: أشار E.F.Shumacher إلى أنّ الاستدامة تعني العيش على الفائدة التي تدّرها الموارد الطبيعية وليس رأس المال، وتسعى بذلك الكثير من المؤسسات لاستيعاب هذا المفهوم مع تبني بعض التدابير لتحسين أدائها بإتباع مبادئ الإستدامة. وتعدّ شركة بريتيش بتروليوم مثلا حيا على ذلك، إذ تسعى جاهدة لاقتزان أدائها بالمسؤولية البيئية بتوجه الاعتماد نحو أنواع الوقود المستقبلية منخفضة الكربون.

ورغم أنّ هذه الحوافز بشقيها السلبي أو الإيجابي تدفع نحو زيادة أهمية المصادر البديلة عموما والمتجددة خاصة، إلا أنّ استخدام هذه الأخيرة مازال يصطدم ببعض الصعوبات التي تبقى لغاية اليوم على الأقلّ أفضلية للنفط عليها ومنها:

* أنّ الكثير من المصادر المتجدّدة غير اقتصادية بسبب ارتفاع تكاليف التشغيل والصيانة والاستخدام الخاصة بها؛

* يبحث الإنسان عادة عن مصادر بتكلفة أقل وأمان أكثر، إلا أنّ بعض تلك المصادر قد لا توفّر الإثنين معا. فالاستخدام السلمي للطاقة النووية مثلا قد لا يعطي نتائج آمنة ⁽¹¹⁾ بالنظر لخطورتها، وكذلك الطاقة المتولّدة عن الهيدروجين؛

* لا يرجع سبب تغيّر المناخ للانبعاثات غير المسبوقة في العصر الحالي من الغازات المسبّبة للاحتباس الحراري في الغلاف الجوي فحسب، وإنما أيضا إلى أنّ بعض المصادر المتجددة كان لها دور أيضا في ذلك من خلال تقليص المساحات المزروعة وانخفاض الغابات واستخدام الأشجار والنباتات والحيوانات لأغراض الطاقة فتحدث تلك المصادر خللا بيئيا ⁽¹²⁾؛

* يساهم استخدام الوقود المستخرج من المنتوجات الزراعية في استنزاف كميات هائلة من المياه ومساحات زراعية شاسعة، بل وفي الرفع من كلفة الغذاء بتقليص المساحات المزروعة ⁽¹³⁾، وهو ما يزيد في مشكلتين تتّلمان أزمتا الحاضر والمستقبل المنظور وهما أزمة المياه وأزمة الغذاء. وبغضّ النظر عن النقائص التي تتمثّل بدورها تحديات كبيرة أمام تنمية المصادر البديلة للطاقة عموما والمتجدّدة خاصة، إلا أنّ أبواب مستقبل الطاقة العالمي قد فتحت على مصراعها لهذه المصادر لتعويض النفط. فهل هو ذات الحال بالنسبة لمستقبل الطاقة في الجزائر؟

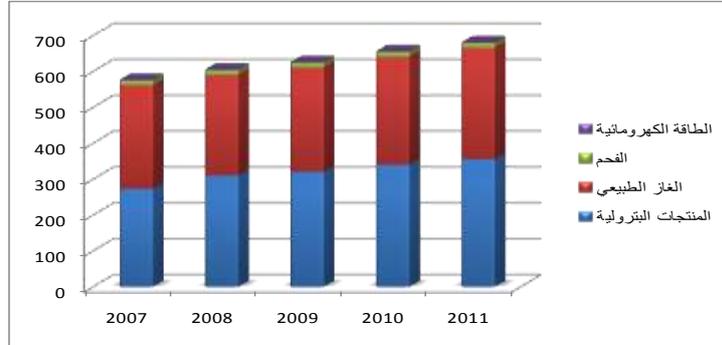
ثانيا: واقع الطاقات البديلة للنفط في الجزائر

بالنظر للاعتماد شبه الكلي للاقتصاد الجزائري على مورد النفط، فإنّ واقع الطاقات البديلة له يمكن تصوّره على أساس هذه الحقيقة بأنّه الواقع الذي تتوفّر فيه الإمكانيات ولكن يغيب فيه الإنتاج. وتشمل الطاقات البديلة للنفط في الجزائر كما في شقّها النظري المتجدّدة وغير المتجددة.

1. الطاقات غير المتجددة:

1.1. الغاز الطبيعي: ساهمت التطورات الحاصلة في تحسين كفاءة الغاز عند استخدامه في مختلف المجالات وخاصة في توليد الكهرباء من جهة، وانخفاض تكاليف إنشاء وتشغيل معامل الإسالة وناقلات الغاز المسال من جهة أخرى في إعطاء دفعة قوية للتجارة الدولية لهذا المورد ⁽¹⁴⁾ وتولي الجزائر اهتماما بالغاز الطبيعي بالنظر للإمكانيات الهامة في الإنتاج والاحتياط، حيث بلغ حجم الإحتياطي 4505 مليار متر مكعب في سنة 2014 وتسوّق الجزائر ما يقارب 11.52% من إجمالي ما تسوّقه أوبك بحسب التقرير السنوي الخاص بسنة 2015 لمنظمة الأقطار العربية المصدّرة للبترو، وبالنظر لتغطيته لأكثر من 45.59% من إجمالي الطلب المحلي على الطاقة بعد المنتجات البترولية -وفقا للشكل أدناه - إذ يسيطران على أكثر من 97% من إجمالي استهلاك الطاقة في الجزائر، كما يرافق النفط في تحقيق العوائد المالية من خلال الاتّجاه

نحو تصديره. شكل رقم (5): تطوّر الطلب على الطاقة في الجزائر للفترة (2007-2011) الوحدة: ألف برميل مكافئ نפט /اليوم



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على تقرير الأمين العام السنوي رقم 38، 2012، ص ص 112-115، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول، <http://www.oapecorg.org>

2.1. الفحم الحجري: تمثّل الجزائر من بين أربع دول عربية فقط منتجة للفحم الحجري، مع مصر والمغرب ولبنان، ويقدر إجمالي استهلاكها مجتمعة بحوالي 48 ألف ب.م.ن/ي في سنة 2011، إذ لا تتعدّى نسبة 0.4% من إجمالي استهلاك الطاقة العربية، بينما في الجزائر، ارتفع الاستهلاك من 13.8 ألف ب.م.ن/ي سنة 2007 إلى 14 ألف ب.م.ن/ي سنة 2010⁽¹⁵⁾، وهي نسب استهلاكية تبقى ضعيفة إذا ما قورنت ببقية مصادر الطاقة الأخرى، إذ تقلّ الاستثمارات في مجال تنمية وتطوير هذا النوع من المصادر بالنظر لطبيعته الملوثة وتكلفته العالية.

2. واقع الطاقات المتجددة في الجزائر: تحوز الجزائر على إمكانيات هائلة من المصادر المتجددة للطاقة، إذ تأتي في المرتبة الأولى الطاقة الشمسية. فبالنظر لموقعها الجغرافي المتميّز وسهولة مساحتها، تملك أعلى الحقول والودائع الشمسية في العالم، إذ تتعدّى كمية الطاقة الواردة إلى م² الواحد في الغالب 5 كيلوواط، وقد تصل إلى 7 كيلوواط⁽¹⁶⁾، بالإضافة إلى تميّزها بأكبر فترات الإشعاع الشمسي في العالم يصل في المتوسط إلى 3000 ساعة في السنة⁽¹⁷⁾.

ويُتضح من الجدول (1) أدناه أنّ مساحة الصحراء التي تصل إلى 86% من المساحة الإجمالية للجزائر تمثّل مؤشراً أولياً للإمكانيات الهائلة التي تزخر بها من الطاقة الشمسية، سواء من حيث فترات الإشعاع أو الطاقة الواردة ما يجعلها من أكبر المناجم والودائع الشمسية في العالم، إذ

تستطيع وفقا لتلك الإحصائيات تغطية 4 أضعاف مجمل الاستهلاك العالمي للطاقة، وأكثر من 60 مرة من احتياجات الدول الأوروبية مجتمعة.

جدول رقم (1): إمكانيات الطاقة الشمسية في الجزائر

| المناطق | الساحلية | الهضاب العليا | الصحراء |
|--|----------|---------------|---------|
| المساحة % | 4 | 10 | 86 |
| مدة متوسطة للإشعاع الشمسي (الساعة/السنة) | 2650 | 3000 | 3500 |
| الطاقة المتوسطة (كيلوواط سا/م ² /سنة) | 1700 | 1900 | 2650 |

Source : Secteur des Energies renouvelables, Energie solaire, Agence Nationale de Développement de l'Investissement, <http://www.andi.dz/index.php/fr/les-energies-renouvelables>, consulté le 15/02/2015.

وقد سعت الجزائر منذ الثمانينات من القرن الماضي لتنمية قدراتها الشمسية وتطوير استخدامها مع إنشاء أول محافظة سامية للطاقات المتجددة في 1982، بالإضافة إلى اعتماد مخطط الجنوب في 1988. كما تمثل محطة توليد الكهرباء الهجينة من الطاقة الشمسية والغاز بحاسي الرمل⁽¹⁸⁾ الأولى من نوعها على مستوى العالم، إذ تعتبر كنموذج مثالي عن توليد الطاقة الكهربائية في المناطق التي قد يصعب تزويدها بالشبكات الكهربائية التقليدية، ويخطط أن تنتج أكثر من 150 ميغاواط من الكهرباء. في حين يمثل مشروع " المحطة الضوئية الموصلة بالشبكة " أول محطة ضوئية وطنية تتيح ضخ جزء من الطاقة التي تنتجها في شبكة توزيع الكهرباء ذات الضغط المنخفض⁽¹⁹⁾. وبالإضافة للإشعاع الشمسي تملك الجزائر إمكانيات هائلة من طاقة الرياح بمتوسط سرعة 6-10 م/ث، وخاصة في الصحراء ومنطقة أدرار تحديدا⁽²⁰⁾، كما قدرت الطاقة القابلة للاستغلال منها ما يقارب 38 تيراواط / ساعة سنويا.

ضف إلى ذلك تتمتع الجزائر باحتياطات هامة من طاقة الحرارة الجوفية، إذ تحوز على أكثر من 200 منبع من المياه الجوفية الحارة. كما تمثل الكتلة الحيوية مصدرا آخر للطاقة في الجزائر، وإن كانت في أغلب الأحيان في المناطق النائية التي تستخدم بعض المخلفات الزراعية والحيوانية بشكل بدائي في مجالي الطبخ والتدفئة.

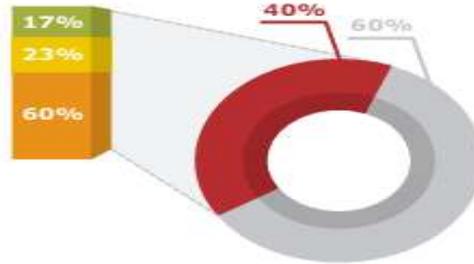
وكخلاصة لما تقدم، يلاحظ أنّ الإنتاج الوطني من الطاقة المتجددة يبقى بعيدا كل البعد عن الإمكانيات الهائلة التي تتوفر عليها الجزائر، فالطاقة الشمسية تمثل أكبر تلك الإمكانيات، إلا أنّ حصتها في الحصيلة الطاقوية الوطنية لا تمثل إلا 0.028%⁽²¹⁾، وبعيدة أيضا عن مستوى

التطلعات والآمال لإحلال هذه المصادر محلّ النفط أو حتى الغاز الطبيعي في ظلّ الإعداد لمرحلة جديدة من الاقتصاد الوطني.

ثالثا: تطوير وتنمية المصادر المتجدّدة للطاقة في الجزائر: آفاق ومتطلبات

1. البرنامج الوطني للطاقات المتجدّدة لأفاق ENR 2030: انطلاقا من الأهمية المتزايدة للطاقات المتجدّدة على المستويين العالمي والوطني، وإدراكا منها لدور هذه الطاقات المستقبلية في مرحلة ما بعد النفط، أطلقت الجزائر في إطار استراتيجية جديدة لطاقة أكثر أمنا اقتصاديا وبيئيا برنامجا وطنيا لتطوير الطاقات الجديدة والمتجدّدة بعد المصادقة عليه من مجلس الوزراء في فيفري 2011، بميزانية قدرها 120 مليار دولار لآفاق 20 سنة قادمة – لغاية 2030 – بهدف الإدخال التدريجي للطاقات البديلة⁽²²⁾ والرفع من إجمالي الطاقة المتجدّدة إلى 40% من إجمالي الطاقة خاصة الشمسية بفرعيها (الحرارية والضوئية الفولطية) في إنتاج الكهرباء خلال المدة المحدّدة.

شكل رقم (6): النسب التوقعية لحجم الطاقات المتجددة في الجزائر أفق 2030



الوقود الأحفوري ■ الطاقة المتجددة ■ طاقة الرياح ■ الخلايا المونومولطية ■ الطاقة الشمسية المركزة

Source: Renewable Energy Country Profile (Algeria 2012), Regional Center for Renewable Energy and Energy Efficiency (RCREEE2013), P01. <http://www.rcreee.org/member-states/algeria/Consulté> le 15/09/2013.

وبحسب توقّعات وزارة الطاقة والمناجم ستتجاوز الطاقة الشمسية لوحدها أفق 2030 نسبة 37% من الإنتاج الوطني للكهرباء إذا ما نفّذت الخطط الموضوعية والتي تشمل: – بالنسبة للطاقة الشمسية الكهروضوئية: من خلال إطلاق عدة مشاريع تقدر طاقتها الإجمالية بـ 800 ميغاواط في أفق 2020، وإنجاز مشاريع أخرى بطاقة تقدر بـ 200 ميغاواط في السنة خلال الفترة (2021-2030).

– أما الطاقة الشمسية الحرارية فمن المتوقع إطلاق مشروعين لمحطتين للطاقة الحرارية والتخزين بقوة إجمالية قدرها 150 ميغاواط لكل محطة وذلك خلال الفترة (2013-2015) تضاف إلى محطة

حاسي رمل الهجينة، وتشغيل أربع محطات أخرى من نفس الصنف بقوة 1200 ميغاواط خلال الفترة (2016-2020)، بالإضافة تنصيب 500 ميغاواط حتى سنة 2023 ثم 600 ميغاواط حتى 2030 للفترة (2021-2030). فالبرنامج يتطلع إذن لبلوغ إنتاج الكهرباء 22000 ميغاواط أفق 2030، ومنتظر أن يصدر منها 10000 ميغاواط، في حين يوجه الباقي للطلب المحلي.

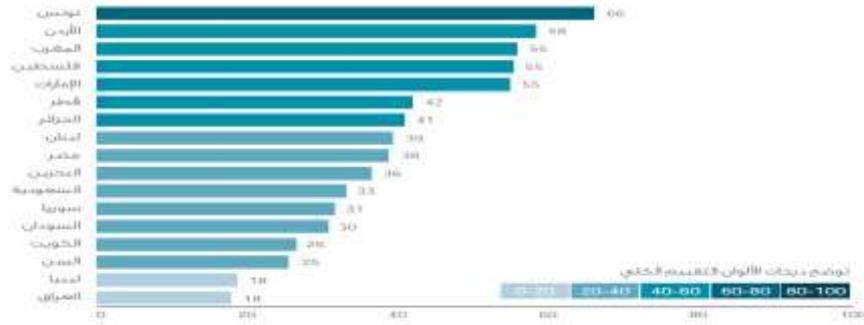
ويتضمن البرنامج أيضا اهتماما كبيرا بالطاقة الهوائية، إذ يخطط لإنشاء أول مزرعة لها بقوة 10 ميغاواط في أدرار بالنسبة للفترة (2011-2013)، وإنجاز مزرعتين أخريين بقوة 20 ميغاواط لكل واحدة في الفترة ما بين (2014-2015)، بالإضافة إلى إجراء دراسات لاستكشاف المواقع الملائمة لإنجاز مشاريع أخرى أكثر أهمية في الفترة (2016-2030) لاستحداث طاقة بقوة حوالي 1700 ميغاواط (23).

ويرتبط البرنامج الوطني للطاقات المتجددة ببرنامج موازي عن كفاءة الطاقة، إذ سطر خطة عمل تهدف إلى إيجاد طرق مثلى لاستغلال الطاقة والحفاظ عليها وشملت: (24) العزل الحراري للعمارات الذي سيخفض استهلاك الطاقة من طرف قطاع البناءات من 42% إلى 40%، تطوير تسخين المياه بالطاقة الشمسية، تعميم استعمال المصابيح الأقل استهلاكاً للطاقة، تعزيز كفاءة استخدام الطاقة في المجال الصناعي واستخدام وقود غاز البترول المميع GPL/C و وقود الغاز الطبيعي GN/C.

وتسعى الجزائر لإنجاح البرنامج الوطني للطاقات المتجددة باتخاذ عدّة إجراءات خاصة فيما يتعلق بفتح باب الاستثمار في هذا المجال، بإنشاء شبكة للمناولة في القطاع للرفع من نسبة إدماج الصناعة الجزائرية في مجال الطاقة الشمسية الكهروضوئية والحرارية إلى ما يقارب 80% و 50% على التوالي في الفترة [2014-2020]، من خلال إنشاء مصانع لإنتاج الألواح الكهروضوئية، السليسيوم، منوبات التيار، البطاريات، المحولات والكوابل والأجهزة الأخرى التي تدخل في بناء المحطات الكهروضوئية، وبناء مصانع لصناعة المرايا وأجهزة السائل الناقل للحرارة وأجهزة تخزين الطاقة... إلخ، بالإضافة إلى إطلاق دراسات لإقامة صناعة متعلقة بطاقة الرياح للوصول إلى نسبة إدماج تقدر بـ 50% في ذات الفترة، وبناء مصنع لصناعة الأعمدة ومختلف التجهيزات اللازمة للطاقة الهوائية، ويتوقع أن تفوق نسبة الإدماج 80% في الفترة الممتدة بين [2021-2030] بفضل توسيع قدرات الإنتاج (25).

كما دعمت الدولة إجراءاتها التحفيزية التمويلية بإنشاء صندوق الطاقة المتجددة بموجب القانون التنفيذي رقم (423-11) في ديسمبر 2011، وكذا إعطاء أولوية لعمليات البحث والتطوير ومساعدة مراكز ووححدات البحث على ترقية استعمال الطاقة المتجددة وترشيدها. ورغم أنّ الجزائر خصّصت السنوات الأولى من تطبيق البرنامج (2011-2013) كمرحلة أولية لكفاءة الطاقة إلا أنّها وبحسب الشكل أدناه (6) مازالت غير قادرة على توفير الإطار التشريعي والتنظيمي لخطة الكفاءة-فعلى سبيل المثال لا تساعد تعريفه الكهرباء على الاستهلاك الرشيد للطاقة من طرف السكان- في حين تتميز دولة مجاورة كتونس عن بقية الدول بكونها الدولة الوحيدة التي تمتلك الإطار التشريعي الأكثر شمولا فيما يتعلق بكفاءة الطاقة.

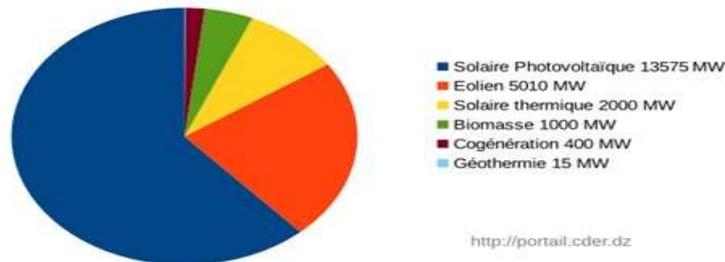
شكل رقم (7): ترتيب بعض الدول العربية بحسب مؤشرات كفاءة الطاقة في لسنة 2015



Source: Arab Future Energy Index™ (AFEX), Regional Center for Renewable Energy and Energy Efficiency (RCREEE2015), Consulté le 14/03/2016
http://www.rcreee.org/sites/default/files/afex_2015_ee_arabic.pdf

وتجدر الإشارة إلى أنّه تمّ إعادة النظر في البرنامج الجديد (2015 - 2030) خاصة فيما يتعلق بتطوير استخدام طاقة الرياح على نطاق واسع، وإدخال مصادر الكتلة الحيوية (استعادة النفايات)، التوليد المشترك للطاقة والطاقة الحرارية الأرضية، وأيضا تطوير الطاقة الشمسية الحرارية (CSP)، ويمكن التوضيح من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (8): الأهداف الجديدة للبرنامج الوطني للطاقات المتجددة لأفاق 2030



Source : Secteur des Energies renouvelables, Agence Nationale de Développement de l'Investissement, <http://www.andi.dz/index.php/fr/les-energies-renouvelables>, consulté le 15/02/2016.

فالواضح من الشكل أعلاه أنّ إعادة النظر في أهداف البرنامج لم تمسّ فقط مجالات جديدة كإدخال مصادر الكتلة الحيوية (استعادة النفايات)، التوليد المشترك للطاقة والحرارة الأرضية، وأيضا تطوير الطاقة الشمسية الحرارية (CSP)، وإنما أيضا السعي لتلبية احتياجات السوق الوطنية خلال الفترة 2015-2030 بما يقدر بـ 22000 ميغاواط، في حين تصل بحلول عام 2020 إلى 4500 ميغاوات.

2. مشروع ديزرتيك الجزائري الألماني: تعود فكرة ديزرتيك إلى مبادرة من نادي روما، أطلقت في سنة 2003 متضمّنة عدّة أبعاد أهمّها تأمين الكهرباء النظيفة لأوروبا ودول شمال إفريقيا، مع توقّع بدء العمل في سنة 2013 وينتهي بالكامل في سنة 2050. وقد رصد للمشروع غلاف مالي يقدر بـ 400 مليار أورو لتلبية حاجيات أوروبا من الطاقة الشمسية من الصحراء الجزائرية الكبرى بناء على جمع أشعة الشمس من حقول واسعة عبر مرايا كربونية بين أوروبا والشرق الأوسط وشمال إفريقيا⁽²⁶⁾. فمشروع ديزرتيك يمثل أهمّ المقترحات الدولية لاستغلال الطاقة الشمسية كمصدر لإنتاج الكهرباء بشراكة دولية بين 56 مؤسسة تمثّل 15 بلدا، وقد أكّد مدير عام سونلغاز " نور الدين بوطرفة"⁽²⁷⁾ أنّ الجزائر لم تنصّب إلى المشروع بعد، بل تعاقدت معه من خلال سونلغاز ولا تزال الجزائر تحتفظ بمساحة بينها وبين برامج الاستغلال المباشر للمناطق الصحراوية دون الحصول على تكنولوجيا الاستغلال والتمويل. فبالرغم من محاولات إدماجها كأحد الأطراف المساهمة في مشروع ديزرتيك وميدغرد، مازالت الجزائر على موقفها ذلك خاصة وأنّها تتوقّف على 14 محجرة لرمّل السيليس الذي يعدّ المادة الأساسية لصناعة الصفائح الشمسية.

3. الطاقة الهيدروجينية والنووية:

أ. **الطاقة الهيدروجينية:**⁽²⁸⁾ يعتبر الكثير من العلماء أنّ الوقود المناسب في حفاظه على البيئة وكفاءته العالية هو الهيدروجين، وبأنّه الحل الأمثل لتخزين الطاقات المتجددة والمتقطّعة أو التي لا تتصف بالديمومة كالرياح والإشعاع الشمسي. وبالنظر للمكمن الشمسي الضخم في الجزائر، يصبح إنتاج الهيدروجين الشمسي من أبرز الخيارات المتاحة لتطوير الطاقات المتجددة. ويمثّل المشروع المغربي الأوروبي للهيدروجين الشمسي الذي أعلن عنه في المؤتمر العالمي حول طاقة الهيدروجين في 14 جوان 2006 فرصة كبرى لتنمية الطاقة النظيفة في الجزائر، إلا أنّه وكبقية المشاريع الكبرى في مجال الطاقات المتجددة بقي معلقا.

ب. الطاقة النووية: (29) تملك الجزائر مفاعلين نوويين يسمى الأول " نور " ويقع بدارية بالقرب من العاصمة لإنتاج الكهرباء النووية بقوة 17 ميغاواط، والثاني " سلام " بمنطقة عين وسارة بولاية الجلفة لتحلية المياه. ويعدّ استخدام الطاقة النووية لأغراض سلمية " لتوليد الكهرباء " خيارا آخرًا مهمًا أمام الجزائر خلال السنوات القادمة، فبعد تلقيها رأياً مؤيداً من الوكالة الدولية للطاقة الذرية في سنة 2006 حول بناء سلسلة من محطات الطاقة النووية وتقديم المساعدات لإنتاج الكهرباء، أعلنت الجزائر في نوفمبر 2008 عن نيتها إنشاء أول محطة نووية لها أفق 2020 مع توقع إنجاز محطة جديدة كل 5 سنوات بدء من ذلك التاريخ.

وهناك عدّة عوامل لتمكين الجزائر من إطلاق هذا المشروع الذي يشكّل قفزة نوعية نحو المستقبل خاصة فيما يتعلّق بتوافر احتياطات كافية لتشغيل المحطة النووية من اليورانيوم في ظلّ تأكيد وزارة الطاقة والمناجم أنّ الاحتياطات المؤكدة بلغت 29000 طن، وهو ما يمكن من تشغيل محطتين بطاقة 1000 ميغاواط لكل واحدة لمدة 60 سنة، وإنشاء معهد الهندسة النووية الذي سيكون مسؤولاً عن تكوين المهندسين والتقنيين لتشغيل المحطة.

إلا أنّ ارتفاع تكلفة تطويرها (تصل إلى 100 مليار دولار) وأمن المنشأة والتبعات السياسية التي يمكن أن تتبع نوايا عملية الإنجاز أصلاً، كلّها عوائق أمام تطوير إنتاج هذه الطاقة.

4. متطلبات تطوير وتنمية الطاقات المتجددة في الجزائر:

بناء على ما تقدّم يمكن القول أنّ الإمكانيات الهائلة للجزائر من مختلف المصادر الطاقوية المتجددة يجعلها إذا ما أحسنت استغلالها من أهمّ دول العالم في إنتاجها، ما يضمن استمرارية بقائها كفاعل في سوق الطاقة العالمي في اقتصاد مابعد النفط. إلا أنّه وفي سبيل تحقيق هذا المسعى لا بدّ من أن تستهدف الاستراتيجية المتبّعة صياغة رؤية مستقبلية في مجال الطاقات المتجددة من خلال زيادة نسبة مساهمتها في خليط الطاقة، ويرتبط نجاحها بتحقيق جملة من المتطلّبات من أهمّها:

- تقليص الهيمنة النفطية على الطاقة في الاقتصاد الوطني بالاعتماد على فكرة الإدماج التدريجي للمصادر المتجددة والتركيز على إبقاء الجزائر كفاعل أساسي في سوق الطاقة العالمية بالنظر للإمكانيات الهائلة التي تملكها في الطاقة النظيفة؛
- تطبيق حزمة من الإجراءات الداعمة للتوجه نحو المصادر المتجددة للطاقة وخاصة فيما يتعلّق بتهيئة المناخ الاستثماري الملائم والمستقطب لهذا المجال ومنها:

- ✓ منح امتيازات مالية وجبائيه وجمركية للأنشطة والمشاريع التي تساهم في تحسين الفعالية الطاقوية وترقية الطاقات المتجددة؛
- ✓ تدعيم الإطار التشريعي والتنظيمي المتعلقين بترقية الاستثمار وترقية الطاقات المتجددة في إطار التنمية المستدامة بما يكفل الاستقطاب المستمر للاستثمارات المحلية والأجنبية في ذات المجال؛
- ✓ تقاسم دعم لتغطية التكاليف الناجمة عن نظام التسعيرة المطبق على الكهرباء للمستثمرين؛
- ✓ توسيع المهام والقدرات التمويلية لصندوق الطاقة المتجددة لتوفير غطاء مالي للمشاريع المرتبطة بالطاقات النظيفة؛
- ✓ تعزيز دور القطاع الخاص ودعم الشراكة بين القطاعين العام والخاص ومختلف المراكز المختصة في مجال البحث والتطوير للطاقات المتجددة.
- اعتماد استراتيجيات للتسيير الأمثل للطاقة المتجددة من أجل التنمية المستدامة، وإلزام الشركات العاملة بالمجال الطاقوي عموما بتحمل مسؤوليتها البيئية والاجتماعية توازيا مع المسؤولية التنموية؛
- تبني برامج جادة لدعم استراتيجيات ترشيد استهلاك الطاقة وتعزيز الاستخدام المستدام لها، بتنفيذ القوانين والتشريعات لتشجيع استعمال الطاقات المتجددة، وترشيد استعمال الطاقة التقليدية؛
- تركيز جهود تطوير الطاقات المتجددة وتنميتها على الطاقة الشمسية باعتبارها نقطة القوة في الإمكانيات المتاحة في الجزائر، والاستفادة من التجارب العالمية في ذات المجال كالتجربة الألمانية⁽³⁰⁾ التي يمكن اعتبارها نموذجا استرشاديا للتسيير الأمثل للإمكانيات المتاحة، وكذا تنسيق جهود التعاون وتبادل الخبرات مع المؤسسات الإقليمية والدولية؛
- دعم التكنولوجيا والبحث العلمي في مجال البحث عن البدائل الطاقوية وتطوير الطاقات المتجددة بتقديم كلّ التسهيلات لمركز تطوير الطاقات المتجددة ببوزريعة، وإنشاء مراكز و وحدات جديدة خاصة في الجامعات، وأيضا تطوير الكوادر البشرية وإعداد الدورات التكوينية خاصة في إطار السعي نحو الخيار النووي والهيدروجيني؛
- أن تتضمن الاستراتيجية بالإضافة إلى الأبعاد الاقتصادية أبعادا اجتماعية تسمح بتوفير خدمات الطاقة بأقل ثمن وأقل ضرر بيئي، واستغلال مجال الطاقات المتجددة ومشاريعها المختلفة في توفير مناصب شغل معتبرة والتقليص من البطالة باعتماد شروط إنشاء مشاريع للإنتاج المحلي لمختلف

مستلزمات توليد الطاقة الكهربائية على غرار شروط الجزائر في مشروع ديزرتيك، وهو ما يسمح بتطوير القدرات الصناعية.

خاتمة (النتائج والتوصيات):

- ✓ **النتائج:** توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أبرزها:
- ✓ تنقسم المصادر الطاقوية للمصادر تقليديتي ومجددة، وبالنظر لانتماء النفط إلى فئة المصادر الأحفورية التقليدية، وامتيازها بخاصية النضوب من جهة، والآثار السلبية التي يخلفها الاعتماد على المصادر الناضبة سواء في المداخيل أو الطاقة من جهة أخرى، تمّ التركيز على الطاقات المتجددة لديمومتها في مجال الطاقة العالمية. وعند تسليط الضوء على واقع هذه الأخيرة في الجزائر، أوضحت الدراسة أنّها تزخر بإمكانيات هائلة خاصة في مجال الطاقة الشمسية والهوائية، بالإضافة إلى الطاقة الهيدروجينية والكتلة الحيوية؛
- ✓ بالنظر لما يعيشه الاقتصاد الجزائري من تداعيات سلبية من انهيار أسعار النفط، وبدء معاشة مرحلة النضوب الاقتصادي له، كانلابدّ إذا من تكثيف الجهود وتحمل المسؤولية كاملة من طرف السلطات الحالية لتدعيم المسار الانتقالي نحو الطاقات المتجددة، ما يكفل تنويع المزيج الطاقوي في الجزائر، وتقليص المهيمنة النفطية عليها لصالح الغاز الطبيعي والطاقات المتجددة، وإطلاق برامج جادة وتبني استراتيجيات فعالة في هذا المسعى، وهو ما ترجم في البرنامج الوطني لتنمية الطاقات المتجددة لآفاق 2030؛
- ✓ يهدف البرنامج الوطني لتنمية الطاقات المتجددة لآفاق 2030 إلى الإدخال التدريجي للطاقات البديلة والرفع من إجمالي الطاقة المتجددة إلى 40% من إجمالي الطاقة خاصة الشمسية بفرعيها (الحرارية والضوئية الفولطية) في إنتاج الكهرباء خلال المدة المحددة؛
- ✓ تزايدت أهمية البرنامج من خلال إعادة النظر في بعض محاوره (2015-2030) خاصة فيما يتعلق بتطوير استخدام طاقة الرياح على نطاق واسع، وإدخال مصادر الكتلة الحيوية (استعادة النفايات)، التوليد المشترك للطاقة والطاقة الحرارية الأرضية، وأيضا تطوير الطاقة الشمسية الحرارية، بالإضافة إلى السعي لتلبية احتياجات السوق الوطنية خلال الفترة 2015-2030 بما يقدر بـ 22000 ميغاواط، في حين تصل بحلول عام 2020 إلى 4500 ميغاواط.

- للـ **التوصيات:** رغم أهمية المحاور والأهداف التي سطرها البرنامج الوطني لتنمية الطاقات المتجددة لآفاق 2030، إلا أنّ ذلك يتطلب تمكين كافة الإمكانيات المادية والبشرية لإنجاح البرنامج وتحقيق أهدافه، لذلك توصي الدراسة بما يلي:
- ✓ الإدماج التدريجي للمصادر المتجددة والتركيز على إبقاء الجزائر كفاعل أساسي في سوق الطاقة العالمية بالنظر للإمكانيات الهائلة التي تملكها في الطاقة النظيفة؛
 - ✓ تحسين المناخ الاستثماري في الجزائر بصفة عامة، والاستثمار في الطاقات المتجددة خاصة من خلال إعادة النظر في القوانين والأطر التنظيمية للاستثمار في هذا المجال، وكذا تقديم تحفيزات تمويلية وجبائية لتشجيعه؛
 - ✓ تعزيز دور القطاع الخاص ودعم الشراكة بين القطاعين العام والخاص ومختلف المراكز المختصة في مجال البحث والتطوير للطاقات المتجددة؛
 - ✓ فتح المجال أمام الاستثمار الأجنبي في الطاقات المتجددة، مع الحفاظ على فكرة الشراكة رابح التي تعتمدها الجزائر في حالة الشراكة مع المستثمر الأجنبي، وهو ما يساهم في إشراك المستثمرين الأجانب والقطاع الخاص المحلي في تحمّل الأعباء المالية الهائلة بالنظر لارتفاع تكلفة الاستثمار في الطاقات المتجددة. كما يساهم ذلك في نقل الخبرات والتكنولوجيا خاصة الشركات الألمانية في مجال الطاقة الشمسية؛
 - ✓ ضرورة دعم التكنولوجيا والبحث العلمي في مجال البحث عن البدائل الطاقوية وتطوير الطاقات المتجددة بتقديم كلّ التسهيلات لمركز تطوير الطاقات المتجددة بتوزيعة، وإنشاء مراكز ووحدات جديدة خاصة في الجامعات، وأيضاً تطوير الكوادر البشرية وإعداد الدورات التكوينية خاصة في إطار السعي نحو الخيار النووي والهيدروجيني؛
 - ✓ ضرورة إعطاء بعد اجتماعي وبيئي لاستراتيجية تنمية الطاقات المتجددة بتوفير خدمات الطاقة بأقل ثمن وأقل ضرر بيئي، واستغلال مجال الطاقات المتجددة ومشاريعها المختلفة في توفير مناصب شغل معتبرة والتقليص من البطالة باعتماد شروط إنشاء مشاريع للإنتاج المحلي لمختلف مستلزمات توليد الطاقة الكهربائية وغيرها.

الهوامش والمراجع:

- (¹): ديفيد هارت، تقويم مصادر الطاقة البديلة: مستقبل النفط كمصدر للطاقة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، ط1، أبو ظبي، 2005، ص 93.
- (²): مخلفي أمينة، النفط والطاقات البديلة المتجددة وغير المتجددة، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011، ص225.

(³): Hania Amardjia Adnani, Energie Solaire et Hydrogène : Développement Durable, OPU, Alger, 2007, P48.

(4): محمود سلامة، مبادئ الطاقة الشمسية، الحوار المتمدن، العدد: 2394، 2008، تاريخ الاطلاع: 2012/11/07 <http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=145874>

(⁵): محمد طالبي، محمد ساحل، أهمية الطاقة المتجددة في حماية البيئة لأجل التنمية المستدامة - عرض تجربة ألمانيا- مجلة الباحث، العدد 6، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2008، ص 204.

(⁶): تنتج هذه الطاقة عن الفرق في الملوحة بين مياه الأنهار والبحار.

(⁷): عدنان جابر، العرب وعصر ما بعد النفط، دار علاء الدين، دمشق، سوريا، 2004، ص 77.

(⁸): Chems Eddine Chitour, Lamia Bensari, Sarah Khirani, L'hydrogène comme secteur énergétique les perspectives énergétiques à l'horizon 2020 dans un contexte deglobalisation planétaire , 5eme Journée de l'énergie, Ecole national polytechnique, 16 Avril 2001, P53.

(⁹): ديفيد هارت، مرجع سبق ذكره، ص ص 77-85، بتصرف.

(¹⁰): عدنان جابر، مرجع سبق ذكره، ص 71.

(¹¹): فيتاريخ 26 أبريل 1986 وقع انفجار في المفاعل الرابع في المجتمع النووي في تشرنوبيل ونتيجة لهذا قذف المفاعل مواد مشعة تعادل 10 أضعاف هيروشيما الذرية، ما دعا الحكومة السوفياتية إلى اعتماد خطة جديدة تقضي بإخلاء أكثر من 130000 شخص. المصدر: محمود سلامة، عن الطاقة البديلة (2)، الحوار المتمدن، 2008، تاريخ الاطلاع 2012/12/07.

<http://www.ahewar.org/debat/print.art.asp?t=0&aid=145577&ac=2>

بالإضافة إلى ما يعرف اليوم بكارثة فوكوشيما وهو مفاعل فوكوشيما 1 النووي باليابان، تطورت الكارثة بعد الزلزال الكبير في 11 مارس 2011، فتوقفت الوحدات 1-3 آليا بعد الحادثة، في حين أعلن عن التوقف النهائي للأربع وحدات في 20 أبريل 2012، بسبب المخاطر الجسيمة التي تعرّضت لها و بالموازاة أدت مشاكل التبريد إلى ارتفاع في ضغط المفاعل، تبعثها مشكلة في التحكم بالتنفيس نتج عنها زيادة في النشاط الإشعاعي

Source: http://fr.wikipedia.org/wiki/Accident_nucl%C3%A9aire_de_Fukushi .ma. Consulté le 25/08/2013

(¹²): System change- not climate change, A People's Declaration from Klimaforum09, 14/12/2009, <http://www.ahewar.org/eng/show.art.asp?aid=781>. Consulté le 04/08/2013.

(¹³): تركي حسن الحممش، مراجعة كتاب الجوع للطاقة: أسطورة الطاقة الخضراء والوقود الحقيقي للمستقبل، لروبرت برايس، مجلة النفط والتعاون العربي، المجلد 38، العدد 140، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبتترول (أوابك)، الكويت، 2012، ص 209.

(¹⁴): حسين عبد الله، مستقبل النفط العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2000، ص 183.

(¹⁵): تقرير الأمين العام السنوي لمنظمة الأقطار العربية المصدرة للبتترول، رقم 38، تقرير الأمين العام السنوي رقم 38، 2012، ص 81 و 115، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبتترول، <http://www.oapec.org>

(¹⁶): R. Boudries-Khellaf et A. Khellaf, Estimation de la production de l'hydrogène solaire au sud Algérien, revue des énergies renouvelable, Centre de développement des énergies renouvelables, Alger, 2003, P74, www.cder.dz/download/Art12.pdf Consulté le 06/09/2013.

(¹⁷): Chems Eddine Chitour et Autre, Op.cit, P78.

(¹⁸): دُشنت في 14 جويلية 2011 بتكلفة 350 مليون أورو، في تجربة رائدة لفرع NEAL الجزائر للطاقات المتجددة وبشراكة

إسبانية مع شركة ABENER.

(¹⁹): عدلمان مريزق، دور برامج الطاقات المتجددة في معالجة ظاهرة البطالة - قراءة للواقع الجزائري-المدرسة العليا للتجارة، 2012،

تاريخ الاطلاع 2013/11/10. <http://www.docstoc.com/docs/145136846>

(²⁰): R. Boudries-Khellaf , A. Khellaf, Op.cit., P74.

(²¹):Secteur des Energies renouvelables, Energie solaire, Agence Nationale de Développement de l'Investissement, <http://www.andi.dz/index.php/fr/les-energies-renouvelables>, consulté le 15/10/2015.

(²²): مستقبل الطاقات المتجددة في الجزائر وتحديات استغلالها، الإذاعة الجزائرية، تاريخ الاطلاع: 2012/03/20

<http://www.radioalgerie.dz/ar/2010-04-29-13-30-51/2010-10-12-13-57-34/12485-2011-12-25-11-29-36>

(²³): الطاقة الشمسية تمثل المحور الرئيسي للبرنامج الوطني للطاقات المتجددة، البوابة الجزائرية للطاقات المتجددة، تاريخ الإطلاع

<http://portail.cder.dz/ar/spip.php?article556>. 2013/08/10

(²⁴): بن الشيخ سارة، بن عبد الرحمن ناريمان، عرض تجربة الجزائر في مجال الطاقة المتجددة، الملتقى العلمي الدولي حول:

سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظلّ رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، يومي 21/20 نوفمبر 2012، ص 02.

(²⁵): Secteur des Energies renouvelables, Energie solaire, , Agence Nationale de Développement de l'Investissement, <http://www.andi.dz/index.php/fr/les-energies-renouvelables>, consulté le 15/02/2016.

(²⁶): محمد راتول، مداحي محمد، صناعة الطاقات المتجددة بألمانيا وتوجه الجزائر لمشروع الطاقة المتجددة كمرحلة لتأمين

إمدادات الطاقة الأحفورية وحماية البيئة

"حالة مشروع عين زتاك"، الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة ورقلة، يومي 20 و21 نوفمبر 2012، ص 149.

(²⁷): مستقبل الطاقات المتجددة في الجزائر وتحديات استغلالها، الإذاعة الجزائرية، مرجع سبق ذكره.

(²⁸): لعمى أحمد، رحمان أمال، مستقبل الهيدروجين الشمسي في الجزائر (المشروع المغربي

الأوروبي)، الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة ورقلة، يومي 20 و21 نوفمبر 2012، ص 151.

(²⁹): علقمة مليكة، كتاف شافية، الاستراتيجية البديلة لاستغلال الثروة البترولية في إطار قواعد التنمية المستدامة، الملتقى العلمي

الدولي حول: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 08/07 أبريل 2008، ص 19.

(³⁰): لقد صنعت ألمانيا من إمكاناتها المتواضعة من الطاقة الشمسية (إذ تحجب السحب السماء نحو ثلثي ساعات النهار) مكانة عالمية رائدة في مجال توليد الطاقة الكهربائية من ضوء الشمس، بفضل قانون مصادر الطاقة المتجددة، ليحقق قطاع صناعة التقنيات الشمسية معدلات نمو هائلة في سنوات قليلة، وتضاعف حجم أعمالها من 450 مليون أورو إلى 4.9 مليار أورو، وبلغ عدد العاملين في القطاع بشكل مباشر أو غير مباشر ما يزيد عن 50000 شخص.

المصدر: يحيى حمود حسن، عدنان فرحان الجوراني، الطاقة المتجددة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة في دولة الإمارات العربية المتحدة، المؤتمر السنوي الحادي والعشرين للطاقة بين القانون والاقتصاد، يومي 21/20 ماي 2013، كلية القانون بجامعة

الإمارات العربية. http://slconf.uaeu.ac.ae/slconf21/arabic_research.asp

المشتقات المالية على المنتجات الزراعية: مكاسب، رهانات، ومخاطر
Derivatives on agricultural products : Gains, Bets and risks

د.عماني لمياء د. بوفافة وداد

جامعة ورقلة (جامعة عنابة) الجزائر

Dr.Amani Lamia Dr.Boufafa ouidade

Ouargla University Anaba University

Algeria

wbbw1623@gmail.com

lamitta.ame2001@yahoo.fr

ملخص

عايشت اقتصادات الموارد الطبيعية ظاهرة التحوّل التي عرفتها أسواق السلع الأساسية من خلال تغلغل البعد المالي وتأثيره على هيكلتها وتنظيمها، خاصة ما يتعلّق منه بآلية تشكّل أسعارها من جهة، واللّجوء إلى استخدام مختلف الأدوات المالية التي يقترح الإدارة مخاطر تقلّبها من جهة أخرى. والإشكال الذي يُطرح في هذا السياق هو: كيف تعاملت الاقتصادات النامية مع ذلك؟ وهل حققت استراتيجية تغطية لإيرادات مواردها، خاصة المنتجات الزراعية، جزاءً تذبذب أسعارها؟ خاصة وأنّ الواقع يشير إلى أنّ السوق الآجل يعرض عددا معتبرا من الأدوات المشتقة التي تغطي الوظيفة التجارية والمالية لعملية التفاوض على مستوى أسواق السلع الأساسية، وليكون استخدامها موفّقا لا بد من تحقيق تقدير صحيح للمخاطر.

كلمات مفتاحية: سلع أساسية، منتجات زراعية، مشتقات مالية، سوق آجل، مخاطر، أموال

Abstract:

The aim of this paper isto present the experience of natural resource economicface the new state of commodity market. Specially pricing process, and how this economydo to plan their strategy of hedging: case of agriculture product.

Key words: commodity market, derivate product, agriculture product, term market, finanziation

مقدمة

استفادت الدول الغنية بالموارد الطبيعية من الطفرة أو الانفجار السعري الذي شهدته أسعار السلع الأساسية قبل الأزمة المالية 2008، حيث بلغت أسعار المعادن والنفط مستويات مرتفعة قياسية. وهو ما ساهم في ارتفاع الإيرادات المالية العامة وتدعيم فرص النمو الاقتصادي، غير أن التقلبات السعرية اللاحقة، التي وصلت حد الصدمة، كان لها تأثير طويل المدى على انخفاض مداخيل الصادرات، المالية العامة، واحتياطات الصرف، وتم رهن حظوظ التنمية من جديدة. تفضل هذه الدول (حسب صندوق النقد الدولي) بينالحد الملائم من استغلال الثروات الطبيعية غير المتحددة وما يجب بالمقابل أن تحوله إلى مدخرات مالية وأصول أخرى، ولا سبيل أمامها للخروج من تبعية المداخيل الربعية إلى تنوع النشاط الاقتصادي وتحفيز الجباية خارج القطاع الربعي، والاهتمام بقطاع الزراعة باعتباره قطاعا استراتيجيا داعما للنمو ومحققا للأمن الغذائي. مشكلة البحث: بعد الأزمة المالية الأخيرة، وفي ظل حالة الركود طويل المدى التي يشهدها الاقتصاد العالمي يمكن طرح الإشكال التالي:

* إلى أي مدى يمكن الاعتماد على المشتقات المالية على المنتجات الزراعية لإدارة المخاطر السعرية في ظل أمولة الأسواق الزراعية؟، وهل يمكن المراهنة على الغذاء؟

أهمية البحث: تبرز أهمية هذا البحث في محاولته المساهمة بشكل موضوعي في الموازنة بين المكاسب والفرص من ناحية، والرهانات و المخاطر التي تنطوي عليها عملية إدارة المخاطر على المنتجات الزراعية باستخدام المشتقات المالية من ناحية أخرى.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى رصد بعض التجارب العالمية ذات الشأن في إدارة التقلبات السعرية باستخدام المشتقات المالية، وإظهار المخاطر الضمنية لهذه العملية مع إبراز إمكانيات الاستفادة من الأسواق العالمية.

فرضية البحث: المشتقات المالية على المنتجات الزراعية هي جزء من عملية تفاعلية متكاملة لإدارة المخاطر، غير أنها يمكن أن تسهم في تعظيم المخاطر مع استمرار النزعة المضاربية نحو أمولة الأسواق الزراعية.

على خلفية الدور المحدود والنتائج المتفاوتة لجملة التدابير المعتمدة سواء المحلية منها أو الدولية من أجل مواجهة تقلبات أسعار السلع الأساسية والحد من آثارها، تركّز الاهتمام منذ التسعينات من القرن الماضي على الدعوة إلى استخدام الآليات القائمة على أساس السوق من أجل تحقيق إدارة لمخاطر السلع الأساسية. وهي عبارة عن أدوات تسمح للمنتجين بتحويل المخاطر التي تواجههم إلى غيرهم في السوق، وتمكنهم في الوقت نفسه من تحقيق أفضل تنبؤ لإيراداتهم في

المدى القصير، وهو ما يفعل قراراتهم وعلاقاتهم مع بقية مختلف المتعاملين التجاريين والماليين أكثر فأكثر. وتتمثل أدوات ادارة المخاطر التي تقترحها هذه المقاربة²³⁹ في مختلف العقود المشتقة المبنية على أساس مختلف أصناف السلع الأساسية، و التي يتم تداولها بشكل منظم في بورصات سلعية و مساحات مالية أو خارجها.

هذه الدعوة بمثابة محاولة جديدة لإدراج الدول النامية المنتجة والمصدرة للمواد الأولية في حركة الاقتصاد العالمي، حيث سبق وأن كانت هناك محاولات²⁴⁰ لذلك، وفي الوقت نفسه هي حصيلة العديد من الدراسات الأكاديمية والبحثية²⁴¹ التي خلصت إلى إمكانية مساعدة هذه المقاربة على سدّ الفجوة بين المنتجين وتقنيات التسيير المناسبة للوحدات المسيّرة لنشاطهم من جهة ومن جهة أخرى مساعدة حكوماتهم على تحقيق إدارة جيّدة لمواردها الطبيعية والمالية التي تتولد عن عملية تصديرها.

والجدير بالذكر أنّ البلدان المتقدمة و المؤسسات المالية الدولية ترفض في الوقت الراهن الاتفاقات الدولية المتعلقة بالسلع الأساسية أو التسهيلات التعويضية الرامية إلى تعويض النقص في حصائل تصدير السلع الأساسية على غرار الحلول المقترحة السابقة، و بدلا من ذلك تمارس ضغوطاً من أجل اعتماد آليات سوقية لإدارة مخاطر أسعار السلع الأساسية وما يصاحبها من صدمات الدخل أكثر فأكثر بسبب زيادة أمولة الأسواق . و رغم التشكيلة المتنوعة من أدوات التحوط المالي التي تتضمنها مقاربة السوق إلا أنّ استخدامها ليس شائعاً في البلدان النامية خاصة منخفضة الدخل التي تعاني أغلبها نقمة المورد الطبيعي وذلك بسبب تعقدها وحجم التكاليف المتكبدة في حال سوء استخدامها وكذلك حجم السيولة المطلوبة لتنفيذ هذا النوع من المعاملات ، بالإضافة إلى العدد المحدود جداً من الوسطاء المحليين ومحدودية فرص الدخول إلى الأسواق الدولية التي تقدّم هذه الأدوات.

²³⁹o- Dealing with commodity price volatility in developing countries (1999, September 24), a proposal for a market-based approach, discussion Paper for the Roundtable on Commodity Risk Management in Developing Countries, Headquarters of the World Bank, Washington,p45: <http://documents.worldbank.org/curated/en/653191468322154170/pdf/336320Dealing0with0commodity0price0.pdf>

²⁴⁰o- اشراك البلدان الفقيرة في النظام التجاري العالمي، تقرير صادر عن صندوق النقد الدولي، 2006، متاح على

الموقع www.imf.org/pubs

²⁴¹o- أصدرت جلّ المنظّمات الدولية نتائج دراسات قامت بما حول هذه الاشكالية و دعت أغلبها الى اللجوء الى اعتماد مقاربة السوق على غرار البنك العالمي و المنظمة الأمم المتحدة و صندوق البنك الدولي.

ووعياً بأهمية هذا التحوّل أعربت البلدان النامية على مدى العقد الماضي عن اهتمامها باستخدام بعض هذه الآليات مثل إنشاء بورصات السلع الأساسية . ففي مؤتمر الاتحاد الأفريقي لوزراء التجارة في سنة 2005 تمكّنت "ماليزيا" و "البرازيل" من إنشاء بورصتين للسلع الأساسية من خلال مبادرات اضطلع بها القطاع الخاص مع بعض المراقبة التنظيمية التي تمارسها الحكومة مستفيدتين من حجم أسواقهما المحليّة أو من حصتهما في أسواق سلعة من السلع الأساسية يظلمون فيها بدور الريادة فيها. كما قامت بعض البلدان الإفريقية - الثرية طبيعياً والفقيرة اقتصادياً- بالتفكير الجدي في إنشاء بورصات للسلع الأساسية فقد بدأت بورصة السلع الأساسية في "أثيوبيا" عملياتها التجارية في مجال "البن" في أبريل 2008 كما بدأت منذ ذلك في عمليات تجارية بإبرام عقود تخصّ سلعاً أساسية أخرى كالذرة الصفراء و القمح و بعض الحبوب الأخرى. وهي تمثل مصدر عيش ربع عدد سكانها لكن ضيق المستودعات والخلل الذي يصيب سلسلة الإنتاج يعرقل مسار نمو وتطوير البورصة ومع ذلك تبقى تجربة ناجحة وتلهم دول أخرى التي تفكر في إنشاء بورصات سلع مثل: نيجيريا و أوغندا ومصر.

إن حصّة الدّول النامية من تجارة المشتقات المالية على السلع الأساسية صغيرة جداً مقارنة بالجموع العام لهذه التجارة، والتفاوت في نسبة اللّجوء هي ميزة اقتصادات الموارد الطبيعية النامية، حيث تسند الحصّة الأكبر إلى دول أمريكا اللاتينية²⁴². ويرجع العديد من المحلّلين سبب ذلك إلى الارتباط بالاقتصاد الأمريكي، في حين تتأخر بقية الاقتصادات عن هذا التحوّل العميق في أسواق مصدر عيشها. رغم مرور عقود زمنية على أول استعمال لهذه الأدوات فإنّ الحكم العام على توزيع نسب استعمال المشتقات بين الدّول النامية²⁴³ لم يتغيّر وإن حدثت تغيرات طفيفة في الأرقام. حيث تسجّل دول أمريكا اللاتينية تفوّقها في مواكبة التطوّرات العالمية في حين ما تزال الدّول الإفريقية تتبّع نظم تسيير عشوائية للقطاع الزراعي خاصة ولمواردها الطبيعية عامة، فالسينغال وموريتانيا تستوردان نصف مدخلاتهما المعيشية ويتم تمويل ذلك من مبيعاتهما لمادّة القطن. وهو الحال أيضاً في غينيا بيساو التي تُصدّر حبوب " الكاجو" لتستورد احتياجاتها من الأرز، والاستثناء لدى غامبيا والبنين اللّتين يفرضان نسبة ضريبة صغيرة على المنتجات الزراعية المستوردة لتعيد بيعها لدول الجوار، وقد زادت الظروف المناخية الصعبة للمنطقة من تأزم الوضع.

²⁴² - التقرير السنوي الصادر عن: Futures Industry Association

²⁴³ - وهي نفس النتيجة المسجّلة على مستوى جميع أسواق المشتقات

أما الدّول العربية والتي تشهد بدورها نسبة ارتباط قوي بأسعار المواد الغذائية في الأسواق العالمية وتوسعي في الوقت نفسه إلى الاندماج في الاقتصاد العالمي، مازالت تبحث عن صياغة لأدوات التحوّط المالي توافق الشريعة الإسلامية وتراهن بالموازاة مع ذلك على تطوير القطاع الزراعي وتحقيق الاكتفاء الذاتي .

أولاً - تسيير المخاطر السعرية على المنتجات الزراعية في الدول النامية

بالرغم من التقدم التكنولوجي والتصنيع و رقمنة الاقتصاد لم يتم القضاء على المستويات المرتفعة من الجوع الذي يهدّد حياة عدد كبير من شعوب العالم ، و الذي ازدادت حدّته مع تنامي ظاهرة التقلّب التي تعرفها أسعار المواد الأولية الزراعية من جهة و تعيّر هيكله وتنظيم سوقها من جهة أخرى. فقد أظهرت العديد من الدول النامية عجزها على إدارة المخاطر السعرية التي ترتبط بأسعار منتجاتها الزراعية وفاتورة الغذاء، حيث يعتمد عدد من هذه الاقتصادات على حصيلة صادراته الزراعية لتمويل فاتورة المواد الغذائية الأساسية المتنامية.

1 - وضعية القطاع الزراعي بين الارتباط و التبعية الغذائية

أجبر الاستعمار السياسي والاقتصادي عددا من هذه الدول على توجيه نشاطها الزراعي لتلبية احتياجاته، ولأنّ شعوب هاته المستعمرات مثلّت اليد العاملة الكادحة تمّ استغلال الأراضي الخصبة وإنشاء زراعات كبيرة بتقنيات متطوّرة موجهة للتصدير و تموين سوق الدّول المستعمرة متجاهلة تماماً الاحتياجات الغذائية للشعوب المحلية، فاكتفت بالثمن البخس لمحبوها الخام الذي تصدّره ليموّن صناعة عملاقة تُدّر أرباح طائلة.

لقد تمّ تصدير القهوة والقصب السكري والفواكه الاستوائية من أمريكا اللاتينية ورافقتها القطن والكاكاو الأفريقي والشاي والتوابل الأسيوية، في مقابل ذلك كان العالم يشهد بروز أطراف فاعلة جديدة بمعايير مختلفة لا تع عنها الدّول المصدّرة شيئاً بحكم تبعيتها، وخلال الفترة الممتدة ما بين 1960 و1980 تحصّلت هذه الدول على استقلالها السياسي بعوامل تنمية متخلّفة خاصّة المورد البشري منها. ولإرساء مشروع تنميتها لجأت الى الاقتراض من حكومات الاقتصاديات المتقدّمة وبنوكها الخاصّة بمعدّلات فائدة مؤشّرة على معدّل الفائدة للاقتصاد الأمريكي.

لم تستطع هذه الدّول متابعة قروضها الموظّفة بشكل جيد، خاصة مع ارتفاع الطلب على أسعار المواد الأولية خلال فترة السبعينات ، وخلال الثمانينات تصاعد العجز في الميزان التجاري الأمريكي، مما تسبب في رفع معدّل الفائدة الموجه، وهو ما شكّل منعطف الانزلاق في دوامة المديونية.

بالموازاة مع ذلك، شهد سوق المواد الأولية عرضاً جَدَّ معتبر -سواء بالنسبة للمواد الطاقوية أو الزراعية- تمّ تغذيته من طرف الزراعة الأحادية المتأتمية من دول الجنوب ، وقد تجاوز هذا العرض حجم الطلب المقابل ما أدى الى انهيار الأسعار بما فيها الزراعية التي يتمحور عليها العديد من الاقتصادات والتي لم تتمكن من تمويل دورة زراعية جديدة ولا من تسديد أقساط القروض الممولة للدورات السابقة. وتطبيقها لبرامج الإصلاح الهيكلي على بنية اقتصادية هشّة و بعيدة عن معدّل النمو العالمي ازدادت درجة تخصّص هذه الاقتصاديات في إنتاج منتج أو اثنين من المنتجات (سكر، كاكاو، قطن... الخ) مع افتقار بنيتها الجغرافية لمورد طاقي أو معدني (وانحسر بالموازاة مع ذلك حجم النشاط الزراعي بشكل كبير جداً لدى الدول التي اكتشفت مورد طاقي).

منذ فترة التسعينات ازداد ارتباط اقتصاداتها بهذه الحصيلة بالرغم من مساعيها في الإصلاح الهيكلي لبنيتها الاقتصادية سواء كان في ظلّ إشراف دولي أو برنامج وطني²⁴⁴، وتأكّدت معه ملامح الارتباط الشديد بحركة أسعار السلع الأساسية على مستوى السوق الدولي وهو ارتباط يعني الدّول المصدّرة للمنتجات الزراعية والمستوردة لها، ويتميز الإطار العام لهذه المنتجات ب:

- النمو الديمغرافي الكبير لدول آسيا والصين والهند، مما يؤثر على الطلب العالمي على المواد الأولية الغذائية، مع ارتفاع نسبة الأشخاص الذين يعيشون تحت معدّل الفقر في أفريقيا و آسيا؛
- الدّول التي يمكنها الاعتماد على مدخلات مالية مهمّة متأتمية من تصدير الحبوب هي بالأساس دول أمريكا الشمالية و أوروبا في حين أفريقيا تُحقّق القليل من الأموال من صادراتها؛
- الدّول التي تستورد الحبوب بتكلفة مهمّة ومعتبرة تقع في أفريقيا و أمريكا اللاتينية وأمريكا الوسطى وآسيا وهي نفس المناطق التي تشهد أكثر درجات المعاناة من الجوع.

لقد أفرزت ملامح الاختلال الغذائي و التجارة العالمية للمنتجات الزراعية عن صورة أخرى لعدم المساواة على المستوى العالمي فيما بتعلّق بالغذاء و تجارة المواد الغذائية.

تزامنت موجة تقلّب الأسعار الزراعية الحادّة للألفية الجديدة مع تفاقم ظاهرة الفقر وانتشار حالات من انعدام الأمن الغذائي محلياً و دولياً، بسبب ارتفاع الأسعار الناتج عن تفاقم النشاط المالي في أسواق المنتجات الزراعية وتداولت الخطابات الرسمية عبارة " لن نسمح بالمرهنة على

²⁴⁴o-BergmannD.(2004): Besoins et ressources alimentaires dans le monde, www.persee.fr, p22,26 .

غذائنا²⁴⁵ لكن السبب الرئيسي وراء تذبذب أسعار مختلف المنتجات الزراعية مرتبط بالدرجة الأولى بظاهرة عدم الاستقرار²⁴⁶ ذات البعد الاقتصادي المؤثر على سلوك الأفراد الغذائية. في ظل الجهود المتواصلة لتطوير القطاع الزراعي وتحسين إنتاجه محلياً والقضاء على الجوع دولياً لا بد من التمييز بين مفهومين أساسيين للمخاطر على صعيد دولي (بالنسبة للمستوردين) هما: مخاطر الإمدادات و مخاطر الأسعار.

مخاطر الإمدادات تشير إلى مخاطر عدم توافر الغذاء بالرغم من توافر الأموال الكافية لشرائه ، وتعمل المتابعة اليقظة للظروف المناخية والأوبئة على التنبؤ بها وكذا قياسها. أما **مخاطر الأسعار** فهي تعني الارتفاع الحادّ للأسعار الدولية للقمح مما يؤدي الى صعوبة الشراء رغم توافر الإمدادات بالأسواق العالمية. أما عن محددات كلا النوعين من المخاطر فيمكن ذكر:

- المخاوف المرتبطة بالظروف المناخية واحتمالات وقوع كوارث طبيعية خاصة عندما يتعلّق بالدول المنتجة للمواد الزراعية والتي يعتمد عليها في تامين السوق العالمية؛
 - أمولة أسواق المنتجات الزراعية نتيجة حتمية لفكرة إلغاء الضوابط التنظيمية للقطاع المالي وازدياد تدفق رأسمال على الصعيد الدولي؛
 - التّمو السكاني ونمو الدخل وحجم الطلب على الوقود الحيوي دون تراجع الأسعار الحقيقية إلى معدلاتها التاريخية المنخفضة؛
 - الفقر بمجتمعات النشاط الزراعي ذات الإنتاج الصغير ، التي لم يشكّل ارتفاع أسعار المنتجات الزراعية فرصة لها (الدول النامية) مقارنة بمزارعي الدول المتقدمة ذوي الفائض الكبير الموجه للتسويق، لأنّ الظاهرة ذات طابع قصير المدى.
- 2 - إدارة المخاطر المرتبطة بالمنتجات الزراعية**

* بالنسبة للدول المنتجة و المصدرة

مثل باقي الأنشطة الاقتصادية لا يخلو النشاط الزراعي من تعدد المخاطر التي تواجهه ، سواء تعلّقت بكمية المحصول أو نوعيته، وفي كلتا الحالتين سيظهر أثر ذلك على السعر كمحصلة نهائية

²⁴⁵ - على إثر أزمة الرهن العقاري لسنة 2008 و التي رافقها نشاط مضاربي كبير على مستوى أسواق المواد الأولية بما فيها الزراعية منها، كوّن الرئيس الأمريكي لجنة ذات مستوى عال من أجل إعادة النظر في آلية عمل الأسواق المالية و تداول العبارة الشهيرة: "لن نسمح بالمراهنة على غذائنا".

²⁴⁶ - Perspectives économiques mondiales (2010):
<http://siteresources.worldbank.org/INTGEP2010/Resources/66651621294063191928/GEP2010SummerMNARegionFR.pdf>,p10.

لتفاعل العرض و الطلب على هاتين المنتجات. بشكل عام تنقسم هذه المخاطر (المخاطر المتعلقة بالدول المنتجة) إلى نوعين، وذلك تبعاً للمرحلة التي تقع فيها حيث نَمَيَّر بين²⁴⁷:

مخاطر المرحلة الأولى: وهي مرحلة الإنتاج، والتي تعكس سلسلة نشاط طويل بدءاً من استغلال الأرض فاختيار نوعية البذور(السلالة الحيوانية) ، فزراعتها(تربية الحيوانات) ، إلى غاية الحصول على المنتج النهائي الموجه للبيع.

◀ **مخاطر المرحلة الثانية:** وتعني تذبذب الايراد المحقق من النشاط الزراعي وذلك بسبب حالة عدم الاستقرار التي تعرفها هذه المنتجات.

و أمام ذلك نشهد عدّة أدوات و وسائل تم اقتراحها من أجل تحقيق إدارة جيّدة للقطاع وهي:

1. تنوع مصادر دخل النشاط الزراعي: لارتباطه بالطبيعة والأرض يتم في كثير من الأحوال المزج بين النشاط الزراعي النباتي والنشاط الزراعي الحيواني.
 2. التأمين: ترتبط فكرة التأمين هنا بتنوع نشاط المؤسسة التأمينية وخوضها في طرح عقود تأمين تغطي النشاط الزراعي ، لكن في حالة كارثة طبيعية فالخطر يصيب جميع المنتجين وتضعف عملية التعويض بالنسبة لشركة التأمين.
 3. الاستثمار في طرق تخزين الإنتاج²⁴⁸: ساعد التقدم العلمي على تطوير تكنولوجيا تساهم في الحفاظ على المحاصيل الزراعية لأكثر فترة زمنية ممكنة قصد ضمان توفرها طوال العام، والتحكّم نوعاً ما في آلية عرضها وفي مستوى السعر.
 4. السياسات الزراعية و التأثير في السعر: تعرف السياسة الزراعية بأهم مجموعة من الإجراءات والقوانين التي تتخذها الدولة في القطاع الزراعي، لتوفير الظروف المواتية سواء لممارسة النشاط أو لاستقرار أسعار المنتجات الزراعية.
- وقد عنت هذه الأداة بالمحاصيل الزراعية الكبرى و التي تشهد طلب استهلاكي محلياً ودولياً، وهي تحدف إلى:

- ضمان استقرار مدخول المزارعين أو زيادته، واستمرار تدفق الإمدادات الغذائية؛
- الرفع من درجة الاكتفاء الذاتي وزيادة حجم الصادرات؛
- تخفيض أسعار الأغذية الاستهلاكية لمصلحة المستهلكين وتثبيتها.

²⁴⁷o-Habert N.(2002).Les marchés à terme agricoles. Ellipses, page11.

²⁴⁸o-مبنى رحمة(2000)، السياسات الزراعية في البلدان العربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ص 11.

5. المشتقات المالية على المواد الزراعية²⁴⁹: كان للأسواق الزراعية السبق التاريخي في اعتمادها على المشتقات المالية، وسرعان ما انتشرت وتنوّعت، ولشدّة ارتباط المشتقات المالية بإدارة المخاطر التي يواجهها المتعاملون الماليون على مستوى أسواق المال فقد أُثير جدل حول إمكانية استعمالها على مستوى أسواق المنتجات الزراعية.

* بالنسبة للدول المستوردة

في ظلّ المعطيات السابقة فإنّ الحل الذي توصي به العديد من الدراسات هو تبني استراتيجية واضحة و دقيقة للتخزين، والتي تتضمن مستويين متكاملين متداخلين هما:

- المستوى الأول: ويسمى أيضاً بـنقط التخزين التشغيلي، والذي يشير إلى الاستثمار في قدرات التخزين من أجل تنظيم أحسن للموارد والصادر من المادّة الغذائية خاصّة الحبوب، كما يسمح التسيير الجيّد لذلك من تحقيق فائض يقلل من حدّة الظروف الطارئة (سواء كانت كارثة طبيعية أو حروب).

- المستوى الثاني: ويأخذ البعد الاستراتيجي لآلية التخزين ككل، ذلك أنّه يرتبط بالسياسة العامّة للاقتصاد والقواعد التي تملئها من أجل تطوير القطاع الانتاجي. ويساعد التخزين الاستراتيجي على التخفيف من حدّة مخاطر الامدادات و الأسعار للواردات من المواد الزراعية، كما أنّه يساعد في الحدّ من تقلّبات الأسعار الدولية لهذه السلع المميّزة والحماية من بعض الصدمات السعرية. ومرة أخرى يبرز دور المورد البشري في تطوير تقنيات ذات مستوى عال من أجل التخزين سواء من ناحية ابتكارها أو إدارتها.

3- تجارب استخدام المشتقات المالية في الاقتصادات الزراعية

على غرار المواد الطاقوية تشهد الأسواق الزراعية العالمية حضوراً محتشماً للاقتصاديات النامية على مستوى الشق الآجل منها بالرغم من درجة الارتباط الشديد لاقتصادها بهذه الأسواق. وتسجل دول أمريكا اللاتينية أسبقيتها في اللجوء إلى هذه الأسواق و استعمال أدوات التحوّط لإدارة مخاطر أسعار صادراتها و وارداتها من السلع الزراعية ونذكر هنا حالة كل من:

اقتصاد غواتيمالا ومادة القهوة²⁵⁰

²⁴⁹ - Bicchetti, D., Maystre, N., Valluis, B. (2013). Financiarisation des marchés de matières premières et conséquences, Économie rurale (n° 337), p104, www.cairn.info/revue-economie-rurale

²⁵⁰ - Dealing with commodity price volatility in developing countries (1999, September 24), op cit, p45.

يرتكز الاقتصاد الغواتيمالي على صادراته من البن التي تبلغ 30% وهو القطاع الذي يوفر وظائف لـ 30% من سكانه . ويشهد سوق "القهوة" بدوره ظاهرة التقلب السعري التي تؤثر على استهلاكها من جهة و انتاجها من جهة أخرى، ومن أجل مساعدة منتجين تم انشاء منظمة غير ربحية خاصة تسمى بـ " الرابطة الوطنية للقهوة ANACAFE " تسعى الى تحسين آلية استفادة منتجي البن من التمويل المصرفي مع استخدام أدوات إدارة المخاطر.

حيث تقدم هذه المنظمة قائمة بأسماء البنوك التي تتعامل معها لمنح الائتمان للمزارعين . يطلب البنك المانح(كشرط من أجل الموافقة على التمويل بعد تقييمه لإنتاج المزارع وقدرته على الحفاظ عليه وزيادته) بيع أو شراء أدوات تحوّل من مصدر توفر للمزارع الحماية ضد انخفاض الأسعار في السوق وتضمن للبنك استرجاع أمواله لتمكّن المزارع من تحقيق تغطية لتدفقات قرضه.

لاقى هذا البرنامج قبولا واسعا وتمكن من تقديم قروض تقترب من 20 مليون دولار أمريكي خاصة في حالة انخفاض الأسعار وارتفاع أسعار الفائدة التي تُثقل ميزانية التكاليف للمزارع. وبالموازاة مع ذلك تقدم المنظمة دورات تكوينية للمزارعين حول آليات سير نشاطهم سواء تعلق الأمر بالإنتاج وتحسينه نوعيته وتطويره أو بفهم تطوّر السوق العالمية للقهوة وسبل اقتناص مكاسب ومواجهة المخاطر.

◀ الاقتصاد المكسيكي

بانضمامها الى منظمة التجارة الحرة لشمال أمريكا (NAFTA) توجهت الحكومة المكسيكية الى تحرير قطاعها الزراعي من أجل تحضيره لمواجهة المنافسة العالمية، وإلغاء سياسات الدعم للمنتجات الزراعية التي تهدف لضمان حد أدنى من السعر. وبدأت الحكومة المكسيكية في تقديم عروض لتطوير أداء النشاط الزراعي على مزارعيها والجمعيات الوصية والمرافقة لنشاطهم من أجل ضمان سعر يغطي تكاليفه ويمكنهم من الاستمرار.

أبرز هذه الاقتراحات هو " برنامج خيارات المنتجات الزراعية " ويرمز له اختصارا بـ "OPOP"²⁵¹ حيث يسعى هذا البرنامج إلى تجاوز التدخلات الحكومية في القطاع الزراعي ومساعدته في الاعتماد على " قوى السوق " بالتنسيق مع خدمات الدعم التي تقدمها وكالة التسويق الزراعي (ASERCA)²⁵² . وهي عبارة عن وكالة متخصصة في تقديم خدمات حول توزيع المنتجات الزراعية لمزارعي المناطق النائية و الكادحة في القطاع الزراعي و المنعزلة عن

²⁵¹o- Programa de Covertura de Precios de ProductosAgrícolas

²⁵²o- Apoyos y Servicios de ComercializaciónAgrícola

معطيات السوق الدولي. ويهدف البرنامج الى مساعدة المنتجين للمواد الزراعية على تحقيق حماية لدخلهم المتأني من نشاطهم الزراعي والذي هو مصدر عيشهم بالاعتماد على السوق الآجل واستخدام أدوات التحوط المالي التي يقترحها ، وهو ما سيخفف من مخاوفهم ازاء انخفاض أسعار بيع منتجاتهم. ويعرض البرنامج اقتراحين:

- ◀ الأول: يسمى بالبسيط لأنه يتم برعاية وكالة التسويق الزراعي (ASERCA) والتي تتكفل بتسديد 50% من تكلفة منحة الخيار الذي يلتزم به المزارع الباحث عن التغطية.
- ◀ الثاني: عبارة عن نفس الآلية لكن تتم هذه المرة برعاية مؤسسة أمريكية²⁵³ تعنى بتمويل وتنمية المشاريع الصغيرة وتسمى اختصاراً "FINCA"²⁵⁴. ولكن بواسطة وكالة التسويق دوماً حيث ترتفع قيمة مساهمتها في تكلفة الخيار و التي تتراوح من 75% الى 100%.
- وفي كلا الحالتين يشترط أن يحوّل الربح المحقق من هذه الأداة الخيارية إلى "صندوق استثماري" وذلك بهدف تشجيع الادخار و الاستثمار لدى المزارعين فيما بينهم. و من أجل الاستفادة من هذه الآلية لا بد للمزارع أن يحقق حداً أدنى من محصول المادة التي ينتجها وذلك وفقاً للأحجام التي يعرفها البرنامج سلفاً.²⁵⁵ وبدوره يقدم البرنامج تكويناً متواصلاً للمزارعين حول تطور السوق الدولية ومختلف الأدوات التي تقترحها لإدارة مخاطر السوق ويشرح آلية استخدامها من أجل الحد التدريجي من الإعانة الحكومية وربط الأسعار المحلية بالأسعار العالمية. وقد عرف البرنامج نجاحاً كبيراً ما شجّع الحكومة المكسيكية على شراء "خيارات شراء" من مجلس شيكاغو للتجارة (CBOT) لتغطية 4,2 مليون طن من الذرة ضمنّت من خلاله ألا يتجاوز سعرها مستويات لا تستطيع التحكم فيها خاصة ما يتعلق بالآثار الاجتماعية و الاقتصادية منها.
- ◀ تجارب أخرى متنوعة: يمكن تلخيصها في الآتي²⁵⁶:

²⁵³o - تأسست في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1984 ولها أكثر من 20 برنامج في العالم حيث تقدّم خدمات مالية لأصحابالمشاريع الصغيرةو الدخل المتدني ليتمكنوا من خلق فرص عمل و الارتقاء بمستوى معيشتهم وهو ما يساعد في عملية التنمية الاقتصادية المستدامة في مجتمعاتهم المحلية.

²⁵⁴o - Foundation for International Community Assistance

²⁵⁵o - سلسلة الحبوب(2012): الأمن الغذائي و ادارة واردات القمح في البلدان العربية، تقرير صادر عن المنظمة العالمية للغذاء(الفاو)، ص34.

²⁵⁶o - Rapport : Marchés des matières premières 2013, Conseil déontologique des valeurs mobilières, Maroc, p34..41, http://www.ammc.ma/sites/default/files/Matieres_Premieres_20130625_0.pdf

○ البرازيل: Bolsa de Mercadorias and Futuros 1985

تعتبر هذه البورصة للمواد الأولية الأكبر في أمريكا اللاتينية ، وهي شبكة إلكترونية تربط غالبية المبادلات المحلية وتسمح بتداول العقود الآجلة، المستقبلات والخيارات على المواد الأولية، عقود المبادلات خارج التسعيرة، والمعاملات على المنتجات المادية، كما تسمح من خلال السوق الثانوي بالتداول على أدوات التمويل الريفي والأصول المالية على منتجات الزراعة الغذائية (كحول، بن، ذرة، قطن، قصب السكر، صويا...).

سمحت هذه البورصة بـ:

- التغطية من المخاطر السعرية للأسواق الآجلة؛
- تحسين جدوى وفعالية وشفافية السياسة الحكومية (آليات المعاملات في الأسواق العمومية، التمويل والإعانات)؛
- اندماج السوق المحلي للسلع المادية، ودعم سوق الصادرات دولياً.

○ الصين: Dalian Commodity Exchange 1993

أول سوق للمواد الأولية كان سنة 1990، مخصص للمنتجات الزراعية ذات الأهمية الاستراتيجية، بعدها تم اتخاذ إجراءات جذرية بالتخلي عن نصف بورصات السلع الأساسية، لتعيد هذه الأسواق نشاطها بعد 1999 من خلال إنشاء ثلاثة أسواق جديدة اندمجت سنة 2006. لا تكف المنتجات المحلية (التي يتم التفاوض عليها في السوق المحلي) لتلبية الطلب المحلي المتزايد حيث يتم الاعتماد على الواردات (التي تتحدد أسعارها في الأسواق العالمية)، ولكن يتم تسيير العملية بطريقة استراتيجية، ففي أعقاب الأزمة المالية وبعد التراجع القوي لأسعار السلع الأساسية، قررت الصين إطلاق برنامج لإعادة التخزين الاستراتيجي بقيمة 2 مليار دولار للاستفادة من ذلك الهبوط السعري.

يتم تداول فقط العقود الآجلة من نوع المستقبلات على المنتجات الزراعية (حبوب وزيت وفول الصويا، الذرة، الفحم...)، و تتميز هذه الأسواق للمنتجات الزراعية بـ

- السيولة العالية والقدرة على التطوير السريع للعقود الآجلة التي تم إطلاقها، مع الجدارة الجيدة للمخاطر؛

- تجميع خبرات التجار مع الجانب المؤسساتي، وتشجيع صغار المستثمرين؛
- التسوية تتم في إطار عام من الحذر.

○ الهند: MultiCommodity Exchange 2003

تتميّز الهند بأنّها صاحبة تجربة رائدة في هذا المجال، إلا أنّها تأخرت عالمياً بسبب الحروب والكوارث الطبيعية والمضاربة، وينفرد هذا السوق الذي أسس حديثاً بتداول المستقبلات على السلع الأساسية (معادن، طاقة، منتجات بتروكيمياء، توابل، صويا...)، وتتميز الهند بوجود عوامل ساندة لهذا الشكل من التداول الإلكتروني على العقود الآجلة مثل:

- انتشار فعال للتكنولوجيا، ثقافة قوية في التفاوض والتجارة؛
- تطوير أسواق تتميز بالسيولة على المنتجات الاستوائية/المحجينة (*exotique*).
- تسيير محفظة واسعة من العقود الآجلة على المواد الأولية، وتوفر آليات تسليم ملائمة.

و نتيجة لذلك توجد تدفقات مالية معتبرة لتغطية يستفيد منها المفاوضون والمزارعون الصغار. بسبب الإجراءات التنظيمية المقيدة لنشاط أسواق المنتجات الزراعية الآجلة والمتخذة على خلفية الأزمة المالية 2008، وما شهدته من حضور قوي للنشاط المضاربي على مستوى هذه الأسواق، ثم لاحقاً الصدمة في أسواق السلع الأساسية، تراجع استعمال هذه الأدوات المالية بشكل معتبر خلال السنوات اللاحقة، وهو ما يختصره الجدول رقم (2). و تسجّل دول أمريكا اللاتينية زيادتها في دخول الأسواق الآجلة للمنتجات الزراعية و اللجوء الى أدواته لتغطية مخاطر تقلب أسعار منتجاتها الزراعية، خاصة و أنّها تمثّل أكبر حصّة من اقتصاديات الموارد الطبيعية الزراعية .

جدول رقم (2): تطوّر عدد العقود المشتقة على مجمل المنتجات الزراعية عالمياً

| السنة | عدد العقود | معدّل التغيّر (%) |
|-------|------------|-------------------|
| 2000 | 190,6 | - |
| 2005 | 330,9 | 73.5 |
| 2010 | 1305,5 | 294.5 |
| 2014 | 1145,2 | -12.3 |

المصدر: التقرير السنوي لكلّ سنة و الصادر عن Futures Industry Association

ثانياً- أمولة الأسواق الزراعية و رهان الأمن الغذائي العالمي

عرفت أسعار المنتجات الزراعية ظاهرة "التقلب" منذ نشأة الأسواق الزراعية إلا أنّ الحدة التي سجلتها خلال العشرية الأولى من القرن الجديد كانت الأقوى في تاريخها²⁵⁷، وتنقسم أسباب عدم استقرار الأسعار إلى داخلية ترتبط بسلوك الأطراف الفاعلة على مستوى السوق الزراعي (والتي تمّ وصفها بالدافع الأول لظاهرة التقلب)، وخارجية مستقلة عن سلوك المتعاملين في السوق كالظروف المناخية وانتشار الأوبئة والجوع، إضافة إلى العوامل المالية.

عند دراسة هذه الأسباب خلال الفترة 2000-2014 يمكن رصد ثلاث مراحل أساسية هي:

■ مرحلة بداية الارتفاع 2000-2005

عودة الاتحاد السوفياتي، والذي كان أول مستورد للمواد الزراعية، من جديد²⁵⁸ مع بداية سنة 2000 كأهم مصدر للحبوب على المستوى العالمي محدثا تذبذبا في الأسواق الزراعية العالمية، وهو ما جعل الزراعة "ثاني" انشغال لدى الدول المتقدمة بعد موضوع الطاقة. وبشكل عام فإنّه وخلال هذه الفترة خضعت الأسواق الزراعية لتأثير العوامل الأساسية على آليتي العرض والطلب ومنه على تحديد السعر ويتجلى ذلك من خلال تراجع الحجم الإجمالي للإنتاج الزراعي بمختلف أصنافه رغم تحسن مردوده مقارنة بما كان عليه خلال العقود السابقة.

■ مرحلة الانتعاش أو الذروة 2006-2008

تميّزت هذه المرحلة باستمرار ارتفاع الطلب بسبب معدلات النمو المرتفعة في الدول النامية، وتوصف بفترة الانتعاش بسبب القفزة الكبيرة التي عرفتتها أسعار المنتجات الزراعية مقارنة بالفترة السابقة. كما ترجع أسباب الارتفاع إلى زيادة تكاليف الإنتاج الزراعي خاصة بعد تحرير قطاع الأسمدة في أوروبا (رغم تأخر آجال ردّة فعل العرض لأي زيادة سعرية)، والكوارث الطبيعية المتكررة مثل: إعصار كاترينا، هايتي، وسقوط أمطار لا تناسب توقيت سقي الزرع²⁵⁹. وتميّزت هذه المرحلة بـ:

²⁵⁷o- La volatilité des prix agricoles: un phénomène spécifique dangereux pour la sécurité alimentaire(2012) : www.momagri.org

²⁵⁸o- Mitchell, D. and Mielke, M. (2005). Wheat: the global market, policies, and priorities, in global Agricultural Trade and Developing Countries (éd), p198..214: The World Bank, Washington, p195.

²⁵⁹o- Chalmin P.(2012, 4 Déc), Prix agricoles et prix alimentaires : du rare et de l'instable dans le panier de la ménagère,débat organisé par Fondation Nestlé France, p06 :<https://fondation.nestle.fr/wp-content/uploads/2013/01/Actes-du-Rendez-Vous-d%C3%A9bat-avec-Philippe-Chalmin.pdf>

-ازداد تدخّل المتعاملين الماليين، على الرغم من أنّ الدراسات تشير إلى أنّ تأثير المستثمرين الماليين في الأسواق الآجلة للمواد الزراعية على الأسعار الفورية هو ضعيف مقارنة بتأثير العوامل التقليدية²⁶⁰؛

-نموّ اقتصاديات الدّول الناشئة (البرازيل - الصين - الهند) تولّد عنه استهلاك قوي للمنتجات الزراعية وكذا تعديل في العادات الغذائية فارتفعت واردات المنتجات الزراعية حيث أصبحت الصين مستوردا صافياً منذ 2004²⁶¹؛

-تأثر الطلب على بعض المنتجات القاعدية بالنموّ الذي شهدته صناعة الوقود الحيوي ، فعلى المستوى العالمي تمّ استهلاك حوالي 100 مليون طن من الحبوب خلال سنة 2007 من أجل انتاج وقود الايثانول.

■ مرحلة التراجع 2009-2014

سجّل تراجع في الأسعار ويعود ذلك إلى عودة المنتج الروسي إلى السوق العالمي على خلفية حظره سنة 2009 جزاء الظروف المناخية الصعبة التي هدّدت تموين السوق المحلي ، كما تم تطوير تقنيات انتاج ساهمت بشكل كبير في تحسين مردودية المساحات المزروعة. وتؤكد تقارير المجلس الدولي للقمح أنّ التذبذب الممكن أن يشهده السوق في المستقبل يعود بالدرجة الأولى الى التغيّرات المناخية التي تؤشّر على ظروف الانتاج بشكل كبير.

تميّزت الفترة 2000-2014 بتداخل العوامل الأساسية والمالية للتأثير على حركة أسعار مختلف المنتجات الزراعية، وتؤكد بعض التقارير الدولية²⁶² تفوق العوامل المالية منها ، رغم أن حجم المشتقات المالية على السلع الأساسية محدود مقارنة مع حجمها الإجمالي (وهو ما يوضحه الجدول رقم 3)، كما أن الاقتصاد العالمي يعاني من حالة تراج فالاقتصاديات المتقدّمة تسجل معدّل نموّ ضعيف وتباطؤ اقتصادي في حين يبقى معدّل نمو الدّول النامية ضعيف رغم اعتبارها القوة الرئيسية الدافعة للنموّ ، كما تتواصل هيمنة القطاع المالي على أنشطة الاقتصاد الحقيقي رغم

²⁶⁰o-TRÉSOR-ÉCO(2008), la direction générale du Trésor et de la Politique économique française,N°41, page 12.

²⁶¹o- Chalmin P. (2013) : Les marchés Mondiaux-Crises et Chatiments-,CYCLOPE, Economica,page202.

²⁶²o- تقرير التجارة و التنمية (2009): استعراض عام، ص12.

الجهود الدولية التي كُتِّرت لإجراء إصلاحات عاجلة في النظام النقدي والمالي خاصة خلال الفترة 2008-2009²⁶³.

واصلت أسعار السلع الأساسية تأثرها بأنشطة المستثمرين الماليين، فالانتعاش الذي لوحظ سنة 2012 يتصل في جانب منه بجولة ثالثة من تخفيف القيود الكمية في الولايات المتحدة الأمريكية مع إمكانية استخدام جانب من السيولة الزائدة للاستثمار في أسواق العقود الآجلة للسلع الأساسية. لكن و بنفس الطريقة التي أسهم بها المستثمرون الماليون في تضخيم الزيادات في أسعار السلع الأساسية عن طريق شراء مشتقات السلع الأساسية على مدى العقد الماضي فإن ذلك لن يُقلل من دورها كأداة لإدارة مخاطر أسعار الأصول المادية.

جدول رقم (3): حجم المعاملات للمشتقات المالية على السلع الأساسية للفترة 2010 - 2016

| القيمة السوقية الإجمالية / بليون دولار | | | |
|--|-------------|-------------|-----------------------------|
| 2016 | 2013 | 2010 | |
| 20.701 | 20.234 | 24.695 | المشتقات المالية |
| (1.25%)260 | (1.9%)391 | (2%)493 | المشتقات على السلع الأساسية |
| المبالغ الاسمية/ بليون دولار | | | |
| 544.052 | 696.120 | 582.683 | المشتقات المالية |
| (0.32%)1.761 | (0.4%)2.717 | (0.6%)3.273 | المشتقات على السلع الأساسية |
| .500 | .610 | .669 | الذهب |
| .936 | 1.394 | 1.686 | المستقبليات والمبادلات |
| .325 | .714 | .918 | الخيارات |

Source: OTC Derivates positions at end-June 2016, 11/12/2016, BIS Triennial central bank survey 2016, p13:http://www.bis.org/publ/otc_hy1611.pdf

طبعت حالة "الصدمة" أو "الانفجار السعري" تاريخ أسواق السلع الأساسية، ولقد تميّزت الفترة 2000-2014 التي تخلّلتها الأزمة المالية بكسر القطاعات الأساسية الثلاث (الزراعة، الطاقة، والمعادن) حاجز الذروة السعري لثلاث عشرات سابقة بالقيم الاسمية، مع اتجاه المؤشرات الجزئية لتلك القطاعات للتحرك بشكل متزامن.

²⁶³ - هيمنة العمليات المالية على أسواق السلع الأساسية (2012): ملخص صادر عن مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، متاح على الموقع الرسمي للمنتظمة.

إن الحركة الكبيرة للأسعار وديناميكيته ناتجة عن الارتباط بين أقسام الأصول، فهي متكاملة ومندمجة، حيث ارتفعت درجة الاندماج وأصبحت ظاهرة شاملة تتجاوز سوق السلع الأساسية، كما أن حجم الأصول المالية المخطرة المتداولة قد ارتفع خاصة منذ سنة 2006، وذلك راجع إلى عوامل مالية تكنولوجية وأخرى متعلقة بعوامل الاقتصاد الكلي منها:

- تألية (التداول ذو الترددات العالية) استراتيجيات التداول وإدارة المخاطر ضمن آجال جد قصيرة؛

- نمو معاملات سوق التراضي وسوق التمويل قصير الأجل؛
- إمكانية التدخل الآني و المتزامن للأعوان المالية في كافة أرجاء السوق؛
- المخاوف بخصوص قدرة البنوك على الوفاء بالتزاماتها عقب الأزمة المالية؛
- حالة عدم اليقين بشأن سياسات إدارة الأزمة في منطقة الأورو (مستوى عالي من الديون السيادية الداخلية)؛
- السياسات الجبائية لدول *OCDE* والسياسات النقدية للبنوك المركزية الأوروبية منذ 2008 (التي تلقى الكثير من الانتقاد)²⁶⁴.

إن واحدة من أهم عوامل عدم الاستقرار المالي هي آليات تكوين الأسعار في الأسواق (الأسهم، الصرف، السلع الأساسية)، فالوجود المكثف للمتاجرين بالأوراق المالية على مستوى أسواق السلع الأساسية قد يتجاوز آليات السوق ويؤدي إلى تميع الارتباط بين العرض والطلب النهائيين على السلع الأساسية ومعاملة السلع الآجلة على أنها رصيد مالي. إن المستثمرين الماليين المتدخلين في سوق السلع الأساسية يوفران السيولة ويمثلون الطرف المقابل في الصفقات الخاصة بالتغطية، والمستعد لأخذ وضعيات معاكسة، إنهم يتقاسمون المخاطر مع صانعي السوق الأساسيين، غير أن استراتيجية تدخلهم في أسواق السلع الأساسية مبنية على مركزهم الأصلي في الأسواق المالية، بل هي امتداد لذلك المركز، فالأساس هو المحفظة المالية، بينما العقود المشتقات المالية على السلع الأساسية فلدعم المحفظة. أما عندما يتطلب الأمر من هؤلاء المستثمرين الانسحاب لتغطية وضعيات أصولهم المالية فهم لا يترددون، وبناء على حالة التنبؤ بالأسعار في أسواق أصول أخرى عادة ما تكون المالية، يغيرون مراكزهم مؤثرين بذلك على

^{264o}-Guilleminot, L., Ohana, J.-J., Ohana, S.(2012). Les nouveaux modes de l'investissement sur les marchés dérivés des matières premières agricoles : décryptage et impacts, étude N 11.11, Ministère de l'agriculture, de l'agronomie et de la forêt, France: <http://agriculture.gouv.fr/ministere/les-nouveaux-modes-dinvestissement-sur-les-marches-derives-de-matieres-premieres-agricoles>

السيولة ومعرضين السوق لجملة من المخاطر . كما أن هؤلاء المستثمر يني يميلون إلى اتخاذ القرار بشأن المتاجرة بأصول ما (أصول حقيقية، سلع أساسية) على أساس المعلومات المتعلقة بأسعار أصول أخرى (الأصول المالية) بغض النظر عن الظروف السائدة في أسواق الأصول محل التفاوض، وبذلك يتجهون لخلق علاقة إيجابية بين أسعار فئات مختلف الأصول، وتظهر حالة من الضعف التي تعترى عملية تكوين أسعار الأصول في أسواقها، كأن تتغير قيمة عملة ما دون علاقة منسجمة مع حالة الحساب الجاري.

خاتمة

في مقابل الحركة المتنامية لأموال أسواق السلع الأساسية مازالت هذه الأخيرة تدافع على طابعها المادي، فمزال حجم التعاملات المنجزة ضئيل مقارنة بحجم التعاملات على مستوى بقية الأسواق المالية، ورغم ذلك شكّلت المشتقات المالية على السلع الأساسية، بما فيها المنتجات الزراعية، حلقة تقاطع بين الاقتصاد الحقيقي و الاقتصاد المالي، وهو ما يثير المخاوف حول شروط نجاح استراتيجية التغطية باستخدام هذه الأدوات و ذلك في ظلّ مقارنة السوق ، حتى لا تتسع الفجوة أكثر بين الاقتصاد الحقيقي والمالية، وحتى تسهم عملية التغطية في إدارة كفاءة للموارد تسمح بتحقيق تنمية مستدامة.

النتائج :

ضرورة اللجوء الحذر إلى السوق الآجل للسلع الأساسية التي تقدّم عدّة خدمات تمكن الاقتصاد النامية من تفعيل إدارة الموارد الطبيعية وبالخصوص:

- تأمين بيع الإنتاج من الموارد الطبيعية - على اختلاف أنواعها - عند مستويات سعرية تلائم وإلى حدّ بعيد المستوى الذي يتطلبه معدّل الإنفاق للبرامج التنموية؛
- إمكانية تحقيق تغطية لهذا المستوى السعري مع الاستفادة من فرص توليد تدفقات مالية أخرى خاصّة وأنّ سوق النفط هو سوق مالي منذ ثمانينات القرن الماضي عقب تحرير قطاع الطاقة الأمريكي؛
- في الجهة المقابلة، ومن خلال الأسواق الزراعية ومختلف عقودها المشتقة يمكن تأمين تموين غذائي و تقليص تكاليف تخزينه؛
- يعرض السوق الآجل بجزأيه المنظّم وغير المنظّم منه عددا معتبرا من الأدوات المشتقة التي تغطي الوظيفة التجارية و المالية لعملية التفاوض على مستوى أسواق السلع الأساسية، وليكون استخدامها موفّقا لا بدّ من تحقيق تقدير صحيح للمخاطر.

المراجع:

* باللغة الأجنبية

1. Bergmann, D. (1950). Besoins et ressources alimentaires dans le monde, in Economie rural (éd) 2004, p22..26 : http://www.persee.fr/doc/ecoru_1146-9374_1950_num_2_1_1180
2. Bicchetti, D., Maystre, N., Valluis, B. (2013). Financiarisation des marchés de matières premières et conséquences, Économie rurale (n° 337) : www.cairn.info/revue-economie-rurale
3. Chalmin P (2012, 4 Déc), Prix agricoles et prix alimentaires : du rare et de l'instable dans le panier de la ménagère, débat organisé par Fondation Nestlé France: <https://fondation.nestle.fr/wp-content/uploads/2013/01/Actes-du-Rendez-Vous-d%C3%A9bat-avec-Philippe-Chalmin.pdf>
4. Chalmin P. (2013) : Les marchés Mondiaux-Crises et Chatiments-,CYCLOPE, Economica.
5. Dealing with commodity price volatility in developing countries (1999, September 24), a proposal for a market-based approach, discussion Paper for the Roundtable on Commodity Risk Management in Developing Countries, Headquarters of the World Bank, Washington : <http://documents.worldbank.org/curated/en/653191468322154170/pdf/336320Dealing0with0commodity0price0.pdf>
6. Derivatives and risk management in the petroleum, natural gas, and electricity industries (2002), Energy Information Administration U.S. Department of Energy Washington, DC 20585 : https://www.hks.harvard.edu/hepg/Papers/DOE_Derivatives.risk.manage.electric_10-02.pdf
7. Habert N (2002).Les marchés à terme agricoles. Ellipses
8. Guilleminot, L., Ohana, J.-J., Ohana, S. (2012). Les nouveaux modes de l'investissement sur les marchés dérivés des matières premières agricoles : décryptage et impacts, étude N 11.11, Ministère de l'agriculture, de l'agronomie et de la forêt, France: <http://agriculture.gouv.fr/ministere/les-nouveaux-modes-dinvestissement-sur-les-marches-derives-de-matieres-premieres-agricoles>
9. La volatilité des prix agricoles: un phénomène spécifique dangereux pour la sécurité alimentaire(2012) :<http://www.momagri.org/pdfpresse/La-volatilite-des-prix-agricoles-un-phenomene-specifique-dangereux-pour-la-securite-alimentaire-.pdf>
10. Mitchell, D. and Mielke, M. (2005). Wheat: the global market, policies, and priorities, in global Agricultural Trade and Developing Countries (éd), p198..214, The World Bank: <http://siteresources.worldbank.org/INTGAT/Resources/GATfulltext.pdf>
11. OTC Derivatives positions at end-June 2016, 11/12/2016, BIS Triennial central bank survey 2016 : http://www.bis.org/publ/otc_hy1611.pdf
12. Perspectives économiques mondiales (2010) : <http://siteresources.worldbank.org/INTGEP2010/Resources/66651621294063191928/GEP2010SummerMNARegionFR.pdf>
13. Rapport UNCTAD 2013 : http://unctad.org/fr/PublicationsLibrary/wir2013overview_fr.pdf
14. Rapport UNCTAD 2015 : http://unctad.org/fr/PublicationsLibrary/wir2015overview_fr.pdf
15. Rapport : Futures Industry Association

* باللغة العربية

16. سلسلة الحبوب(2012): الأمن الغذائي و ادارة واردات القمح في البلدان العربية، تقرير صادر عن المنظمة العالمية للغذاء (الفاو)
17. منى رحمة(2000)،السياسات الزراعية في البلدان العربية،مركز دراسات الوحدة العربية ،بيروت

التنوع الاقتصادي ودوره في تفادي نقمة الموارد النفطية تجربة النرويج أنموذجاً
**Economic diversification and its role in avoiding the scourge of oil
resources Norway's experience is a model**

د/ بوعزة عبد القادر أ/ عامر عائشة

مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الإفريقي

جامعة أدرار الجزائر

Dr. Bouazza Abdelkader Ameer Aicha

University of Adrar, Algeria

abdelkaderbou@yahoo.fr

ملخص:

تحاول الورقة البحثية استبيان أهمية التنوع الاقتصادي والدور الفعال الذي يمكن أن يؤديه لأجل تفادي نقمة الموارد النفطية على الدول البترولية (في حالة انخفاض الأسعار). وهنا كان لا بد من التعرف إلى ماهية التنوع الاقتصادي وسياسات تحقيقه، متطلباته وعلاقته بالموارد الطبيعية، فضلاً عن استعراض التجربة النرويجية من خلال التنوع الاقتصادي في ظل وفرة الموارد الطبيعية، بما مكنها من خلق اقتصاد يمكنه التصدي لأي تذبذب قد يحدث في أسعار النفط. وهنا يمكن للجزائر أخذ العبرة والاستفادة من تجربة النرويج في مجال التنوع الاقتصادي قصد تعظيم المزايا الاقتصادية التنافسية الايجابية.

Résumé :

La présence article tente de justifier l'importance de la diversification économique et son rôle efficace qui peut être joué pour éviter la malédiction des ressources pétrolières sur les États pétroliers (en cas de chute de prix). A cet égard, il était

nécessaire d'identifier la nature de la diversification et ses politiques de réalisation, ses exigences et sa relation avec les ressources naturelles. Ainsi que l'examen de l'expérience norvégienne grâce à la diversification économique, suivant la disponibilité des ressources naturelles, ce qui permis la création d'une économie capable d'envisager toute fluctuation peut se produire dans les prix du pétrole .En conséquence, l'Algérie peut prendre une leçon de l'expérience de la Norvège dans le domaine de la diversification économique, pour augmenter les avantages économiques concurrentiels positive.

مقدمة:

يعتمد أداء اقتصاد أغلب الدول النفطية على استخراج النفط وتصديره، حيث تعد الإيرادات النفطية عماد الموازنة العامة، وركيزة الصادرات، ومحرك النشاط والنمو الاقتصادي ولكن ما هو ملاحظ عن تلك الدول هو أنه برغم من امتلاكها لثروات ضخمة من الموارد الطبيعية إلا أن أداء اقتصادها متراجع كثيراً بالمقارنة مع الدول التي تعتبر فقيرة من حيث وفرتها لهذه الموارد، ويؤكد تاريخ الاقتصاد العالمي على وجود ارتباط سلبي بين وفرة الموارد والنمو الاقتصادي، ففي القرن السادس عشر، كانت مدن مثل جنيف وأمستردام ولندن تعتبر بمثابة أهم المدن الاقتصادية في العالم آنذاك رغم أنها كانت مدن صناعية متخصصة في الصناعات النسيجية ولا تملك تلك الوفرة في الموارد الطبيعية ، على خلاف مدن أخرى؛ مثل لشبونة ومدريد اللتان بالرغم من امتلاكهما لتدفقات كبيرة من السبائك الذهب والفضة من مستعمراتها إلا أنها لم تكن مدن اقتصادية عالمية ، ومقصود من هذا كله هو أن الاستفادة من الثروة لا تأتي من مجرد امتلاكها ولكن في طريقة استخدامها، خصوصاً وأن النفط يتصف بكونه مورد ناضب ، وبالتالي فلا بد من الاعتماد على مصادر اقتصادية بديلة غير ناضبة لتحقيق التنمية المستدامة.

أهمية البحث.

وكتيجة لمجريات الأحداث أصبح اهتمام الباحثين والدارسين ينصب حول مصطلح التنويع الاقتصادي؛ ذلك أنه يعتبر من أهم أسس استدامة واستقرار اقتصادات دول العالم، بل أصبح ضرورة حتمية فرضتها عدة أسباب ومبررات أهمها عدم استقرار أسعار النفط وتذبذب الطلب العالمي عليه، مما أدى إلى تقلبات في حصيلة الصادرات النفطية والإيرادات الحكومية والإنفاق العام، ومن ثم تذبذب مستوى الناتج المحلي الإجمالي.

ولمعرفة ما إذا كانت السياسات المتبعة بغرض خلق تنوع في الاقتصاد ومدى جديته في تحقيق الأهداف أم العكس ، فإنه غالباً ما يستدل على ذلك من خلال تجارب دولية ناجحة، حيث سيتم من خلال هذه الدراسة عرض تجربة الترويج كنموذج عن التنويع الاقتصادي؛ إذ أظهرت

حل التقارير والدراسات مدى سعي النرويج لخلق اقتصاد يمكنه التصدي لأي تذبذب قد يحدث في أسعار النفط، وذلك لتصل لموقف تنافسي يخولها لزيادة حصتها السوقية وأيضاً خلق تنوع فعلي في الأسواق الخارجية، بما يجنبها أي ضغوطات اقتصادية وسياسية. وفي واقع الأمر فإن استمرار اعتماد الدول النفطية على مورد وحيد يؤدي إلى طرح تساؤلات عدة تحتاج إلى إجابة خاصة، رغم ما يشهده العالم من تغيرات سريعة تعكس تباين الأداء الاقتصادي لمختلف الدول.

ولعل أهمية هذا الموضوع يمكن أن تبرز أساساً من خلال عدة اعتبارات أهمها:

✓ المورد النفطي يحتل أهمية بالغة لبناء اقتصاد البلاد، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل لإيراداته؛

✓ يعتبر النفط العنصر إستراتيجي لعملية التنمية والتنوع الاقتصادي؛

✓ كما تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال الأخذ بدولة النرويج كنموذج يحتذى به فيما يخص التنوع الاقتصادي الذي تعرفه والنمو الذي وصلت إليه انطلاقاً من جملة إستراتيجيات وسياسات منتهجة.

أهداف البحث.

✓ تبيان أهمية التنوع الاقتصادي في وقاية الاقتصادات من الانعكاسات السلبية الناتجة عن التغيرات الاقتصادية المؤثرة،

✓ إبراز أهم المخاطر المترتبة على الاعتماد المفرط على المورد الواحد أو القطاع الواحد أو القطاعات القليلة جداً، ومن ثم إثبات ما يمكن للتنوع الاقتصادي تحقيقه، فيما يتعلق بمسألة الحد من تلك المخاطر وتفاديها، من خلال توزيع الاستثمارات على قطاعات عديدة،

✓ استخلاص العبر من التجربة النرويجية في مجال التنوع الاقتصادي، والاستدلال على الأهمية المعترية للتنوع لتفادي نقمة الموارد البترولية.

مشكلة البحث.

وفي خضم ما ذكر سابقاً ؛ من كون التنوع الاقتصادي ذو أهمية بالغة وارتباطه بنمو اقتصاد أي بلد، يمكن صياغة إشكالية هذه الورقة البحثية من خلال السؤال الجوهرى الآتي:

كيف يمكن للتنوع الاقتصادي أن يجنب الدول النفطية صدمات تحاوي أسعار النفط، من خلال التجربة النرويجية أمودجاً؟

وانطلاقاً من السؤال الرئيس لإشكالية البحث يمكن طرح الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما دواعي اللجوء لإستراتيجية التنوع الاقتصادي؟

- في ما تتمثل سياسات التنويع الاقتصادي؟
- كيف تمكنت النرويج من تنويع اقتصادها وتفادي نقمة انخفاض أسعار النفط؟
- ما مدى إمكانية استفادة الجزائر من التجربة النرويجية في مجال التنويع الاقتصادي؟

فرضيات البحث.

- يمكن اللجوء لإستراتيجية التنويع الاقتصادي بهدف التصدي لمختلف التغيرات السلبية المتعلقة بأسعار الصادرات الأساسية لبلد ما.
- تتمثل سياسة التنويع الاقتصادي في اللجوء إلى تنويع الصادرات وإحلال الواردات من أجل ضمان استقرار الاقتصادات.
- تمكنت النرويج من تنويع اقتصادها وتفادي نقمة انخفاض أسعار النفط من خلال استغلالها الأمثل للموارد البترولية المحققة قبل الانخفاض.
- يمكن للجزائر الاستفادة من التجربة النرويجية بالنظر للوفرة من الموارد التي توفرت للاقتصاد الجزائري خلال فترة ارتفاع أسعار البترول، ومرور الاقتصاد الجزائري بنفس المراحل تقريباً التي مر بها الاقتصاد النرويجي خلال فترة الارتفاع والانخفاض في أسعار البترول.
- وبناءً على ما سبق، وبهدف الإجابة على إشكالية البحث والأسئلة الفرعية ارتأينا تقسيم البحث إلى المحاور الآتية:

المحور الأول: التنويع الاقتصادي وسياسات تحقيقه،

المحور الثاني: متطلبات التنوع الاقتصادي وعلاقته بالموارد الطبيعية،

المحور الثالث: التجربة النرويجية من خلال التنوع الاقتصادي في ظل وفرة الموارد الطبيعية.

المحور الأول: ماهية التنويع الاقتصادي وسياسات تحقيقه

أضحى موضوع التنوع الاقتصادي من المواضيع بالغة الأهمية في الآونة الأخيرة، نظراً لما تواجهه اقتصادات الدول النفطية عامة والنامية منها خاصة، وأصبح من الضروري النظر من خلال عدسة وفرة الموارد ورؤية خيوط الترابط مع القطاعات الأخرى، وعليه وجب قبل التطرق لسياسات التنوع الاقتصادي فهم أهم النقاط التي يتركز عليها مفهومه.

أولاً: مفهوم التنويع الاقتصادي وأنواعه

إن النقاش حول التنوع كان أصله في الولايات المتحدة الأمريكية وأمريكا اللاتينية خلال أزمة الانخفاض الحاد في أسعار السلع الأساسية، وعليه اتجهت السياسات التجارية والصناعية لمعظم

الدول الكبرى لتنويع ثم انتقل بشكل أوسع في السياسات الإنمائية للبلدان الناشئة²⁶⁵، فالتنويع الاقتصادي هو سياسة تنموية تهدف إلى التقليل من نسبة المخاطر الاقتصادية ورفع 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.

ويشار إلى التنويع في معناه البسيط بـ: "عدم وضع البيض في سلة واحدة"، فالاعتماد على مصدر واحد أو مصادر محدودة كما هو الحال في بعض الدول، خاصة الدول العربية التي تعتمد على أحد الموارد الطبيعية كالنفط والغاز، يجعل أي اقتصاد عرضة لمخاطر تلك المصادر، وبالتالي فإن وجود تنويع اقتصادي يعتمد على قطاعات إنتاجية سلعية أو خدمية متنوعة وغير متركرة من شأنه أن ينوع مصادر الدخل ويسهم 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.²⁶⁶ في أحيان كثيرة ينظر للتنويع الاقتصادي على أنه تنويع فقط في قطاع الصادرات، بينما هو في الحقيقة، جزء من مفهوم التنوع الاقتصادي وجزء أساسي من تنويع هيكل الإنتاج، وعليه فإن التنويع لا يعني بالضرورة زيادة الصادرات غير النفطية، فحسب بل يمكن أن يتضمن أيضاً إحلال الواردات.

وفي نفس الاتجاه فإن التنويع يأخذ في عين الاعتبار التغيرات في بناءات الأنظمة والعمليات وآثار التنظيمية التي يقوم عليها القطاع أو النشاط²⁶⁷، حيث تناولت بعض الدراسات لعقد من الزمن العلاقة بين التخصص والنمو ومدى تأثير التخصص على معدلات النمو وقد توصلت إلى وجود علاقة معقدة تخلق صعوبات أمام القطاعات الإنتاجية في معظم الدول مما دفعها للتغيير والاتجاه نحو التنويع لتوفير قاعدة تمكن القطاعات من التفاعل مع ظروف البيئة المحيطة²⁶⁸. وبشكل عام فالتنويع المرتبط بالمشاركة في الإنتاج ينصرف إلى: "توزيع الاستثمار على قطاعات مختلفة من الاقتصاد ذلك للحد من مخاطر الاعتماد المفرط على مورد واحد أو قطاع واحد أو قطاعات قليلة جدا. أما من حيث التركيز على الهدف الأساس من التنويع فهو: "تخفيض

²⁶⁵ - Banque de France, Diversification Economique en Afrique Centrale: état des lieux et enseignements, Rapport zone France, 2007, P: 114.

²⁶⁶ - المعهد العربي للتخطيط، التنويع الاقتصادي في دول المجلس التعاون الخليجي، الكويت، 2014، ص: 08.

²⁶⁷ - Salvatore torrisi and Ove granstrand, Technological and Business diversification a Survey of Theories and Empirical Evidence, Routledge, Taylor & Francis group, London , 2004, p:23.

²⁶⁸ - John cantwell & all, Technological and Corporate Diversification, Routledge, Taylor & Francis group, London, 2004, p: 04.

الاعتماد على قطاع البترول وعائداته عن طريق تطوير اقتصاد غير بترولي وصادرات غير بترولية ومصادر إيرادات أخرى، في الوقت نفسه تخفيض دور القطاع العام وتعزيز دور القطاع الخاص في التنمية".²⁶⁹

ويعتبر التنوع من أهم أسس استدامة واستقرار اقتصاديات دول العالم سواء كان التنوع المستهدف تنوع أفقي أم تنوع عمودي ، وهو كذلك بالنسبة لنرويج حيث يعد التنوع من أهم مرتكزات خططها رغم اختلاف السمات الاقتصادية والاجتماعية والجغرافية، وذلك بهدف خلق اقتصاد مستدام للمستقبل، ويقصد به في الاقتصاد السياسي بالمعنى العام تنوع الصادرات ويعبر به بصورة خاصة عن السياسات الهادفة لتقليل الاعتماد على عدد محدد من الصادرات المعرضة لتذبذب السعر والكمية.²⁷⁰

يقسم الاقتصاد التنوع إلى قسمين هما: التنوع الأفقي والتنوع العمودي، التنوع الأفقي يتمثل في خلق (فرص جديدة لمنتجات جديدة كالتعدين، والطاقة والزراعة) وبينما يتمثل التنوع العمودي في استخدام مخرجات نشاط ما (كالنحاس الخام) لتكون مدخلات لنشاط آخر (كالأسلاك الكهربائية)، وهذا بهدف رفع القيمة المضافة للمنتج باستخدام مدخلات محلية أو مستوردة، أو ما يسمى بالروابط الأمامية والروابط الخلفية²⁷¹.

وبشكل عام يهدف التنوع إلى تقليل الاعتماد على المورد الوحيد والانتقال إلى مرحلة تتمين القاعدة الصناعية والزراعية وخلق قاعدة إنتاجية، وهو ما يعني بناء اقتصاد وطني سليم يتجه نحو الاكتفاء الذاتي في أكثر من قطاع.

ثانياً: أهداف التنوع الاقتصادي

لعل من أبرز الأهداف الرامية للتنوع الاقتصادي تقليل الاعتماد على قطاع واحد، والتي نعني بها زيادة نسبة مساهمة القطاعات الأخرى في الناتج المحلي الإجمالي وتوسيع فرص الاستثمار والرفع منه في مختلف الأنشطة الداعمة للاقتصاد، وتقوية أوجه الترابط في الاقتصاد، وتقليل الاعتماد على عدد محدود من الأسواق الدولية والشركاء التجاريين الدوليين؛ بمعنى أخرى إنشاء علاقات

²⁶⁹ - عاطف لافي مرزوك، عباس مكي حمزة، التنوع الاقتصادي مفهومه وأبعاده في بلدان الخليج وممكّنات تحقيقه في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 31، جامعة الكوفة، 2014، ص: 57.

²⁷⁰ - ثريا بنت ثاني بن علي الخائفي، الحالة الراهنة للتنوع الاقتصادي في دول الخليج ، قراءة في التقارير الدولية، المجلس الأعلى للتخطيط، سلطنة عمان، ص: 2.

²⁷¹ - Martin Hvidt, Economic Diversification in GCC countries: past record and future trends, Number 27, janury 2013, P: 4.

متعددة مع شركاء تجاريين دوليين وذلك لضمان عدم تأثر الدولة في حالة انهيار أي اقتصاد من الاقتصادات التي تتعامل معها، بالإضافة إلى زيادة حصة السوقية في الأسواق الخارجية، وذلك لتعزيز المكانة التنافسية. وهو ما يدفع العديد من الدول التي تحوز على وفرة في مواردها الطبيعية وخاصة المتقدمة منها للجوء لتنوع اقتصادياتها ويرجع هذا التوجه بالخصوص إلى²⁷²:

✓ **خشية نزوب الثروة والإيرادات النفطية:** انخفاض مستوى الإنتاج سيؤثر على اقتصاديات الدول خاصة النامية منها،

✓ **التغيرات في سوق الطاقة على المدى المتوسط:** الزيادة السريعة في إنتاج النفط من طرف دول من شأنه التأثير على أسعار النفط،

✓ **نمو استهلاك النفط المحلي من قبل بعض الدول العربية:** ما هو ملاحظ في بعض الدول العربية ارتفاع في استهلاك النفط لأغراض التنمية الصناعية،

✓ **خلق فرص عمل جديدة في قطاعات جديدة:** نظرا لنمو السكاني لمعظم بلدان العالم فإن اللجوء إلى التنوع الاقتصادي سيسهم في خلق مناصب شغل.

ونشير بهذا الصدد، أن التوجه نحو التنوع الاقتصادي يطرح من جانبه مسألة التمويل، فاعتماد الاقتصادات خاصة البلدان النفطية، على مصدر واحد للمورد، قد يساهم في تقليل درجة التنوع من جديد، والتأثير بالتالي سلباً على التنوع وعلى التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فقد تصبح بفعل سياسات التنوع وتنمية مصادر بديلة للدخل رهينة بعائدات المصدر الريعي نفسه ، فيكون بالتالي هو من يغذيها لا هي من تنهض بأعباء الاقتصاد.

ثانياً: سياسات التنوع الاقتصادي

إذا كانت أي دولة تسعى لتحقيق تنوع على مستوى اقتصادها فهناك جملة من سياسات التي تنتهجها وذلك بهدف تحقيق نمو اقتصادي للبلد، فهناك وجهات نظر تختلف في السياسات التي تركز العديد منها على استقرار الاقتصاد الكلي والانفتاح وتلك التي تحبذ السياسات الكلاسيكية لحماية الصناعات الناشئة والترويج للصناعات الثقيلة، ويمكن إنجاز هذه السياسات في النقاط التالية²⁷³:

²⁷² - معهد التخطيط العربي، مرجع سبق ذكره، ص: 02.

²⁷³ - نوري محمد عبيد كصب الجبوري، تجربة دول الخليج العربي في تنوع الاقتصادي في ظل وفرة الثروة النفطية ، المكتب الجامعي الحديث للنشر، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2014، ص: 30.

1 -الاتجاه التلقائي للنمو الصناعي: حيث أن التدرج في الصناعي هو الذي يبدأ أولاً بالسلع الاستهلاكية ومن ثم السلع الاستهلاكية المعمرة، والسلع الوسيطة، وهذه كلها تدفع بقوى الطلب إلى إنشاء صناعات الاستثمار، وتنميتها بعيدا عن تدخل الدولة، ولكن هذا الاتجاه ينقصه السرعة المنشودة كما ينطوي على ضياع كبير للموارد.

2 -التصنيع طبقا لخطة موضوعة: يتم التركيز على الصناعات الأساسية وصناعات سلع الإنتاج ويستهدف النمو الصناعي السريع، ولكن هذا الاتجاه معقد نظرا للقيود على الصادرات و الإستيراد من قبل الدول الصناعية فضلا عن ذلك ارتفاع تكاليف الصناعية بالرغم من انخفاض الأجرور في الدول النامية، ويرجع ذلك لضيق السوق المحلية وانخفاض إنتاجية العامل، كل ذلك يضعف قدرة السلع الصناعية على منافسة مثيلاتها من الصناعات الأجنبية.

3 -إستراتيجية النمو المتوازن وغير المتوازن: إستراتيجية النمو المتوازن ترى بأن ضيق السوق يضعف حافز الاستثمار، ومن هنا يبحث عن برنامج استثماري يحفز ويوسع السوق بمعنى توجيه كمية من الاستثمار إلى جبهة عريضة من الصناعات المتكاملة يمثل كل منهما سوق للصناعات الأخرى وتستمد فكرة النمو المتوازن من قانون ساي للأسواق. أما النمو غير المتوازن فيرى "هيرشمان" أن القيد ليس في حجم السوق وإنما يتمثل في القدرة على اتخاذ القرار وبخاصة قرارات الاستثمار، ومن ثم يبحث عن الشروط الواجب توافرها لاتخاذ هذه القرارات بكفاءة وتمثل سياساتها التركيز على قطاع معين في الاقتصاد القومي لخلق سلسلة من الضغوط والاختناقات واختلال التوازن والتي تؤدي بدورها إلى تقدم هذا القطاع وتجذب بدورها القطاعات الأخرى.

4 -القطاع القائد لعملية التنوع الاقتصادي: وهنا يمكن معالجة الموضوع من زاويتين أساسيتين هما:

- ✓ اختلال التوازن بين رأس المال الاجتماعي والأنشطة الإنتاجية المباشرة، وتتم عن طريق المفاضلة بين التنمية عن طريق تكوين فائض في استثمارات رأس المال الاجتماعي، أو عن طريق تكوين فائض في استثمارات النشاط الإنتاجي ويؤيد هيرشمان التنمية عن طريق إيجاد فائض في استثمارات رأس المال الاجتماعي، إذ تولد قوة دفع ذاتية في تحقيق عمليات التنمية،
- ✓ اختلال التوازن في نطاق الأنشطة التي تقوم بالإنتاج المباشر والتي تعتمد على المفاضلة بين مختلف الأنشطة التي تقوم بالإنتاج المباشر ويفرق هيرشمان بين آثار الدفع إلى الأمام وآثار الدفع إلى الخلف، وتقاس هذه الآثار باستخدام جداول المستخدم- المنتج التي تبين أن الصناعات التي تقع في المراحل الوسطى للإنتاج تتميز بارتفاع جملة آثار الدفع إلى الأمام وإلى الخلف.

ثالثاً: مؤشرات قياس التنوع الاقتصادي

لقياس التنوع الاقتصادي، فإنه يتم الاعتماد على مجموعة من المؤشرات تستند إلى توزيع ستة متغيرات، يمكن إيجازها على النحو الآتي²⁷⁴:

1 - التنوع في النشاطات الإنتاجية (الناتج المحلي الإجمالي) : ويعتمد تحليل تنوع الناتج

المحلي الإجمالي على توزيع هذا الناتج مقيماً بالأسعار الثابتة لثلاثة عشر قطاعاً، وهي: الزراعة والغابات وصيد الأسماك، التعدين غير النفطي، الزيت الخام، تكرير النفط، الصناعات البتر وكيميائية، الصناعات التحويلية الأخرى، الغاز والمياه، البناء والتشييد، التجارة والفنادق، النقل والتخزين والاتصالات، التأمين والعقارات وخدمات الأعمال، الخدمات الاجتماعية والشخصية، الخدمات الحكومية.

2 - التنوع في الصادرات : ويتطلب التنوع الاقتصادي حدوث تغيير في بنية الصادرات، فلا

تكفي أن يحصل تغيير في بنية الإنتاج لكي يستنتج أن الاقتصاد قد توصل إلى تحقيق أهدافه الإستراتيجية في التنوع الاقتصادي، ويأخذ التنوع في الصادرات أهمية بالغة في الاقتصادات النفطية التي تركز على تصدير النفط الخام والغاز الطبيعي، فبقدر ما يكون التنوع في الصادرات مهماً وملحوظاً بقدر ما يكون الاقتصاد قد تمكن من تنوع نشاطاته المنافسة الدولية، لذلك تبرز أهمية تحقيق اقتران التنوع بالصادرات مع التنوع بالنشاطات الإنتاجية. ضف إلى هذا أنه لظالما كانت الصادرات مرتبطة بشكل كبير بالنمو الاقتصادي، كما أن هناك عدة دراسات ربطت بينهما من خلال عدة زوايا؛ مثل قيمة الصادرات، هيكل الصادرات، تركيز الصادرات.²⁷⁵

3 - التنوع في الواردات: ويمثل التنوع في الواردات وجهاً مهماً للتنوع الاقتصادي، باعتبار أن

أي اقتصاد يستورد من العالم الخارجي السلع والخدمات التي لا ينتجها بصورة تنافسية، فتغير بنية الواردات يمثل تغير الهيكل الإنتاجي للاقتصاد مقارنة باحتياجاته على ضوء تكاليف الإنتاج المقارنة مع أسعار الواردات.

4 - التنوع في الإيرادات الحكومية: وتلعب الإيرادات الحكومية دوراً مهماً في تنوع القاعدة

الاقتصادية، إلى جانب أنواعاً أخرى من الإيرادات.

²⁷⁴ - ممدوح عوض الخطيب، التنوع والنمو في الاقتصادي السعودي، المؤتمر الأول لكليات إدارة الأعمال بجامعة دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الرياض، السعودية، 2014، ص: 213.

²⁷⁵ - مصطفى بن ساحة، أثر تنمية الصادرات غير النفطية على النمو الاقتصادي في الجزائر دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، المركز الجامعي غرداية، 2011، ص: 39.

5 - التنوع في إجمالي تكوين رأس المال الثابت : ويعد إجمالي تكوين رأس المال الثابت من المتغيرات المهمة التي تبرز أحد أهم مظاهر تطور التنوع الاقتصادي، ولأنه يبرز توجهات وتطور الاستثمار، فإذا كان الاقتصاد يعتمد على النفط فمن المفيد التعرف على توجهات القرارات الاستثمارية وتوضيح فيما إذا كانت تتركز في قطاع معين أم أن الاستثمارات تتوزع بصورة متكافئة على جميع القطاعات الاقتصادية.

6 - التنوع في العمالة: ويعد من المحاور المهمة في التنوع الاقتصادي، حيث يتم توزيع العمالة على النشاطات الاقتصادية المختلفة، ذلك لأن تنوع الإنتاج يتطلب تنوعاً متنوعاً مع العمالة التي تقوم بالعملية الإنتاجية، لذلك من المفيد تفحص توزيع قوة العمل وتتبع تطورها وتنوعها ومقارنة ذلك بالتنوع المتحقق في الإنتاج والصادرات.

المحور الثاني: متطلبات التنوع الاقتصادي وعلاقته بالموارد الطبيعية

سيتم من خلال هذا المحور التعرف إلى أهمية الموارد الطبيعية ودورها في إحداث التنمية الاقتصادية للدول، وكيف يمكن أن تحدث نقمة الموارد الطبيعية في حالة عدم الاستخدام الأمثل لها، وأيضاً التعرف إلى أهمية التنوع الاقتصادي كمتطلب أساسي للتنمية الاقتصادية المستدامة، فضلاً عن تحليل طبيعة العلاقة بين الإيرادات النفطية التنوع الاقتصادي.

أولاً: نقمة الموارد الطبيعية والتنوع الاقتصادي

إن الموارد الطبيعية من الموضوعات الحيوية، نظراً لارتباطها الوثيق بالتقدم الاقتصادي للدول وتزداد أهمية هذه الموارد بزيادة حجم استعمالاتها وكذا إمكانية زوالها ما يتطلب وضع الإستراتيجيات الكفيلة بالحفاظ عليها وحسن تسييرها خاصة في الجانب الصناعي الذي يتركز عليها كعامل أولي وأساسي لخدمة أهداف التنمية، فالمورد الطبيعي يعرف على أنه رصيد ذو قيمة اقتصادية يترتب على استغلالها تيار من المنافع وقد يكون المورد متجدد أو غير متجدد كما أنه تختلف درجة توافرها في الأماكن المختلفة وقد يكون متوفر في كل مكان أو مركزاً في مكان واحد، وتتلخص أهمية عقلنة استهلاك هذه الموارد والحفاظ عليها في كونها المحرك الأساسي للعملية الإنتاجية فلاستهلاك غير المسؤول لها يترتب عنه بالضرورة تناقص في الإمكانيات الإنتاجية والصناعية

وبالتالي إضعاف التنمية الاقتصادية، كما أن التنوع الاقتصادي لا يقوم على قاعدة من الموارد الطبيعية المتداخلة والناضبة²⁷⁶.

منذ عام 1980، أضحى بلدان العالم النامي أكثر ثراء وأكثر ديمقراطية وأكثر سلاماً. ولكن ذلك لا ينطبق إلا على البلدان التي لا نطف لديها²⁷⁷، معظم البلدان التي تتمتع بثروات ضخمة من الموارد الطبيعية عادة ما يكون أداء اقتصادها أسوأ من البلدان التي لا تتمتع بهذا القدر الضخم من الموارد وكثير من الحالات تكون فيها وفرة الموارد أحد أهم محددات الإخفاق الاقتصادي، فهذا الأداء الاقتصادي الضعيف والمخيب للبلدان الغنية بالموارد الطبيعية مقارنة بتلك البلدان الفقيرة من حيث وفرتها على هذه الموارد يعتبر أمر محير في تاريخ الاقتصاد العالمي. حديثاً بينت العديد من الدراسات الاقتصادية وجود علاقة ارتباط مباشرة وسالبة بين وفرة الموارد والنمو الاقتصادي، ذلك أن الاقتصاديات التي تمثل فيها صادرات الموارد الطبيعية نسبة كبيرة من مجموع الصادرات المحلية بالنسبة للنتائج الداخلي الخام توجهت نحو تحقيق معدلات نمو اقتصادي منخفضة في فترات لاحقة²⁷⁸.

كما قدم خبراء الاقتصاد مجموعة من التفسيرات الكامنة وراء الأداء الاقتصادي الهزيل لبعض البلدان الغنية بالموارد أو ما يسمى بنقمة الموارد الطبيعية، أو بتعبير أدق لعنة المعادن، لأن تلك العلة ليست نتاج أنواع أخرى من الموارد الطبيعية مثل الغابات، والمياه العذبة، والأراضي الزراعية الخصبة. النفط واحد من أهم تلك المعادن، إذ يشكل أكثر من 90% من تجارتها العالمية، ويتسبب بأعظم المشكلات لأكثر عدد من دول العالم. لعنة الموارد إذن هي لعنة النفط بامتياز²⁷⁹، ومن التفسيرات الاقتصادية لنقمة الموارد الطبيعية نجد:

* **نظرية المرض الهولندي (Dutch disease theory):** فالعض يرى أن وفرة الموارد يمكن أن تؤثر سلباً على أداء قطاع المنتجات الصناعية الذي يتراجع إنتاجه وحمص صادراته، وبما أن هذا

276 - عروب رتيبة، بوسعين تسعديت، أهمية تأهيل وتثمين الموارد المتاحة في تفعيل الإستراتيجيات الصناعية ودفع عجلة التنمية الاقتصادية الجزائرية حقائق وآفاق، ملتقى وطني تحت عنوان الإستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر استمرارية أم قطيعة، ص: 3-4.

277 - مايكل روس، نقمة النفط كيف تؤثر الثروة النفطية على نمو الأمم، منتدى العلاقات العربية والدولية، دار الكتب القطرية، 2014، ص: 27.

278 - شكوري سيدي محمد، وفرة الموارد الطبيعية والنمو الاقتصادي دراسة حالة الاقتصاد الجزائري، رسالة دكتوراه، جامعة تلمسان، 2012، ص: 3.

279 - مايكل روس، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

القطاع يخلق أثر خارجي ضروري للنمو، فإن انكماشه يساهم في خفض نمو الاقتصاد، كما أن انتعاش قطاع الموارد يؤدي إلى ارتفاع في سعر الصرف الحقيقي، الذي بدوره يؤثر سلباً على تنافسية المنتجات الصناعية ويحول العمل ورأس المال خارج هذا القطاع.

* **دورية السياسة المالية (Procyclical Fiscal Policy):** البعض الآخر يعزو الأداء الاقتصادي الضعيف لبعض البلدان المصدرة لنفط إلى طريقة استجابة السياسة المالية لصدمات أسعار البترول حيث أنه في معظم هذه البلدان ترتبط النفقات الحكومية ارتباطاً كبيراً بعائدات صادرات المحروقات، وتؤدي تقلبات عوائد الصادرات النفطية التي ترتبط بعدم استقرار أسعار النفط إلى تقلبات موازية في سير سياسة الإنفاق العام، ويؤدي هذا إلى دورية السياسة المالية التي لها تداعيات سلبية على اقتصادات البلدان المصدرة للبترول.

* **تذبذب أسعار البترول (Oil Prices Volatility):** تذبذب في مداخيل تصدير الموارد الطبيعية الذي مصدره تذبذب أسعار المواد الأولية يقيد النمو في الاقتصاد الذي يتميز بنظام مالي متخلف كما أن التقلبات في نظام أسعار البترول تؤدي إلى تطاير في سعر الصرف الحقيقي وبما أن لارتفاع أسعار الصرف الحقيقي تأثير سلبي على تنافسية قطاع المنتجات الصناعية فإن هذا يعطي مبرر إضافياً في تفسير لماذا يؤدي تطاير أسعار الموارد الطبيعية إلى تأثير سلبي على نمو الاقتصادي، بالإضافة إلى هذا فإن عدم الاستقرار وتذبذب في أسعار وبالتالي عائدات الموارد الطبيعية ينتج عنه تقلب في المتغيرات الاقتصادية، انحصار الاستثمار في رأس المال المادي والبشري، انخفاض النمو الاقتصادي وتأثيرات سلبية على الفئات الفقيرة.

ثانياً: التنوع الاقتصادي وارتباطه بالنمو الاقتصادي

أظهرت بعض الدراسات وجود علاقة إيجابية بين التنوع والنمو الاقتصادي²⁸⁰. فالنمو الاقتصادي هو عملية مستمرة يتم من خلالها زيادة المقدرة الإنتاجية للاقتصاد عبر الزمن لرفع مستويات الناتج القومي أو الدخل القومي²⁸¹، وعليه فينظر إلى التنوع على أنه يقود إلى النمو الاقتصادي وذلك للأسباب التالية:

- تقليل المخاطر الاستثمارية الناجمة عن تركيز الاستثمارات في عدد قليل من النشاطات الاقتصادية؛

²⁸⁰ – Banque de France, Op.Cit, P: 114.

²⁸¹ – بملول مقران، علاقة الصادرات بالنمو الاقتصادي، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2010، ص: 25.

- تقليص المخاطر التي يتعرض لها الهيكل الإنتاجي وبالتالي تقليص النتائج السلبية الناجمة عن الاعتماد المفرط للاقتصاد على إنتاج منتج واحد أيا كان نوعه ومصدره؛
- تقليص المخاطر المؤدية إلى انخفاض حصيلة الصادرات وبالتالي رفع من إمكانية الدول في تمويل الواردات أو تمويل عملية التنمية الاقتصادية؛
- زيادة إنتاجية العمل ورأس المال البشري؛
- توطيد درجة العلاقات التشابكية بين القطاعات الإنتاجية ينعكس إيجاباً على النمو الاقتصادي؛
- تقليل التذبذب في مستويات الناتج المحلي الإجمالي فقد أثبتت الدراسات أن لتقلب الناتج المحلي الإجمالي وعدم استقرار مستوياته علاقة عكسية بمعدل النمو الاقتصادي؛
- تقليص عدم الاستقرار في حجم الطلب والأسعار في ظل تنوع الخيارات المتاحة مما يزيد من المكاسب المتحققة؛
- رفع معدل التبادل التجاري وذلك من خلال تنوع الصادرات وبالتالي تقليل الخسائر الناجمة عن تقلب أسعار السلع المصدرة؛
- توليد الفرص الوظيفية ، ذلك لأن التنوع يحفز النمو الاقتصادي ويحقق التنمية المستدامة؛
- ارتفاع دخول عوائد عناصر الإنتاج يؤدي إلى تزايد القيمة المضافة المتولدة قطاعياً ومحلياً؛
- ونتيجة للمزايا التي يحققها التنوع: يعد الاقتصاد الأكثر تنوعاً أكثر قدرة على خلق الفرص الوظيفية للأجيال القادمة، وأقل تأثراً بالطفرات والصدمات والدورات الاقتصادية، وأكبر قدرة على توليد وزيادة القيمة المضافة وبذلك تتوطد علاقة بين التنوع والنمو الاقتصادي .

ثالثاً: الإيرادات النفطية وعلاقتها بتنوع اقتصادي

إن لقطاع استخراج وتصدير النفط الخام علاقة قوية مع ظروف السوق النفطية العالمية، فهو له دور في تنمية اقتصاديات الدول المصدرة للنفط. ومن المتوقع فرض دوره الحاسم في التنمية اليوم والغد ما لم تؤد طريقة الانتفاع من الموارد النفطية على تغيرات بنيوية عميقة، وتطورات اجتماعية نوعية تسهم في زيادة الإنتاج غير نفطي ولذلك من الضروري في تلك المرحلة تطبيق إستراتيجية وسياسات ومعايير اقتصادية مغايرة في الاستثمار العام، لضمان الانتفاع الأقصى من الموارد النفطية وإيراداتها المالية وعوائدها من العملات الأجنبية، وإيضاح ذلك ينبغي معرفة العلاقة القائمة بين زيادة في الإيرادات النفطية وأثرها على النشاط الاقتصادي للدول المصدرة للنفط

لتحديد طبيعة العلاقة، ونجد من الضروري تحليل ما يأتي العلاقة بين زيادة الإيرادات النفطية المالية لصادرات النفط الخام وبين تطور القطاعات الاقتصادية المحلية وهذه العلاقة مظهران هما²⁸²:

■ **العلاقة بين قطاع استخراج وتصدير النفط الخام وبين القطاعات الإنتاجية والاقتصادية الأخرى:** تظهر العلاقة هنا بين القطاع النفطي وعلاقته بالقطاعات الغير النفطية ذلك أنه بالأخذ بفرضية المرض الهولندي نرى أن الارتفاع في الإيرادات النفط ستترتب عليه آثار سلبية على تطور القطاعات غير النفطية مثل الزراعة، والصناعة التحويلية، كما أن للطفرة النفطية آثار سلبية على الناتج السلعي غير النفطي من خلال حركة الموارد وأثر الإنفاق.

■ **طبيعة التدفقات السلعية من الخارج :** ذلك أن الارتفاع في الإيرادات النفطية سيؤدي إلى حدوث فائض في ميزان المدفوعات وهذا الفائض سيؤدي إلى ارتفاع قيمة العملة أي سعر الصرف للعملة المحلية للدول المصدرة للنفط مقابل العملات الأجنبية، هذا يعني ارتفاع سعر السلعة المحلية غير النفطية وعدم قدرتها على منافسة السلعة الأجنبية في الداخل والخارج، مما يؤدي إلى انخفاض الصادرات المحلية النفطية وزيادة والإستيرادات من السلع الأجنبية ، مما يؤدي إلى انخفاض حجم الإنتاج في القطاع الصناعي والزراعي وحدوث عجز في موازين التجارة لهذه القطاعات، فيترب على ذلك تراجع أهمية القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي الإجمالي، إذ تحول الاقتصاد إلى اقتصاد أحادي غير متنوع تعتمد فيه الدولة أكثر فأكثر على مصدر دخل غير دائم متقلب وفقاً لظروف السوق العالمية، وهو يمثل الخطر الحقيقي في الإصابة بالمرض الهولندي.

وهنا تجدر الإشارة إلى شيء مفضل في غاية الأهمية يتمثل في أن تحليل استقرار بعض الاقتصاديات النفطية يكمن في حالة وجود قطاع غير نفطي ينمو بمعدلات جيدة، فهذا الأمر غير كاف، وذلك أن معظم نشاطات القطاعات غير النفطية تكون منقادة من قبل المشاريع الحكومية التي تمولها من ميزانيتها العمومية وذات المورد المالي الواحد وهو إيرادات القطاع النفطي والقطاع غير نفطي في ظل غياب القطاع الخاص غير النفطي وقيامه بدور فعال في دعم النمو والاستقرار ففي حال انقلاب أسعار النفط فستنخفض الإيرادات الحكومية، مما يدفعها لمراجعة المشاريع الحكومية فينخفض نمو القطاع غير نفطي.²⁸³

²⁸² - نوري محمد عبيد كصب الجبوري، مرجع سبق ذكره، ص: 64.

²⁸³ - بوكساني رشيد، ميزان أمانة، الاستقرار المالي رهينة قطاع المحروقات في الجزائر، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 10، 2011، ص: 246.

المحور الثالث: التجربة النرويجية كنموذج لتنوع الاقتصادي

تعتبر النرويج تجربة فريدة في تنوع اقتصادها الناجم عن الاستغلال الأمثل للعوائد النفطية على خلفية تميزها بقدرات مؤسسية وصناعية مكنتها من إنشاء بني تحتية لاقتصادها إضافة إلى ترسيخ الديمقراطية.

أولاً: التطور التاريخي لاقتصاد النرويج

ليس هناك أي شك بأن ظروف النرويج قبل اكتشاف النفط كانت أكثر ملائمة للنجاح إذا ما قورنت بغيرها من الدول التي سبقتها في دخول صناعة النفط، فعند بداية صناعة النفط في النرويج كان البلد من الناحية الاجتماعية يتمتع بمجتمع منظم ومستقر على مستوى عالي للمعيشة، وحيث تتوفر العناية الاجتماعية لكل المواطنين بدون استثناء، أما من الناحية الثقافية فلقد كان البلد وما زال يتمتع بمستوى عالي من الثقافة العامة مع تقنية نامية ومتطورة ومستوى مرموق من الثقافة الجامعية والبحوث.

ولم يكن للنرويج أي صناعة وطنية في مجال النفط أو الخدمات المرتبطة، إذ كانت من قبل تملك ثروة سمكية كبيرة، ولكن لم يكن واضحاً لها فيما إذا كانت تملك موارد أخرى قيمة حتى عام 1959، حيث تم اكتشاف حقل غاز عملاق في مقاطعة (Groningen) كان هو أكبر حقل للغاز في أوروبا والعاشر في العالم، حيث تم استخراج ما يقارب 1700 مليار متر مكعب حتى عام 1963، في عام 1962 أرسلت شركة " فيليبس بتروليوم" رسالة للسلطات النرويجية تطلب الإذن للتنقيب عن النفط في بحر الشمال، وقد عرضت الولايات المتحدة مبلغ 160000 دولار شهرياً من أجل الاستكشاف وقد أعتبر العرض بأنه محاولة للحصول على حق حصري للاستكشاف وعليه تم رفض ذلك، وفي عام 1963 أعلنت الحكومة النرويجية السيادة على مناطقها (الجرف القاري)، مما أكسب النرويج حق إصدار التراخيص للتنقيب والإنتاج لاحقاً، وبعد 200 بئر استكشافية ناجحة تم في عام 1969 اكتشاف النفط من طرف فيليبس للبترو، وعليه بدأ في عام 1970 إرساء الأساس لصناعة النفط النرويجية.²⁸⁴

ويمكن ترتيب مراحل تطور الصناعة النفطية في النرويج إلى خمسة مراحل نوجزها على نحو ما يأتي²⁸⁵:

²⁸⁴- Ross Cullen, The good oil state roles in the Norwegian petroleum sector, Lincoln university, new Zealand, PP: 4-6.

²⁸⁵ - نوري محمد عبيد كصب الجبوري، مرجع سبق ذكره، ص: 79.

1- مرحلة الإنشاء (1965-1976): في هذه المرحلة تم اكتشاف حقل "Ekofisk" من

طرف شركة فيليبس للبترو، وقد لعبت شركة نورسك هايدور النرويجية دوراً هاماً في استغلال النفط، ووضعت العديد من الخطط تهدف منها إنشاء صناعة نفطية مستقلة رغم ما للشركة من عدد واسع من المساهمين الفرنسيين وفضلت الحكومة النرويجية خلال تلك الفترة التأييد في منح مناطق جديدة للتنقيب، لعل السبب في ذلك يشمل في كسب الوقت الكافي للتهيئة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية للبلد لتقبل صناعة النفط، وتشير بيانات مديرية النفط النرويجية في عام 2006 إلى وجود 51 نشاطاً في حقول النفط والغاز في الجرف النرويجي، وفي عام 1972 تم تأسيس شركة "Statoil" والتي كان الهدف منها هو المشاركة في تطوير الصناعة النفطية، أضف إلى هذا فإنه تم ربط جولة التراخيص عام 1973 بالاقتصاد المحلي من خلال استخدام السلع والخدمات المحلية من أجل بناء صناعة العرض ونقل المعرفة إلى رأس المال البشري لسد الفجوة المهنية.

وبعد ارتفاع أسعار النفط في عام 1973 قررت الحكومة النرويجية البقاء بعيدة عن الأوبك والحفاظ على أسعار الطاقة التي يملكها في نسق الأسواق العالمية، وهذا ما حفزها على زيادة الاهتمام بالصناعة النفطية ومراكز البحث والتطوير التكنولوجي، كما تم تأسيس شركات صناعة هندسية وتطوير صناعة بناء السفن، وتم تقسيم العمل بين الشركات الأولى تعنى بحفر الآبار وأخرى مرتبطة بعرض الخدمات والثالثة متخصصة في بناء منصات النفط وأصبحت الشركات النفطية النرويجية تنافس شركات النفط العالمية، مما أدى انخفاض هيمنة هذه الشركات إلى أدنى من 50%.

2- مرحلة التوطيد (1977-1980): تشير بعض الدراسات التي أجريت في هذه الفترة أن

كل ركود اقتصادي عالمي كان يسبقه ارتفاع في أسعار النفط إلى الضعف وهذا يؤثر على الدول بشكل متفاوت بين الدول المصدرة والدول المستوردة ويكون ذلك بدرجات متفاوتة بحسب نسبة مساهمة النفط في الناتج المحلي الإجمالي وفي مداخيل الميزانيات الحكومية لهذه الدول²⁸⁶. بالنسبة للنرويج وكغيرها من الدول المصدرة، ففي عام 1979 ارتفع سعر النفط فضلاً عن ارتفاع تكاليف استخراج النفط من بحر الشمال مقارنة بالتكاليف المنخفضة في الشرق الأوسط كل ذلك كان حافزاً لشركة "statoil" على توحيد الإمكانات المالية والمادية وتطوير النشاطات النفطية

²⁸⁶ - خالد بن راشد الخاطر، تحديات انهيار أسعار النفط والتنوع الاقتصادي في دول مجلس التعاون، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، الدوحة، قطر، 2015، ص: 7.

ورفع كفاءتها، كما أن ارتفاع قيمة العملة النرويجية (كرونا) وارتفاع تكاليف الأجور أعلى من 50% مقارنة بالبلدان المنافسة كل ذلك كان دافع للحكومة النرويجية لإدخال شروط جديدة في جولة التراخيص الرابعة عام 1979، إذ أبرمت إتفاقيات تعاون تسهم في زيادة الخبرة والتطور التكنولوجي، فقد تم إبرام ثلاث إتفاقيات، الأولى تتضمن 50% من عنصر العمل النرويجي اللازم للتشغيل، والثانية تتضمن 50% من البحث والتطوير، والثالثة تدعى إتفاقيات حسن النوايا (**Good Will Agreements**) وتستند على الحوار مع الصناعة المحلية ووضعت لدعم احتياجاتها وأولوياتها فضلا عن اتفاقية التطور التكنولوجي، كل ذلك ساعد على اكتشاف أكبر حقل غاز في العالم في سنة 1979 وهو حقل "Stat fjord" وسمي بـ "جوهرة التاج" وقدرت كميته 1300 مليار متر مكعب وينتج 3 أضعاف ما تستهلكه كل محطات توليد الطاقة الكهرومائية النرويجية، ووقعت اتفاقية للمبيعات طويلة الأجل للتصدير إلى أوروبا. اتسمت هذه المرحلة بخلق فرص عمل، ورفع كفاءة الإنتاجية والتكيف مع الصناعة النفطية العالمية، تم رفع إنتاج النفط من صفر عام 1970 إلى 485.71 ألف برميل يوميا عام 1980.

3- مرحلة النضج (1981-1988): تسببت الأزمة العالمية التي حدثت في الثمانينات في انخفاض الطلب على النفط، إذ تشير بيانات وكالة الطاقة الدولية إلى انخفاض بنحو 7 مليون برميل يوميا ما بين 1980 و1986، مما ترتب عنه انخفاض قيمة الصادرات النفطية النرويجية من 5.77 مليار دولار عام 1980 إلى 3.858 مليار دولار عام 1986؛ أي نسبة 33%، مما انعكس ذلك على السياسة الاقتصادية النرويجية، إذ انتهت سياسة التقشف الاقتصادي، ومنها تخفيض الإنفاق وزيادة الضرائب، مما أدى إلى زيادة التراجع في الاقتصاد النرويجي وانخفاض معدل نمو **GDP** من 4.5% عام 1980 بالأسعار الثابتة إلى 1.78% عام 1987. كل ذلك كان حافز للنرويج لابتكار أفكار جديدة فيما يخص الصناعة النرويجية وطرق استخدام فوائض الإيرادات النفطية في الاقتصاد المحلي، مما مكنتها من التحكم في تكلفة حقل " **Stat fjord** "، وأدى ذلك إلى تخفيض التكاليف الإجمالية بنحو 600 مليون كرونا في عام 1983، وبالتالي الزيادة في إنتاج النفط من 485.80 ألف برميل يوميا عام 1980 إلى 982.49 ألف برميل يوميا عام 1987.

4- مرحلة ذروة الإنتاج وإعادة التنظيم (1989-2000): في هذه المرحلة عرفت أسعار النفط استقراراً، إذ تراوح سعره ما بين 17-25 دولار للبرميل الواحد، بينما شهد حجم

الصادرات النفطية وقيمتها ارتفاعاً ملحوظاً، إذ ارتفعت من 8.59 مليار دولار عام 1989 إلى 29.407 مليار دولار عام 2000، ويرجع الارتفاع في قيم الصادرات إلى زيادة الإنتاج من 1.48 مليون برميل يومياً عام 1989 إلى 3.130 مليون برميل يومياً عام 2000. ويرجع هذا التطور في الإنتاج الذي بلغ أكثر من 100% إلى ابتكار نظام التعاون من أجل تطوير الصناعة النفطية، وهذا النظام يسمى "Norsok" وهو برنامج صناعي للتنمية التكنولوجية الجديدة، ويحدد المعايير العلاقات التعاقدية والمفاوضات بين شركات النفط ومورديها، حيث أعطى هذا النظام حرية أكبر في تخطيط تنفيذ وإيجاد تكنولوجية بديلة أكثر كفاءة، كما استطاعت تخفيض تكاليف الاستثمارية لكل برميل نفط مكافئ في حقول الجرف القاري النرويجي بنحو 4-5% سنوياً عام 1990، ومكنت التكنولوجيا المتطورة من زيادة الاستخلاص من الحقول القائمة من 34% إلى 41% وأصبحت الحقول الهامشية أكثر جاذبية للتطور فضلاً عن سياسة نقل المعرفة والتعاون في مجال البحوث.

5 -مرحلة دمج الصناعة النفطية وتدويلها للفترة 2001-2012: أدى ارتفاع أسعار النفط من 25 دولار إلى نحو 100 دولار للبرميل الواحد خلال تلك المدة إلى انخفاض كميات النفط المكتشفة من 9.859 مليار برميل في عام 2002 إلى 6.680 مليار برميل في عام 2010، مما ترتب على ذلك انخفاض حجم الإنتاج من 3.221 مليون برميل يومياً عام 2000 ثم إلى 1.869 مليون برميل يومياً في عام 2010. وهنا دفع انخفاض كميات النفط المكتشفة الحكومة النرويجية إلى البحث عن اكتشافات جديدة وتطوير الصناعة النفطية ودمجها مع بعضها، وتطور الهدف إلى تدويل الصناعة النفطية ودمجها مع الصناعة النفطية العالمية من خلال:

- ✓ البحث عن اكتشافات جديدة تتضمن اكتشاف الغاز أكثر من النفط،
- ✓ دمج النشاطات النفطية وذلك لتحقيق تنمية صناعية من أجل جعل شركات النفط أكثر قدرة على المنافسة الدولية،

✓ توقيع إتفاقيات لتوسيع التنقيب تحت سطح البحر.

ثانياً: تجربة النرويج في إدارة الإيرادات النفطية

إن الفوائض في الإيرادات النفطية خلال عقد السبعينات من القرن الماضي أوجدت تحديات على مستوى اقتصادات الدول النفطية ومن هذه التحديات نجد المرض الهولندي، حيث ظهرت في عام 1975 فوائض من الإيرادات النفطية النرويجية نتيجة ارتفاع أسعار النفط، مما شجع الحكومة على وضع سياسات تحفيزية مكلفة اقتصادياً والتي رفعت مستويات الدخل الحقيقي 25%

خلال ثلاث سنوات، مما أدى إلى ارتفاع قيمة العملة وزيادة الأجور 50، وانخفاض الربحية في القطاع الصناعي في مقابل انخفاض نمو الصناعة التحويلية، مما أسهم في إصابة الاقتصاد النرويجي بالمرض الهولندي خلال مدة 1976-1977. وهذا ما أجبر الحكومة على وضع خطوات تساعد على تجنب المرض الهولندي الوفاق السياسي حول المبادئ الرئيسية في إدارة النفط ولعل من أهم هذه المبادئ هو مبدأ السيطرة الوطنية والتحكم في سرعة تطور القطاع بالنسبة إلى الاقتصاد الوطني والتطور الاجتماعي في البلد، كما التزمت النرويج بسياسة سميت في وقتها بـ "الإسراع على مهل" وكانت فحوى هذه السياسة هي مراعاة التوازن بين الرغبة في نمو عمليات النفط من جهة والتأني من أجل تحاشي الصدمات المضرّة بالاقتصاد الوطني من جهة أخرى، كما أن للنرويج تقاليد راسخة فيما يتعلق بالانفتاح والنزاهة والشفافية. ويؤكد نظام السلوك في الخدمة المدنية أن لكل المدنيين الذين يستعملون الخدمات الحكومية حق الاطلاع على المراحل التي مرت بها معاملاتهم قبل التوصل إلى النتيجة النهائية، بالإضافة إلى إشراك الصناعة المحلية في عمليات النفط بهدف تطوير الخبرة المحلية.²⁸⁷

كل هذه الخطوات وغيرها مكنت النرويج من تجاوز المرض الهولندي، حيث استطاعت رفع مساهمة صادرات الصناعة التحويلية. بعد خروج النرويج من مصيدة المرض الهولندي دخلت مصيدة لعنة الموارد وذلك في عامي 1981-1982، وقد اتخذت عدة إجراءات لتجنب ذلك منها زيادة التحكم بالإيرادات النفطية وإتباع سياسة التقشف وتقليل الإنفاق وتحديد الأجور، ومن هنا نشأت فكرة تكوين صندوق استثمار النفط في عام 1983 يتحكم في الإيرادات النفطية، لتجنب الأثر السلبي لصدمات أسعار النفط، ورفع مستوى المؤسسات الحكومية، وكتيجة للخطوات التي اتبعتها الحكومة النرويجية لتجنب لعنة الموارد استطاعت أن ترفع معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي من 0.125% عام 1982 إلى 5.35% عام 1985. وعقب هذه المرحلة دخلت النرويج مرحلة عدم اليقين، وذلك نتيجة الاستخدام المباشر للإيرادات في الاقتصاد المحلي، مما يعرضه لمخاطر ناجمة عن تقلبات أسعار النفط، وفي هذا الشأن قررت النرويج تأسيس صندوق النفط عام 1990، والهدف من ذلك هو فصل عائدات النفط عن الاستخدام الداخلي، وفي ذات الوقت حماية الاقتصاد من تذبذبات أسعار النفط فضلاً عن معالجة عجز الموازنة.

²⁸⁷- فاروق القاسم، النموذج النرويجي لإدارة المصادر النفطية، عالم المعرفة، الكويت، 2010، ص: 364.

ومما سبق يتضح أن أهداف الاستفادة من عائدات النفط تتلخص بما يلي²⁸⁸:

- جمع وتدقيق العوائد بدقة وأمانة تحمي مصلحة البلد في تسلم حصته الشرعية؛
 - وضع خطة شاملة للتطوير والتنمية تشمل كل القطاعات وكل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية في البلد بما فيها استعمال جزء من عائدات النفط لخلق صناعات وفعاليات تطويرية خلاقة ذات فائدة مستدامة للمجتمع وللأجيال القادمة؛
 - النظر في تأسيس صندوق خاص للتنمية لتمويل خطط التطوير والتنمية المستدامة؛
 - النظر في تأسيس صندوق أكبر جزء ممكن من فائض العائدات، بينما يكمن الهدف الأساس من الصندوق في حماية أولاً الاقتصاد الوطني من التذبذبات في سعر الزيت أو من حالات طارئة أخرى، وفي خدمة مصالح الأجيال القادمة ثانياً.
- ويمكن للجزائر أخذ العبرة من التجربة النرويجية باتباع خطوات مماثلة لتلك التي اتبعتها النرويج، وبخاصة استغلال الفوائض النفطية التي تراكمت خلال مرحلة ارتفاع أسعار البترول، وهذا لتحقيق التنوع الاقتصادي بدلاً من الاعتماد على المورد الوحيد والانتقال إلى مرحلة تمتين القاعدة الصناعية والزراعية وخلق قاعدة إنتاجية، والسعي نحو بناء اقتصاد وطني سليم يتجه نحو الاكتفاء الذاتي في أكثر من قطاع، وذلك باتباع سياسة مثلى لاستغلال الإيرادات النفطية وفصلها عن الاستخدام الداخلي، وفي ذات الوقت تطبيق سياسة تكشف مناسبة من خلال ترشيد نفقاتها، وفي ذات الوقت تكون محفزة على الاستثمار في الصناعات التحويلية، تفادياً لحدوث العجز الموازني، لتجنب الأثر السلبي لصدمات أسعار النفط في حالة انخفاض الأسعار، تفادياً لما يعرف بلعنة الموارد النفطية.

خاتمة

يمكن استخلاص النتائج التالية:

- يهدف التنوع الاقتصادي بشكل أساسي إلى تقليل الاعتماد على قطاع واحد، بما يحقق زيادة نسبة مساهمة القطاعات الأخرى في الناتج المحلي الإجمالي وتوسيع فرص الاستثمار والرفع منه في مختلف الأنشطة الداعمة للاقتصاد، وتقوية أوجه الترابط في الاقتصاد، وتقليل الاعتماد على عدد محدود من الأسواق الدولية والشركاء التجاريين الدوليين،
- كما تؤكد بعض الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين التنوع والنمو الاقتصادي، حيث أن يقود التنوع الاقتصادي إلى تحقيق النمو الاقتصادي للبلد، من خلال الزيادة في حجم

²⁸⁸- فاروق القاسم، نفس المرجع، ص: 189.

التدفقات الاستثمارية وتقوية الروابط الإنتاجية، فضلاً عن توليد الفرص الوظيفية وزيادة القيمة المضافة وتعزيز التنمية المستدامة،

■ يمكن أن تحدث نقمة الموارد النفطية كنتيجة لتأثير الوفرة سلباً على أداء قطاع المنتجات الصناعية الذي يتراجع إنتاجه وحجم صادراته، وبما أن هذا القطاع يخلق أثر خارجي ضروري للنمو، فإن انكماشه يساهم في خفض نمو الاقتصاد، كما أن انتعاش قطاع الموارد يؤدي إلى ارتفاع في سعر الصرف الحقيقي، الذي بدوره يؤثر سلباً على تنافسية المنتجات الصناعية ويحول العمل ورأس المال خارج هذا القطاع.

أما عن **أهم التوصيات** التي يمكن تقديمها للاقتصادات البترولية وجعلها تستفيد من التجربة النرويجية في مجال التنويع الاقتصادي نوجز الآتي:

■ من الضروري الاستفادة من نتائج الدراسات التي تؤكد على أن كل ركود اقتصادي عالمي كان يسبقه ارتفاع في أسعار النفط إلى الضعف، مما يؤثر على الدول بشكل متفاوت بين الدول المصدرة والدول المستوردة، ويكون ذلك بدرجات متفاوتة بحسب نسبة مساهمة النفط في الناتج المحلي الإجمالي وفي مداخل الميزانيات الحكومية لهذه الدول،

■ ما يستفاد من التجربة النرويجية أنه يجب على الدول المنتجة للنفط أن تستغل الفوائض النفطية بكفاءة، وهذا لتحقيق التنويع الاقتصادي بدلاً من الاعتماد على المورد الوحيد،

■ ضرورة انتقال الدول النفطية؛ منها الجزائر إلى مرحلة تمتين القاعدة الصناعية والزراعية وخلق قاعدة إنتاجية، والسعي نحو بناء اقتصاد سليم يتجه نحو الاكتفاء الذاتي في أكثر من قطاع واحد، من الواجب على الاقتصاد الجزائري السعي نحو تطبيق إستراتيجية التنويع الاقتصادي، من خلال اتباع سياسة مثلى لاستغلال الإيرادات النفطية وفصلها عن الاستخدام الداخلي، وفي ذات الوقت تطبيق سياسة تقشف مناسبة من خلال ترشيد نفقاتها . ويجب أن تكون هذه السياسة محفزة للاستثمار في الصناعات التحويلية، تفادياً لحدوث العجز الموازي، وهذا لتجنب الأثر السلبي لصدمات أسعار النفط في حالة انخفاض الأسعار، تفادياً لما يعرف بلعنة الموارد النفطية.

رفع كفاءة الطاقة في قطاع السكن من اجل استدامة الطاقة و حماية البيئة في الجزائر

Raising energy efficiency in the housing sector for energy sustainability and environmental protection in Algeria

ليندة عميرات

جامعة باجي مختار عنابة الجزائر

Linda Amiraat

University of Baji Mukhtar Annaba Algeria

amirat.lynda@yahoo.fr

ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى ابراز دور قطاع السكن في زيادة حجم استهلاك الطاقة و الى تقييم كفاءتها في هذا القطاع من خلال مجموعة من المؤشرات اهمها كثافة الطاقة النهائية لقطاع السكن، الاستهلاك الوحدوي للطاقة لكل مسكن، الاستهلاك الوحدوي للكهرباء لكل مسكن و كثافة الكربون لقطاع السكن؛ و كذلك تقييمها على مستوى الاقتصاد الكلي عبر جملة من المؤشرات اهمها كثافة الطاقة الابتدائية، كثافة الطاقة النهائية و كثافة الكربون؛ وقد خلصت هذه الدراسة الى ان جميع مؤشرات الكثافة قد ارتفعت منذ سنة 2000 و بالتالي انخفاض كفاءة الطاقة على جميع المستويات، و على الرغم من تطبيق البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة منذ سنة 2007 الا ان مؤشر كثافة الطاقة لقطاع السكن لم ينخفض بصورة واضحة سوى سنة 2009 ثم اتسم بالتذبذب بعد ذلك، مما استوجب بذل المزيد من الجهود في التطبيق .

الكلمات المفتاحية: استهلاك الطاقة، كفاءة الطاقة، كثافة الطاقة، قطاع السكن، انبعاثات CO₂.

Résumé :

Cette étude a pour but de démontrer le rôle du secteur résidentiel à l'augmentation du volume de la consommation d'énergie, et de l'évaluation de l'efficacité énergétique de ce secteur à travers un ensemble des indicateurs, les plus importants sont l'intensité d'énergie finale du secteur résidentiel, la consommation unitaire de l'énergie par logement, la consommation unitaire de l'électricité par logement et l'intensité de carbone du secteur résidentiel ; et aussi sa évaluation au niveau de la macro-économie à travers plusieurs indicateurs, les plus importants sont l'intensité de l'énergie primaire, l'intensité de l'énergie finale et l'intensité de carbone ; l'étude a conclu que tous les indicateurs de l'intensité ont augmenté depuis 2000, et donc

l'efficacité énergétique a diminué à tous les niveaux ; et malgré l'application du programme de la maîtrise de l'énergie depuis 2007 mais l'indicateur de l'intensité de secteur résidentiel ne décroît clairement que en 2009, puis il caractérise par oscillation ; ce qui oblige plus d'efforts en application.

Mots clés : consommation d'énergie, efficacité énergétique, intensité énergétique, secteur résidentiel, émissions de CO2

مقدمة:

تعتبر الطاقة العنصر الحيوي للحياة العصرية و المحرك الرئيسي للتقدم الاقتصادي بصفة عامة، كما يعتبر توافرها في المنازل أمرا جديا ضروريا لتلبية الاحتياجات الأساسية للحياة، ولها التغذية من خلال استخدام أجهزة الطهي والأجهزة الكهرومنزلية، ثم الإضاءة و الرفاهية الحرارية عن طريق التدفئة و تكييف الهواء، والمياه الساخنة، الاتصالات والترفيه.

غير ان سلوك هدر الطاقة في قطاع السكن أدى الى زيادة الاستهلاك و ارتفاع معدل انبعاثات غازات الدفيئة، فقد احتل هذا القطاع في الجزائر المرتبة الثانية من حيث الاستهلاك النهائي للطاقة، كما ان استهلاك الكهرباء يمثل أكثر من ثلث استهلاك الطاقة في هذا القطاع.

مشكلة الدراسة: لقد أصبح رفع كفاءة استخدام الطاقة في قطاع السكن في صدارة جدول الأعمال و تخصص له ميزانية كبيرة ضمن البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة. من هنا تبرز اشكالية الدراسة و التي يمكن صياغتها كالتالي:

ما مدى امكانية رفع كفاءة الطاقة في قطاع السكن عن طريق تطبيق البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة، وذلك من اجل تحقيق استدامة موارد الطاقة و حماية البيئة؟
فرضية الدراسة: للإجابة على التساؤل السابق نضع الفرضية التالية:

يمكن رفع كفاءة الطاقة في قطاع السكن عن طريق تطبيق البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة خلال فترة الدراسة.

اهمية الدراسة: تنبع اهمية هذا البحث من كون موضوع كفاءة الطاقة و التنمية المستدامة أصبح يحتل الصدارة بين المواضيع المطروحة سواء في الكتابات العلمية او الملتقيات الدولية، خاصة مع بروز مشكل نضوب النفط و تعرضه للاستنزاف الذي حتم ادراج سياسات ترشيد الطاقة و رفع كفاءة استخدامها في مختلف القطاعات الاقتصادية.

اهداف الدراسة:

- تسليط الضوء على العوامل الجديدة السائدة بالعالم الاقتصادي كالاتجاه نحو حماية البيئة و اختيار التنمية المستدامة كبرنامج للحكومات في مجال الطاقة و قطاع السكن بشكل خاص.

- إبراز تطور الاستهلاك الكلي و النهائي للطاقة في الجزائر وحصّة قطاع السكن في هذا الاستهلاك، وكذا التأثيرات البيئية عن طريق انبعاث CO_2 .
- تقييم كفاءة الطاقة بالجزائر على مستوى الاقتصاد الكلي و على مستوى قطاع السكن بصفة خاصة، و كذا تسليط الضوء على البرامج المدرجة وطنيا في هذا المجال و مدى فاعليتها.
- منهجية الدراسة و مصادر معلوماتها:** استخدمنا في هذه الدراسة:
- المنهج الوصفي وذلك من خلال جمع البيانات و المعلومات اللازمة التي تخص الجانب النظري من المصادر المتاحة سواء كتب او دوريات...
- المنهج التحليلي وذلك بجمع الاحصائيات التي تخص الاستهلاك الوطني للطاقة و كثافة الطاقة و من ثم تحليلها من اجل الوصول الى النتائج.
- الدراسات السابقة:**

- 1- دراسة (Céline Varenio, 2012)** في هذه الاطروحة تمت دراسة كفاءة الطاقة في المباني سواء كانت سكنية او تجارية، و التعرض لاهم الصعوبات التي تعوق الاستثمار في هذا المجال و كذا التحفيزات و الحلول المناسبة، كما تم التعرض بالتفصيل لبرنامج العزل الحراري للأبنية في اقليم غرونبل بفرنسا.
 - 2- دراسة (Abderrahmane Boursas, 2013)** تعرضت هذه الدراسة الى مقارنة الوضعية الطاقوية و سياسات كفاءة الطاقة في الجزائر و الولايات المتحدة وكندا و فرنسا، و تقديم الحلول المناسبة لرفع كفاءة الطاقة في مجال البناء و سلوك المستهلكين... الخ
- اما هذه في هذه الدراسة فستركز على قطاع السكن في الجزائر انطلاقا من دراسة تطور الاستهلاك و تقييم كفاءة الطاقة و برنامج التحكم في الطاقة.

اولا: الاطار النظري و المفاهيمي لكفاءة الطاقة في قطاع السكن

1-1 ماهية كفاءة الطاقة و طرق حسابها:

أ- ماهية كفاءة الطاقة: تعني كفاءة الطاقة انتاج كمية أكبر باستعمال كمية من الطاقة اقل.

(FURFARI, 2012, P 341)

ب- طرق حساب كفاءة الطاقة:

- طريقة كمية الطاقة المستهلكة: تُحسب كفاءة الطاقة بقسمة كمية الطاقة المستهلكة فعليا على الحد الادنى من الطاقة نظريا، لكن التوصل إلى تحديد هذا الاخير أمر أكثر تعقيدا لذلك غالبا ما يتم اللجوء الى استخدام مؤشر كثافة استخدام الطاقة.

- طريقة كثافة استخدام الطاقة: يُحدد هذا المؤشر بمعدل استهلاك الطاقة لوحدة الإنتاج، أو بمعنى آخر كمية الطاقة الضرورية لإنتاج وحدة إنتاجية واحدة، باستخدام هذا المؤشر يتم حساب كفاءة الطاقة بمقارنة كثافة استهلاك الطاقة لسنة معينة بكثافة استهلاك الطاقة لسنة أساس معينة. (بلوط، 2000، ص 45)،

1-2 كفاءة الطاقة في قطاع السكن:

أ- تعريف كفاءة الطاقة في السكن: تشير كفاءة الطاقة في السكن الى خفض استهلاك الطاقة دون أن يتسبب ذلك في التأثير على مستوى الراحة والخدمات عالية الجودة فيه. (SENT, 2008, P6)

ب- محددات استهلاك الطاقة في قطاع السكن: في اطار اجراءات كفاءة الطاقة يجب اخذ العوامل التالية في الاعتبار (BAUDRY, 2015,P192):

- السلوكيات المنزلية.
- أداء أنظمة الطاقة والمباني.
- خيارات التخطيط الحضري، من منظور طويل الأجل.

ثانيا: استهلاك الطاقة في قطاع السكن بالجزائر:

1-2 بعض معطيات قطاع السكن لسنة 2012: حسب (MEM, 2014,P5)

- حضيرة السكن تساوي 6.500.000 مسكن حيث 70 % منها حضرية.
- متوسط عدد القاطنين بكل مسكن هو 6 اشخاص.
- المعدل الوطني لتوصيل الكهرباء : 99%
- نسبة المساكن المزودة بالغاز الطبيعي: 47 %

2-2 مساهمة قطاع السكن في ميزان الطاقة بالجزائر:

ميزان الطاقة هو ميزان محاسبي لكافة كميات الطاقة المنتجة، المحولة و المستهلكة في منطقة جغرافية ما و في مدة زمنية معينة (Aquaportail.2007) و يعتبر أداة لإعداد و تقييم سياسات الطاقة (حمدي، 1987، ص50).

أ- تطور ميزان الطاقة بالجزائر خلال الفترة (2012-2000):

ارتفع الانتاج التجاري للطاقة الاولية من 153.2 م.ط.م.ن سنة 2000 (MEM, 2002, P7) ليصل الى 155,6 م.ط.م.ن في سنة 2012، وتساهم هذه الاخيرة في تلبية مختلف الاحتياجات الوطنية من الطاقة، حيث بلغ الاستهلاك الابتدائي من الطاقة 27 م.ط.م.ن سنة 2000 ليرتفع ويصل الى 50.9 م.ط.م.ن سنة 2012 (ME,2016, PP 7-18) و بقراءة

معطيات الجدول (1) نلاحظ الزيادات المستمرة من سنة الى اخرى و التي تعود اسبابها الى برامج الانعاش الاقتصادي و تطور صناعات الطاقة.

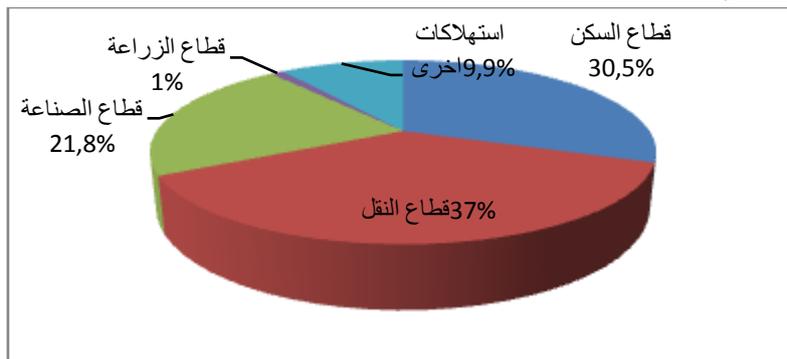
الجدول (1): تطور الاستهلاك الابتدائي للطاقة في الجزائر (2012-2000)

| السنة | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|---------------------|-------|------|------|------|------|------|------|
| الاستهلاك الابتدائي | 27 | 30.8 | 32.7 | 35.2 | 35.0 | 36.2 | 37.4 |
| السنة | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | |
| الاستهلاك الابتدائي | 39.39 | 41.1 | 41.9 | 43.4 | 46.1 | 50.9 | |

Source : Bilans énergétiques de ministère de l'énergie, 2001, 2003, 2005, 2007, 2009, 2011, 2013, energy.gov.dz/francais/Bilans_et_statistiques_du_secteur

اما الاستهلاك النهائي للطاقة فقد بلغ 36.4 م.ط.م.ن في سنة 2012 موزعا على القطاعات الاقتصادية كالتالي: الشكل (1): توزيع الاستهلاك النهائي للطاقة حسب القطاعات

الاقتصادية في سنة 2012



Source : Ministère de l'Énergie.(2013), *Bilan énergétique national 2012*, Algérie : ME , P21

نلاحظ ان قطاع السكن يحتل المرتبة الثانية بنسبة 30,5% بعد قطاع النقل الذي يمثل 37%، اما قطاع الصناعة فيأتي في المرتبة الثالثة بنسبة 21,8%، و هذا ما يعكس تحسن مستوى المعيشة للمواطنين.

و من خلال الجدول (2) يتضح لنا تطور الاستهلاك النهائي الاجمالي للطاقة و الاستهلاك النهائي لقطاع السكن في الفترة (2000-2012)

الجدول(2): تطور الاستهلاك النهائي الاجمالي و الاستهلاك النهائي لقطاع السكن (2012-2000) الوحدة: م.ط.م.ن

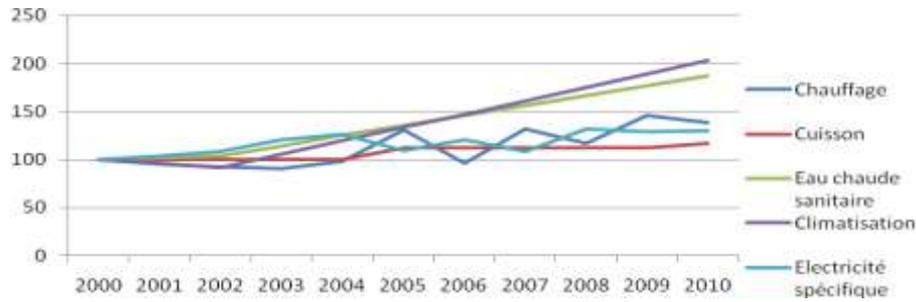
| السنة | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|-------------------------------|-------|------|-------|--------|--------|--------|--------|
| الاستهلاك النهائي لقطاع السكن | 9,1 | 9.5 | 10.31 | 11.313 | 12.011 | 12.776 | 13.161 |
| الاستهلاك النهائي الاجمالي | 18,3 | 18.9 | 20.5 | 22.4 | 23.5 | 24.4 | 25.7 |
| السنة | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | |
| الاستهلاك النهائي لقطاع السكن | 14.30 | 15.1 | 13.1 | 12.415 | 13.721 | 15.1 | |
| الاستهلاك النهائي الاجمالي | 27.5 | 29.3 | 30.7 | 31.7 | 34.0 | 36.4 | |

Source : Bilans énergétiques de ministère de l'énergie, 2001, 2003, 2005, 2007, 2009, 2011, 2013

نلاحظ من الجدول ان الاستهلاك النهائي الاجمالي للطاقة قد تزايد في هذه الفترة الى الضعف، كما تزايد استهلاك قطاع السكن كذلك الى غاية سنة 2008 ليصل الى اكثر من 15 م.ط.م.ن، ثم اخذ في التناقص شيئا فشيئا بسبب تطبيق برامج رفع كفاءة الاستهلاك و ترشيد استخدامه، ليعاود التزايد مرة اخرى منذ سنة 2011.

ب- تطور الاستهلاكات النوعية حسب الاستعمال في قطاع السكن:

الشكل(2): تطور الاستهلاكات النوعية ط.م.ن/مسكن بمؤشر 100=2000



Source : Klouche, W. (2013, 2-3 Juillet). Indicateurs d'intensité énergétique par Secteur de l'Algérie (APRUE). Réunion finale du projet sur les indicateurs MEDENER, ADEREE, Rabat, P16

حسب (Klouche, 2013) فقد تم تسجيل ارتفاع في الاستهلاكات المتوسطة لكل مسكن في هذه الفترة كالتالي: التدفئة: 3.3 / سنة ، التكييف: 7.4 / سنة، الطهي: 1.6 / سنة، المياه الساخنة الصحية: 6.5 / سنة، الكهرباء النوعية: 1.3 / سنة.

ثالثا: تطور مؤشرات كفاءة الطاقة في قطاع السكن بالجزائر:

قبل التطرق الى تحليل مؤشرات الكفاءة في قطاع السكن يجب استعراض اهم مؤشرات الكفاءة على مستوى الاقتصاد الكلي.

3-1 تطور مؤشرات كفاءة الطاقة على مستوى الاقتصاد الكلي:

أ- كفاءة الطاقة الابتدائية:

هو مؤشر يقيس كفاءة الطاقة للاقتصاد الوطني، و يلخص المعلومة حول الطاقة المستهلكة من طرف وحدة من القيمة المضافة. و يُحسب بقسمة الاستهلاك الابتدائي على الناتج المحلي

الاجمالي (MEMEE,2013, P10)

الجدول (3): تطور كفاءة الطاقة الابتدائية (2000-2012) الوحدة: م.ط.م.ن/م دج

| السنة | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| الكفاءة الابتدائية | 6.5 | 6.13 | 6.62 | 6.87 | 6.37 | 6.09 | 6.54 |
| السنة | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | |
| الكفاءة الابتدائية | 6.54 | 6.80 | 6.99 | - | - | - | |

Source : Centre d'activités Régionales. (2011). *Indicateurs de maîtrise de l'énergie dans les pays de la rive sud de la Méditerranée*, Rapport final de l'Algérie, Algérie : APRUE, P 16

ارتفعت الكثافة الابتدائية في هذه الفترة من 6.5 م.ط.م.ن/مليون دج إلى 6.99 م.ط.م.ن/مليون دج بمعدل نمو سنوي 0.81%/سنة، وهذا دليل على انه اصبح هناك استهلاك اكبر للطاقة من اجل انتاج وحدة من القيمة المضافة، كما انه يدل على انخفاض كفاءة الطاقة في هذه الفترة؛ وعلى الرغم من تطبيق البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة منذ سنة 2007 الا ان هذا المؤشر استمر في الارتفاع.

وحسب **ENERDATA** ، فان هذه الكثافة انخفضت على المستوى الوطني بين 2009 و 2010 من 0.36 الى 0.35 م.ط.م.ن/1000 دولار وهي اكبر من المتوسط العالمي الذي قدر بـ 0.25 م.ط.م.ن/1000 دولار في هاتين السنتين، كما ان هذا المؤشر قد انخفض عالميا بمعدل سنوي 1,6%/سنة بين 1990 و 2006، حيث ان 40% من بلدان العالم خفضت كثافتها الابتدائية بمعدل يفوق 1%/سنة و ربع هذه البلدان تم فيها التخفيض بأكثر من 2%/سنة.

ب- كثافة الطاقة النهائية:

هو مؤشر يقيس كفاءة الطاقة للاقتصاد الوطني فيما يتعلق بالاستهلاك النهائي للطاقة و يلخص المعلومة حول الطاقة النهائية المستهلكة من طرف وحدة من القيمة المضافة، و يُحسب بقسمة الاستهلاك النهائي للطاقة على الناتج المحلي الاجمالي (MEMEE, Op cit, P24).

الجدول (4): تطور كثافة الطاقة النهائية (2000-2012) الوحدة: م.ط.م.ن/م دج

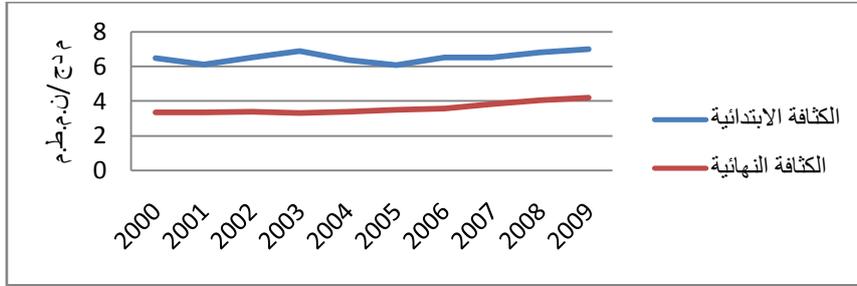
| السنة | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| الكثافة النهائية | 3.35 | 3.35 | 3.40 | 3.31 | 3.37 | 3.51 | 3.58 |
| السنة | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | |
| الكثافة النهائية | 3.83 | 4.06 | 4.19 | - | - | - | |

Source : Centre d'activités Régionales, Op cit, P 10

عرفت كثافة الطاقة النهائية ارتفاعا بمعدل نمو سنوي 2.52%/سنة و تفسر هذه الوضعية على ان القطاعات الاقتصادية اصبحت تستهلك أكثر من اجل انتاج وحدة من القيمة المضافة، و هو

دليل على انخفاض كفاءة الطاقة نتيجة لزيادة الاستهلاك النهائي للطاقة بمعدل 6.39 %/سنة و زيادة عدد السكان 1.76 %/سنة و وكذا ارتفاع حركة التصنيع و النقل، و على غرار المؤشر السابق فقد استمر هذا المؤشر كذلك في الارتفاع على الرغم من تطبيق البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة.

الشكل(3): تطور كثافة الطاقة الابتدائية و النهائية



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول (3) و الجدول (4)

ج- كثافة انبعاث CO_2 :

هو معامل يجمع بين جميع مصادر الطاقة لإعطاء القيمة الكلية لـ CO_2 المنبعث من استهلاك الطاقة الأولية، وبحسب كالتالي:

$ICO_2 = \text{اجمالي } CO_2 \text{ المطروح من استخدام الطاقة/الاستهلاك الابتدائي}$

الجدول(5): تطور كثافة انبعاث CO_2 بين (2012-2000)

الوحدة: ط.م./ CO_2 /م دج

| السنة | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ICO_2 | 0,018 | 0,017 | 0,018 | 0,019 | 0,017 | 0,017 | 0,018 |
| السنة | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | |
| ICO_2 | 0,018 | 0,019 | 0,019 | - | - | - | |

Source : Centre d'activités Régionales, Op cit, P 10

يظهر من الجدول ان هذا المعامل قد تأرجح بين 0,017 و 0,019 ط.م. /CO₂م.دج خلال هذه الفترة ، و على العموم فقد ازداد قليلا منذ 2000 بمعدل سنوي 0.61%/سنة. حسب (AIE,2013,P49) ، فان هذا المؤشر قد انخفض بين (2011-2000) من 1.09 الى 0.5 (كغ.م. CO₂/دولار امريكي) وبالتالي اصبح اقل من المعدل العالمي الذي تغير من 0.77 الى 0.66 (كغ.م. CO₂/دولار امريكي).

2-3 اهم مؤشرات الكفاءة في قطاع السكن و تطورها:
أ- تطور مؤشر كثافة الطاقة النهائية لقطاع السكن (RIPE):

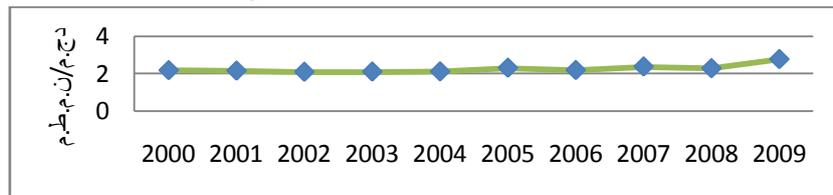
الجدول (6): تطور كثافة الطاقة النهائية لقطاع السكن

| السنة | الوحدة | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|-------|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| RIPE | م.ط.م.ن /م دج | 2,176 | 2,151 | 2,088 | 2,101 | 2,109 | 2,307 | 2,184 |
| السنة | الوحدة | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | |
| RIPE | م.ط.م.ن /م دج | 2,373 | 2,281 | 2,771 | - | - | - | |

Source : Centre d'activités Régionales, Op cit, PP 24-26

و يمكن توضيح المعطيات في الشكل التالي:

الشكل (4): تطور كثافة الطاقة النهائية لقطاع السكن



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول (6)

من الشكل يظهر ان كثافة الطاقة النهائية لقطاع السكن اتسمت بالتذبذب غير انها تزايدت بمعدل نمو سنوي 3.04%/سنة في هذه الفترة، ما يعني تراجعاً لكفاءة الطاقة.
ب- تطور المؤشرات التقنية-الاقتصادية في الفترة (2012-2000):

تقاس هذه المؤشرات على مستوى أدق (القطاعات الفرعية) من خلال العلاقة بين استهلاك الطاقة ومؤشر النشاط (مسكن) (ADEM, 2014, P20).

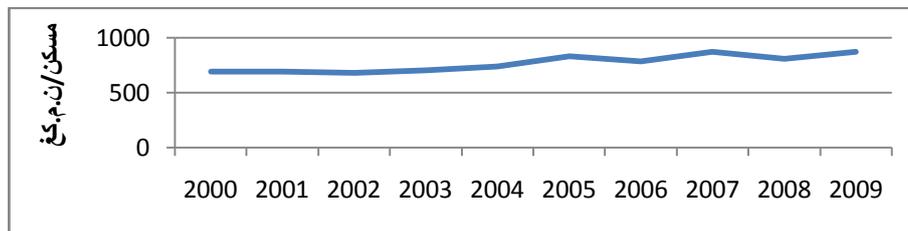
- الاستهلاك الوحدوي للطاقة لكل مسكن (UCED): هو نسبة الاستهلاك النهائي للطاقة في قطاع السكن على عدد السكان، وارتفاع هذا المعدل يعني ان كل مسكن اصبح يستهلك طاقة أكثر من اجل اشباع حاجاته الطاقوية.

الجدول (7): تطور الاستهلاك الوحدوي للطاقة لكل مسكن (UCED)

| السنة (قبل) | الوحدة | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|-------------|------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| UCED | م.ط.م.ن /م.دج | 694,05 | 689,96 | 680,45 | 701,97 | 736,27 | 831,40 | 785,38 |
| السنة (بعد) | الوحدة | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | |
| UCED | م.ط.م.ن /م.دج | 868,17 | 805,74 | 868,45 | - | - | - | |

Source : Centre d'activités Régionales, Op cit, P 24

و الشكل التالي يبين التغير في الاستهلاك الوحدوي للطاقة على المستوى الوطني:
الشكل (5): تطور الاستهلاك الوحدوي للطاقة لكل مسكن



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول (7)

نلاحظ استمرار تزايد مؤشر (UCED) بمعدل سنوي 2.8%/ سنة و استمرار ارتفاعه حتى بعد سنة 2007.

- الاستهلاك الـوحدوي للكهرباء لكل مسكن (UEICD): هو استهلاك الكهرباء في قطاع السكن مقسما على عدد السكنات.

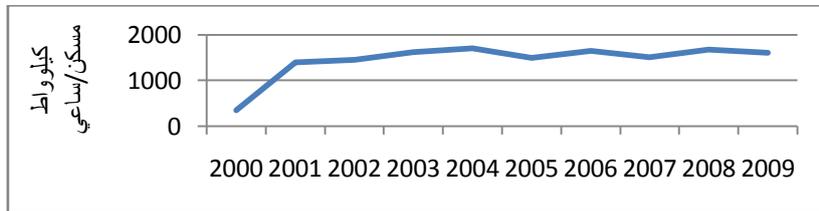
الجدول(8): تطور الاستهلاك الـوحدوي للكهرباء لكل مسكن

| السنة | الوحدة | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|-------|---------------------|------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| السنة | الوحدة | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
| UEICD | كيلوواط ساعي / مسكن | 140 | 352,65 | 1458 | 1623,82 | 1704,66 | 1497,73 | 1648,33 |
| السنة | الوحدة | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | |
| UEICD | كيلوواط ساعي / مسكن | 150 | 168 | 1608,93 | - | - | - | |

Source : Centre d'activités Régionales, Op cit, P 24

و الشكل التالي يوضح التغيرات في هذا المؤشر منذ سنة 2000 :

الشكل(6): تطور الاستهلاك الـوحدوي للكهرباء لكل مسكن



المصدر: اعتمادا على معطيات الجدول (8)

نلاحظ التضاعف السريع لمؤشر (UEICD) بمعدل سنوي 39.6% سنة خلال فترة الدراسة و هو ما يفسر بتحسّن مستوى معيشة المواطنين و ارتفاع القدرة الشرائية و كذا ارتفاع معدل التجهيزات المنزلية.

- كثافة CO2 في قطاع السكن (RICO2): هو معدل يسمح بحساب الانبعاثات المطروحة بسبب النشاط البشري في قطاع السكن تبعا لاستهلاك منتجات الطاقة. (MEMEE, Op cit, PP 51-57)

الجدول (9): تطور مؤشر كثافة CO2 في قطاع السكن

| السنة (قبل) | الوحدة | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|-------------|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| RICO2 | ط.م. CO2/م دج | 0,008 | 0,008 | 0,008 | 0,008 | 0,008 | 0,008 | 0,008 |
| السنة (بعد) | الوحدة | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | |
| RICO2 | ط.م. CO2/م دج | 0,008 | 0,008 | 0,010 | - | - | - | |

Source : Centre d'activités Régionales, Op cit, P 24

بالنسبة لهذا المؤشر فقد بقي ثابتا الى غاية 2008 ثم ارتفع سنة 2009 بنسبة 25% ما يعني ان كل سكن اصبح يطرح غازات اكثر من اجل اشباع حاجاته من الطاقة. على العموم فان جميع المؤشرات السابقة قد تزايدت في فترة الدراسة و هذا يعني انخفاض كفاءة الطاقة على جميع المستويات.

رابعا: سياسة تحسين كفاءة الطاقة بقطاع السكن في الجزائر:

1-4 البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة:

يشمل البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة حسب المادة 26 من القانون رقم 99-09 الصادر في 28 جويلية 1999 و المتعلق بالتحكم في الطاقة: " مجمل المشاريع و الاجراءات و التدابير في مجالات الاقتصاد في الطاقة، الاستبدال ما بين الطاقات، ترقية الطاقات المتجددة، اعداد معايير الفعالية الطاقوية، التقليل من اثار الطاقة على البيئة، التحسيس و التربية و الاعلام و التكوين و البحث في مجال الفعالية الطاقوية، و يكتسي البرنامج طابعا متعدد السنوات" (الجريدة الرسمية، 1999، ص 5).

بعد البرنامج التمهيدي (2007-2011) تم اطلاق البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة (2011-2030) و الذي يشمل 5 مشاريع اساسية في قطاعات النقل و السكن و الصناعة و الابنية، و يشتمل الجزء الذي يخص قطاع السكن على مشروعين هما: برنامج الاقتصاد في الانارة و الذي يهدف الى الحظر التدريجي لتسويق المصابيح ذات التوهج و تسويق بضعة ملايين من

المصاييح ذات الاستهلاك المنخفض، و برنامج شمس الجزائر الذي يهدف الى جعل سخان الماء الشمسي بديلا لسخان الماء التقليدي، كما ان برنامج الاقتصاد في البناء الذي يخص قطاع الابنية يرجع بنتائج مهمة على اقتصاد الطاقة في السكن، حيث ينصب هذا البرنامج على العزل الحراري للأبنية وبناء مساكن ذات اداء طاقي عالي و يمكنه تقليص استهلاك الطاقة المرتبطة بتدفئة و تكييف السكن بحوالي 40%. (وزارة الطاقة و المناجم، 2011، ص 14)

4-2 مخططات البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة في قطاع السكن: أ- المخطط على المدى القريب (2011-2013):

العزل الحراري لحوالي 11000 مسكن و تركيب 4000 م² من سخان الماء الشمسي وتوزيع 750 ألف مصباح اقتصادي و 50 ألف مصباح الصوديوم.

ب- المخطط على المدى المتوسط (2020):

العزل الحراري لحوالي 11000 مسكن جديد و 20000 للبنىات القائمة، تركيب 150 ألف م² من سخان الماء الشمسي، توزيع 10 مليون مصباح اقتصادي و منع تسويق المصاييح ذات التوهج سنة 2020.

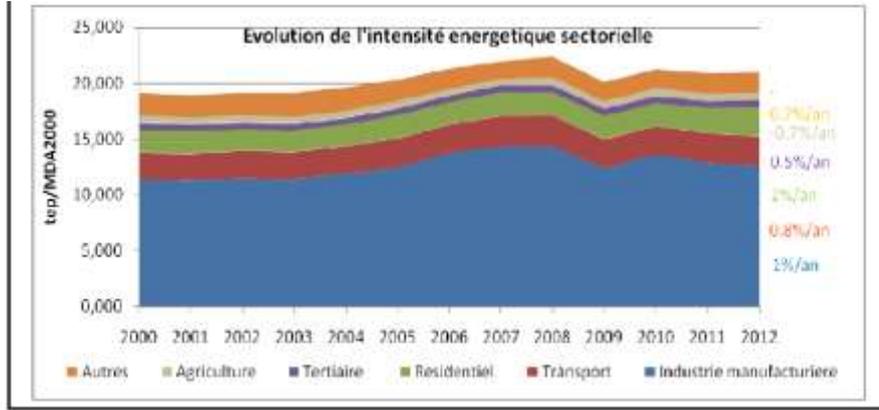
ج- المخطط على المدى البعيد (2030):

تعزيز الأنظمة القانونية حول التحكم في الطاقة و منع التكنولوجيات المستهلكة للطاقة مثل المصاييح ذات الاستهلاك العالي ابتداء من 2020 ، والأجهزة الكهرومنزلية حسب نظام التأشير الاستهلاكي الطاقوي. (وزارة الطاقة و المناجم، 2004، ص ص 32-33)

4-3 تطور كفاءة الطاقة بعد تطبيق برنامج التحكم في الطاقة في قطاع السكن:

مما سبق يتبين لنا ان جميع مؤشرات كثافة الطاقة قد استمرت في الارتفاع على الرغم من تطبيق البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة منذ سنة 2007، كما ان الشكل التالي يتوفر على معلومات اضافية تخص جميع القطاعات حتى سنة 2012:

الشكل(7): تطور كثافة الطاقة القطاعية في الفترة (2000-2012)



Source : Ministère de l'Énergie et des Mines. (2014). Consommation Énergétique Finale de l'Algérie – Chiffres clés année 2012. Algérie : APRUE, P11

يلاحظ من الشكل ان الكثافة النهائية في قطاع السكن قد تزايدت بين 2000 و 2012 بنسبة 2%/ سنة (بيان باللون الاخضر)، و على الرغم من تنفيذ برنامج التحكم في الطاقة منذ سنة 2007 الا انها لم تأخذ منحى تنازلي، حيث انها سجلت انخفاضا واضحا سنة 2009 ثم اتسمت بالتذبذب بعد ذلك؛ كما يمكن ملاحظة ارتفاع كثافة الطاقة لجميع القطاعات. خامسا: نتائج الدراسة و الاقتراحات: انطلاقا مما سبق توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج و جملة من الاقتراحات نذكرها ملخصة كالتالي:

1-5 نتائج الدراسة: من خلال هذه الدراسة توصلنا الى النتائج التالية:

- يعتبر قطاع السكن من اهم القطاعات المستهلكة للطاقة على المستوى الوطني و قد مثل استهلاكه سنة 2012 نسبة 30,5% من الاستهلاك النهائي الاجمالي للطاقة.
- ارتفاع الاستهلاك الطاقوي في قطاع السكن في الفترة (2000-2012) وارتفاع جميع انواع الاستهلاك الطاقوي في هذا القطاع كالتدفئة، التكييف، الطهي و الانارة... الخ
- امكانية تقدير كفاءة الطاقة على مستوى الاقتصاد الكلي من خلال مجموعة من المؤشرات اهمها كثافة الطاقة الابتدائية، كثافة الطاقة النهائية و كثافة الكربون.
- امكانية تقدير كفاءة الطاقة في قطاع السكن من خلال العديد من المؤشرات اهمها الاستهلاك الوحدوي للطاقة لكل مسكن، الاستهلاك الوحدوي للكهرباء لكل مسكن و كثافة الكربون لقطاع السكن.
- انخفاض كفاءة الطاقة على مستوى الاقتصاد الكلي، حيث ان جميع مؤشرات الكثافة العامة ارتفعت خلال فترة الدراسة.

- انخفاض كفاءة الطاقة على مستوى قطاع السكن، حيث ان جميع مؤشرات الكثافة القطاعية ارتفعت خلال فترة الدراسة.
- تعدد الكثافة الابتدائية على المستوى الوطني اكبر من متوسط الكثافة العالمي.
- انخفاض المتوسط العالمي للكثافة الابتدائية للطاقة و ارتفاعه على المستوى الوطني.
- ارتفاع كثافة استهلاك الكهرباء لكل مسكن بشكل كبير جدا مقارنة مع باقي المؤشرات و يعود ذلك الى تحسن القدرة الشرائية و زيادة معدل التجهيزات المنزلية.
- رغم الارتفاع الطفيف في كثافة الكربون في فترة الدراسة الا انها لا تزال اقل من المتوسط العالمي، و هذا يدل على محدودية مساهمة قطاع السكن في تلويث البيئة عبر غازات الدفيئة.
- عدم التزام المواطن بترشيد الطاقة في السكن، والذي يفسر بعدم الوعي بمشكل نضوب موارد الطاقة و غياب الحوافز المشجعة من الجهات المعنية.
- انخفاض كفاءة الطاقة في قطاع السكن و باقي القطاعات في الفترة (2000-2012) و هو ما ينفي الفرضية الموضوعة سابقا حيث انه لم يتم رفع كفاءة الطاقة بعد تطبيق البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة والذي يعود اساسا لعدم الصرامة في تطبيق القوانين و الالتزامات في هذا المجال.

5-2 التوصيات و الاقتراحات:

- تكثيف الجهود من اجل تنفيذ البرامج الموضوعة و بذل جميع الوسائل المتاحة لتحقيق ذلك؛
- ضرورة تنويع مصادر الطاقة المستهلكة محليا و ادماج الطاقات المتجددة من اجل تحقيق الانتقال الطاقوي؛
- ضرورة التوعية بعلاقة ترشيد الطاقة و رفع كفاءتها بالأمن الطاقوي الوطني و العالمي و بحماية البيئة؛
- ضرورة تكثيف حملات التوعية من اجل تغيير سلوك هدر الطاقة و تحسين كفاءة استخدامها في المنازل و ذلك عن طريق استخدام جميع الوسائل الاعلامية مثل الصحف الورقية و الالكترونية و اللوحات الاشهارية و كذا الفضائيات و الشبكات الاجتماعية؛
- زيادة وعي المستهلكين فيما يخص التأكد من شراء الاجهزة الموفرة للطاقة و التي تكون عليها ملصقات كفاءة الاستهلاك؛
- تشجيع التصنيع المحلي للمعدات الموفرة للطاقة و تجهيزات الطاقة المتجددة؛
- تطوير السوق الوطنية حتى يقتصر العرض على المعدات الموفرة للطاقة من اجهزة منزلية و اجهزة إضاءة وغيرها خلال فترة زمنية مناسبة؛

- تشجيع التصنيع المحلي للمعدات و المواد المستخدمة في بناء السكنات ذات الاداء الطاقوي العالي حتى يسهل اتمامها في المواعيد المحددة؛
- إصدار تشريعات لتخفيض استهلاك الطاقة في قطاع السكن بحيث ينتقل الترشيد من صفة الاختيار الى صفة الالتزام؛
- الاقتداء بتجارب الدول الرائدة في مجال رفع كفاءة الطاقة بجميع القطاعات و خاصة قطاع السكن.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- 1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. (1999، 2 اوت). *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية* ، العدد 51، المادة 26
- 2- بلوط ، عبد الله. (2000، سبتمبر). منظومة المحاسبة الطاقية و دورها في تخطيط و ترشيد استهلاك الطاقة . مجلة *الطاقة و الحياة*. (12)، ليبيا: اللجنة الوطنية للطاقة.
- 3- حمدي، محي الدين. (1987). موازين الطاقة و تقدير الاستهلاك الفعلي للطاقة في الأقطار العربية (تجربة تونس) . مجلة *النفط و التعاون العربي*. 13(4) ، الكويت: منظمة الدول العربية المصدرة للبترول.
- 4- وزارة الطاقة و المناجم. (2004، 27-29 أكتوبر). *الورقة القطرية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، مؤتمر *الطاقة العربي العاشر*، ابوظبي
- 5- وزارة الطاقة و المناجم. (2011، مارس). *برنامج الطاقات المتجددة و الفعالية الطاقوية* ، الجزائر: صات انفو و شركة مجمع سونلغاز

المراجع باللغات الاجنبية:

- 1) ADEM. (2014, Avril). *Tendance de l'efficacité énergétique dans les pays du bassin méditerranéen*. France : ADEM.
- 2) Aquaportail. (2007, 5 juillet). *Définition de Bilan énergétique*. En ligne : www.aquaportail.com/definition-7644-bilan- , consulté le 17 décembre 2016
- 3) BAUDRY, P. (2015). *L'efficacité énergétique des principes aux réalités, collection Recherche Et Développement*. France : Lavoisier.
- 4) ENERDATA intelligence+consulting. <http://www.enerdata.net>
- 5) FURFARI, S. (2012). *Politique et géopolitique de l'énergie*. Paris : Edition Technip.
- 6) International Energy Agency. (2013). *Key World Energy Statistics*, France: IEA
- 7) Klouche, W. (2013, 2-3 Juillet). *Indicateurs d'intensité énergétique par Secteur de l'Algérie (APRUE)*. Réunion finale du projet sur les indicateurs MEDENER, ADEREE, Rabat.
- 8) Ministère de l'Énergie et des mines. (2001). *Bilan énergétique national 2000*. Algérie : MEM
- 9) Ministère de l'Énergie et des mines. (2003). *Bilan énergétique national 2002*. Algérie : MEM
- 10) Ministère de l'Énergie et des mines. (2005). *Bilan énergétique national 2004*. Algérie : MEM
- 11) Ministère de l'Énergie et des mines. (2007). *Bilan énergétique national 2006*. Algérie : MEM

- 12) Ministère de l'Énergie et des mines. (2009). *Bilan énergétique national 2008*. Algérie : MEM
- 13) Ministère de l'Énergie et des mines. (2011). *Bilan énergétique national 2010*. Algérie : MEM
- 14) Ministère de l'Énergie et des mines. (2013). *Bilan énergétique national 2012*. Algérie : MEM
- 16) Ministère de l'Énergie et des mines. (2014). *Consommation Énergétique Finale de l'Algérie – Chiffres clés année 2012*. Algérie : APRUE.
- 18) Ministère de l'énergie et des mines, de l'eau et de l'environnement MEMEE. (2013, Avril). *Analyse des indicateurs énergétiques*, Royaume du Maroc : Direction de l'Observation et de la Programmation.
- 19) SENIT, C. A. (2008). *Secteur résidentiel : une analyse des politiques des pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée*. France : IDDRI.

تخريج أنشطة المؤسسة بين الميزة والمخاطرة: دراسة تحليلية تقييمية
Graduation of the Foundation's activities between advantage and risk: Analytical and analytical study

الاستاذة بن علي سمية

الجزائر

**Ben Ali 433Soumia
Algeria**

ملخص:

تتعدد أشكال العلاقات التعاونية بين المؤسسات، وتختلف حسب طبيعة العقد المبرم، يتطرق هذا المقال إلى نوع من هذه العلاقات وهو التخريج والذي يعد موضوعا استراتيجيا هاما، جلب اهتمام العديد من المديرين والمستشارين والباحثين. فمنذ العقد الماضي أعتبر التخريج كوسيلة للعديد من المزايا كتحسين أداء المؤسسات، خفض التكاليف، خلق قيمة مضافة وزيادة المرونة. كما أنه على المدى الطويل ينظر إلى هذه الظاهرة أنها خيار استراتيجي رئيسي يمكن المؤسسة من التركيز على "قلب المهنة" وإعادة تعريف حدودها. في المقابل الطابع الاستراتيجي لهذا الخيار يرفع من درجة خطورته لذلك وجب على المؤسسة أن تتمكن من وضع الآليات اللازمة لتقييم قرار التخريج وإدارة مخاطره.

الكلمات الدالة: العلاقات التعاونية، التخريج، التركيز على قلب المهنة، تقييم قرار التخريج، إدارة مخاطر التخريج.

Abstract:

There are several forms of cooperative relations between organizations, which vary according to the nature of the contract. This article deals with one type of these relationships, the outsourcing, which is an important strategic subject that caught the attention of many managers, consultants and researchers. Since the last decade, the outsourcing is considered as a way to take some benefits such as improving corporate performance, reducing costs and increasing flexibility. In addition, in the long term, it is looked at this phenomenon as an essential strategic choice since it leaves the enterprise focus on its "real metier" and redefine its borders. In the opposite, the strategic nature of this option (outsourcing) raises the degree of its risk, therefore, organizations should be able to put the necessary mechanisms to evaluate the outsourcing decisions and its risk management.

Keywords: cooperative relational, outsourcing, focus on "real metier", outsourcing decision evaluation, outsourcing risks management.

مقدمة

لقد حدثت موجة جديدة من الابتكارات مبنية على أساس ديناميكية الانفتاح، خفة الحركة، واليقظة الواسعة. فقد أصبح من السيمات البارزة للمبادئ التوجيهية الجديدة التي أدخلت في التحليل والإدارة الإستراتيجية الاهتمام أكثر بالاستراتيجيات العلامة. لأنه لخلق القيمة في عالم يتزايد تعقيدا يوما بعد يوم، يجب علينا أن نتحد وأن نجمع بين نقاط القوة التي نحن بصدد البحث عن بعضها خارج حدود المؤسسة. يجوز إذن للمؤسسة أن تختار أو أن تفكر في وسائل جديدة لخلق قيمة مضافة، حيث يمكن لها أن تخرج من الحدود التقليدية لهذه الفقاعة غير المرئية التي توحى لها بفكرة (إنتاج المزيد من الشيء نفسه)، إذن يمكنها التخلي عن التفكير التقليدي القائم على ضرورة مواجهة المؤسسات المنافسة، والانتقال لوضع استراتيجيات مبتكرة لخلق القيمة، بأن تسعى إلى إيجاد مهارات جديدة في الخارج لخلق التكامل والتوسع باستمرار في خبراتها. لأنه أصبح من الواضح أن مفتاح التنافسية اليوم ليس في الحجم ولكن في قدرة المؤسسة على بناء شبكات للعلاقات التعاونية والابتكار فتشكل ما يعرف " بالشبكات التنافسية". من هنا يمكن صياغة الإشكالية العامة هذه الورقة البحثية من خلال طرح السؤال الرئيسي التالي:

كيف تتمكن المؤسسة من تقييم قرار التخريج وإدارة مخاطره؟

يمكن أن تتفرع من هذا السؤال أسئلة فرعية بحسب محاور الورقة البحثية كمايلي:

- كيف يمكن تفسير ظاهرة تخريج أنشطة المؤسسة من الناحية النظرية؟

- ما هي أهم المجالات والأنشطة التي يشملها التخريج؟

- هل أن للتخريج مزايا فقط أم هناك ما يقابلها من مخاطر؟

- ما هي المنهجية المتبعة من طرف المؤسسة لتقييم قرار التخريج وإدارة عملياته؟

فرضيات البحث:

- لظاهرة تخريج الأنشطة جذور نظرية تفسرها العديد من النظريات؛
- تتميز ظاهرة التخريج بالطابع الاستراتيجي فهي تمس الوظائف الإستراتيجية لسلسلة القيمة؛
- للتخريج مزايا عديدة وفي المقابل هناك مخاطرة قد تواجه المؤسسة؛
- يمكن تفادي مخاطر التخريج بإتباع طرق إدارة فعالة.

أهداف البحث:

- التعريف بظاهرة تخريج الأنشطة والتعاون مع بعض الجهات المتخصصة؛
- إبراز أهم المزايا التنافسية التي توفرها هذه الآلية للمؤسسة؛
- مناقشة تفاصيل مختلف المراحل المتبعة في تقييم قرار التخريج؛
- الوقوف على أهم الأساليب المتبعة لإدارة المخاطر، التي يمكن أن تتحملها المؤسسة جراء تنازلها؛ عن بعض الأنشطة و/أو الموارد المادية والمعنوية.

حدود البحث: تنحصر حدود البحث في النقاط التالية:

الحدود الموضوعية: يشمل موضوع الورقة البحثية، دراسة تحليلية تقييمية لظاهرة تخريج أنشطة المؤسسة من حيث منهجية تقييم هذا القرار والمخاطر الناتجة عنه، وكيف تتمكن المؤسسة من تفاديها في ظل مجموعة من أساليب إدارة المخاطر الحديثة.

الحدود الزمنية: الموسم الجامعي 2016/2017

تقسيم الورقة البحثية:

قسمت الورقة البحثية إلى أربعة محاور يتطرق المحور الأول إلى ماهية التخريج، أما المحور الثاني فيتناول مجالات التخريج، كما يوضح المحور الثالث أهم مخاطر التخريج، أما المحور الرابع فيعالج منهجية قرار التخريج وطرق إدارة مخاطر هذه العملية من طرف المؤسسة.

الدراسات السابقة:

دراسة Bertrand Quélin (2003) بعنوان: « externalisation et partenariat : de la firme patrimoniale à la firme contractuelle »

تناول الباحث موضوع التخريج من الجانب النظري ولكن من وجهة نظر تحليلية لمثل هذا القرار داخل المؤسسة وكيف تتمكن هذه الأخيرة من تقييم القرار ومدى تأثيره على قلب المهنة وعلى تنافسية المؤسسة ومن ثمة بناء علاقة قد تكون شبه دائمة مع المزودين قد تتحول فيما بعد إلى شراكة إذا ما تمكن الطرفين من إدارتها بشكل سليم. في ظل مجموعة من الفرضيات التي تدعم هذا التوجه، كنظرية تكاليف الصفقات، نظرية الموارد، نظرية الوكالة.

توصل الباحث في الأخير إلى أنه لتحافظ المؤسسة على موقفها التنافسي، عليها أن تتبنى الشكل التنظيمي المهيمن الذي يضمن لها تنسيق الموارد التي لا يمكن لها تمر عبر السوق نظرا لخصوصيتها العالية أو نظرا لنذرتها، ولن يتأتى ذلك إلا بالعودة إلى التعاون مع لأطراف خارجية وفقا لترتيبات تعاقدية إما علائقية أو ضمنية تنشأ من المعاملة بالمثل.

دراسة Jérôme Barthélemy et Carole Donada (2007) بعنوان: « L'externalisation un choix stratégique »

قدم الباحثان في هذا المقال دراسة استقصائية لموضوع التخريج في إطار إعداد لأطروحة دكتوراه، حيث شمل هذا الاستقصاء تحليل لـ 500 وثيقة من كتب، منشورات ومقالات... أكاديمية ومهنية. حيث تم التركيز خلاله على النقاط التالية:

- الآثار الإستراتيجية المترتبة عن قرار التخريج؛
 - المجالات التي يشملها التخريج ودرجة الاستعانة بهذه الآلية في كل مجال؛
 - الدوافع والأسباب التي تؤدي بالمؤسسات إلى تخريج بعض الأنشطة أو الوظائف؛
- توصل الباحثان حسب الأسئلة الواردة بالاستبيان إلى مايلي:
- التخريج ليس منهجا موحدا عند كل المؤسسات فكل قرار لتطبيق مثل هذه الآلية يختلف بحسب نمط وطبيعة النشاط أو الوظيفة؛
 - حتى وإن كان للتخريج آثار إستراتيجية هامة تتعلق بدعم القدرة التنافسية للمؤسسة وخلق قيمة خارج حدود هذه الأخيرة، فهذا لا ينفي الاعتراف بالثنائية (ربح/خسارة) في مثل هذه العمليات وما يتضمن تطبيقها من أخطار واعدة لا بد من تقييمها وإدارتها.

دراسة Jérôme Barthélemy et Carole Donada (2007) بعنوان: « Décision et gestion de l'externalisation, une approche intégrée »

تأتي هذه الدراسة في طابع وصفي تحليلي حيث ركز الباحثان على الجانب المفاهيمي والنظري لقرار التخريج وكيف تتمكن المؤسسة من إدارة هذه العملية وفقا لآليات تسييرية حديثة قد تساعدها على تجنب العديد من الأخطار الناتجة عن التبعية التي قد تنشأ نتيجة اعتماد المؤسسة على أطراف خارجية. توصلت الدراسة إلى أن قرار التخريج يبقى قرار داخلي يخص المؤسسة، يأخذ في الكثير من الأحيان الطابع الاستراتيجي لأنه قد يشمل الوظائف والأنشطة الحيوية في سلسلة القيمة. لذلك قدما الباحثان في هذا المقال نموذج قد يمكن المؤسسة من إحداث الربط بين معايير اتخاذ القرار وترتيبات إدارة عملية التخريج.

المحور الأول: ماهية الترخيج

أولاً: مفاهيم أساسية.

1- التعريف بمصطلح الترخيج.

إن إخراج أنشطة الإنتاج ليس بالظاهرة الحديثة، لأنه ومنذ 1950 عمل صانعي السيارات الأوروبية والأمريكية على إتباع نهج الصانعين اليابانيين الذين طوروا شبكات للموردين منذ ذلك التاريخ. ومع مرور الوقت برز مصطلح إخراج الأنشطة وأضيف إلى قاموس الأعمال منذ 1980 بصفة خاصة، فقد مس في البداية الوظائف البسيطة داخل المؤسسة، ثم توسع إلى الوظائف الأساسية والإستراتيجية، خلال العقد الأخير من سنوات التسعينات.⁽¹⁾

اصطلاحاً، لقد سجل بعض الالتباس حول مصطلح الترخيج ضمن الأدبيات التسييرية: * بالنسبة للدول الفرانكفونية تستخدم مصطلح "externalisation" أما الدول الأنجلوسكسونية فتستخدم مصطلح "outsourcing" بينما في كندا يستخدم مصطلح "impartition" أو "make or bay".⁽²⁾

* بالنسبة إلى المصطلح باللغة العربية واستناداً لترجمة المصطلحات السابقة، نجد أنفسنا أمام مجموعة من المصطلحات: تخريج الأنشطة، الاستعانة بمصادر خارجية، التعاقد من الخارج، تعهيد المهام، الإنجاز أو الشراء، استيراد الخدمات واستيراد الوظائف.

2- المفهوم الاقتصادي للتخريج "l'externalisation"

نظراً للغموض الذي يميز تعريف هذه الظاهرة سوف نقدم عدداً من التعريفات، نرفقها بمفهوم شامل، لنستنتج بعدها بعض الخصائص المميزة لهذه الظاهرة.

2-1- تعريف بعض المسيرين لشركات أوروبية: في دراسة قام بها "Ernest et young" سنة 2003، حول موضوع الترخيج، طلبا من 220 رئيساً ومدير عام و مديري تنفيذيين وماليين إعطاء مفهوماً للتخريج. كانت النتائج المتحصل عليها كما هي موضحة في الجدول التالي:⁽³⁾

| تفويض لوظيفة | مقاولة من الباطن | القيام بما لا يمكنها القيام به | إعادة التركيز على مهتهم الأساسية | الرجوع إلى المتخصص |
|--------------|------------------|--------------------------------|----------------------------------|--------------------|
| 48% | 33% | 17% | 11% | 7% |

2-2- تعريف "Barreyre 1968": "التخريج يأتي ببساطة من تعهيد نشاط معين إلى موفر الخدمات le prestataire أو إلى مورد بدلا من تحقيقه داخليا، يقول Barreyre أننا نتحدث هنا عن "l'impartition" أو "make or bay"⁽⁴⁾

2-3 تعريف "foss 1996": يعتبر أن قرار التخرية هو: "تعهد شريك خارجي، لجزء أو كل من نشاط معين، وهو حتى الآن مازال يمارس داخليا وهذا ما يعد شكلا من أشكال التفكك العمودي." (5)

2-4 تعريف "Bertrand Quélin 2003": "التخرية هو الاتجاه إلى تحويل جزء من أنشطة المؤسسة إلى موفري الخدمات، في كثير من الأحيان تكون هذه العلاقة دائمة. مما يتطلب من المؤسسة إتباع منهجا صارما والتفكير على المدى المتوسط في إستراتيجية هذا القرار." (6)

من التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج الخصائص التي تتميز بها هذه الآلية:

- يعتمد التخرية على استخدام مزود خارجي من أجل الحصول على نشاط كان ينجز على مستوى المؤسسة؛
- كثيرا ما يكون التخرية مصحوبا بتحويل المعدات و/أو الأفراد؛
- يتطلب التخرية وجود إطار تعاقدية، من خلال تحديد الالتزامات والتعهدات المتبادلة بصفة إجمالية.

بعد عرض هذه التعاريف يمكن إعطاء مفهوم شامل من وجهة نظرنا للتخرية كمايلي:

* مفهوم الشامل للتخرية

"التخرية هو شكل من أشكال العلاقات التعاونية بين المؤسسات، يقوم على تحويل جزء أو كل من نشاط معين وإدارته لمؤسسة متعاقدة خارجية متخصصة، هذه المؤسسة قد تكون موفر للخدمات أو مورد، هذا التحويل ينفذ بموجب عقد يتم تحديد نطاقه مسبقا من طرف المؤسسة الزبونة وقد يدوم هذا العقد لعدة سنوات محددة، العناصر المرتبطة بهذا التحويل يمكن أن تكون أجهزة، كفاءات، أصول مادية و / أو معنوية، موارد ووسائل الإنتاج".

3- الظواهر المتصلة بالتخرية

يتميز التخرية عن أربعة ظواهر هي (7): التعاقد من الباطن "la soustraction"، تقليص الحجم

"le downsizing"، إعادة الهندسة "le reengineering"، والتنازل "la cession"

3-1 التمييز بين التخرية والتعاقد من الباطن: إن الميزة الأساسية بينهما تكمن في الالتزامات التي يتم إسنادها للمزود أو المورد. فالتعاقد من الباطن ينطوي على الالتزام بالوسائل، حيث يوفر المزود الموارد، بينما يحتفظ الزبون بإدارة الأنشطة المتعاقد عليها. بينما التخرية ينطوي على الالتزام بتحقيق النتيجة، حيث يوفر المزود الموارد وكذلك يضمن إدارة النشاط المخرج. وفروقات أخرى يلخصها الجدول التالي:

الجدول رقم (01): الفرق بين الترخيج والتعاقد من الباطن

| التعاقد من الباطن | الترخيج |
|---|--|
| - نشاط عملياتي تحت مراقبة قريبة من الزبون - نادرا ما يتم نقل للعمال - عقد لمدة سنة - ارتفاع في التكاليف والهوامش لكن استبدال المورد أمر سهل - مخططات النمو تكون تحت إشراف المؤسسة الزبونة | - نشاط يتم تحت مراقبة المزود بتدقيق منتظم من الزبون - نقل العمال يكون بصفة اختيارية - عقد لعدة سنوات - ارتفاع تكاليف وهوامش المورد، كما أن استبداله أمر صعب ومكلف - مخططات النمو السنوية تكون تحت المسؤولية المشتركة للمؤسسة الزبونة و المزود. |

Source : Daniel Chabert, les dossiers (externalisation : des gisements de compétitivité stratégique)-productique-rhoneAples –N 69 décembre 2002 p 2.

3-2 التمييز بين الترخيج وتقليص الحجم : هناك فرق أساسي بين تقليص الحجم والتخريج ،

فتقليص الحجم يتمثل في التخلص بشكل نهائي من الأفراد (الموظفين) أو المعدات التي تشكل جزءا من المؤسسة من خلال (الفصل أو التنازل)، بالمقابل فان النشاط المخرج يبقى ضروري لحسن سير العمل في المؤسسة، ولذلك تنشأ علاقة مع المزود الذي سيستلم الخدمات الداخلية، لكن يجب الإشارة إلى أن التقنيتين غالبا ما يطبقان في وقت واحد.

3-3 التمييز بين الترخيج وإعادة الهندسة: كثيرا ما يخلط بين الترخيج وإعادة الهندسة، هذه

الأخير تركز على التحسين الجذري لأداء المؤسسة من خلال مراجعة جميع العمليات المؤدية إلى خلق القيمة، واستبعاد تلك التي لا تخلق القيمة. إعادة الهندسة هي إتباع نهج شامل لإعادة الهيكلة الذي من الممكن أن يترافق مع تخريج الأنشطة الأقل خلقا للقيمة، فمن الخطأ أن نساوي بين الترخيج وإعادة الهندسة، لأن عمليات الترخيج لا يمكن أن تتم دون مؤسسة أخرى التي من الممكن أن تشارك في العملية لإعادة هندسة عملياتها.

ثانيا: أهم المداخل النظرية المفسرة لقرار الترخيج

ثلاثة مداخل نظرية رئيسية جاء الحديث عنها في أغلب بحوث الإدارة الإستراتيجية هي: نظرية تكاليف الصفقات (مدخل الانتهازية)، مدخل الموارد والكفاءات ومدخل المرونة.

1- نظرية تكاليف الصفقات (مدخل الانتهازية) : تدعم هذه النظرية وجهة النظر القائلة بأن

الشكل التنظيمي المختار لتنظيم الصفقات في السوق ينبغي أن يسمح بتخفيض مجموع تكاليف الإنتاج والصفقات، تقوم على مجموعة من الفرضيات: العقلانية المحدودة، الانتهازية وعدم تماثل المعلومات. كما تكتسي أهمية بالغة لأنها تمكن من تحديد الشكل التنظيمي المناسب (السوق أو

الأشكال المهجينة)، بالأخذ بعين الاعتبار ثلاثة سمات أساسية هي: نوعية أو خصوصية الأصول، عدم التأكد وتعدد الصفقات. إذا ما ربطنا بين هذه النظرية وقرار التخريج نجد أن هذا الأخير يمكن اعتباره كمر من هيكل حوكمة للتكامل الرأسي إلى هيكل آخر لحوكمة أكثر علائقية.⁽⁸⁾ إذن الاختيار بين الشكل المهجين والسوق يحدد من خلال وجود أو عدم وجود كل عنصر من العناصر الثلاثة المذكورة أعلاه. ولذلك نحن نعتقد أن التخريج هو شكل من أشكال الحوكمة المهجينة.⁽⁹⁾

* **التخريج وقضية الانتهازية:** يركز هذا المدخل على مخاطر السلوكيات الانتهازية التي من الممكن توقعها في بعض علاقات التخريج. العامل الأساسي الذي قد يؤدي إلى ظهور هذه السلوكيات يتعلق بوضعية التبعية المرتبطة بـ "العدد القليل" من المزودين.⁽¹⁰⁾ يمكن أن نميز بين:

- **انتهازية مسبقة:** المزود أكثر علما من المؤسسة بالتطورات الجديدة حول التكنولوجيا، الكفاءات المتخصصة، هيكل التكلفة الأفضل، لكن يمكن أن يحمل المؤسسة نوعيات لا تعكس الواقع.
- **انتهازية آنية:** تظهر خلال عملية التشغيل، ترتبط بحاجة المؤسسة إلى استخدام استثمارات متخصصة ومع وجود "عدد قليل" من المزودين أو المورد، يؤدي هذا إلى ظهور تصرفات انتهازية، يزداد هذا الخطر عندما تنشأ احتياجات جديدة، لم يتم تقديمها في العقد الأصلي.
- **الانتهازية اللاحقة:** تتمثل في فقدان التدريجي لكفاءات المؤسسة المخرجة في المجال الذي يتم فيه الإخراج، هذا ما يجعل من الصعب تقييم عمل المزود.

2 - مدخل "الموارد والكفاءات": يبدأ من منطلق أن المؤسسة ليست لديها بالضرورة جميع الموارد والكفاءات التي تحتاجها لضمان استمراريتها، ولذلك تقدم لها ثلاثة احتمالات:

- تطوير مواردها وكفاءتها داخليا (النمو العضوي أو الداخلي)؛
- الاندماج أو شراء الشركة التي لديها هذه الموارد والكفاءات (نمو خارجي)؛
- التعاون مع مؤسسات أخرى (النمو التعاقدية) ومنها التخريج.

3 - مدخل المرونة: يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين عدم التأكد والتخريج، بعبارة أخرى، خطر التقادم السريع للأصول والاحتياج إلى استثمارات مهمة، كلها عوامل تدفع إلى تفضيل تشجيع نقل الأخطار إلى طرف آخر.

المحور الثاني: أهداف ومجالات التخريج

أولا: أهداف عملية التخريج: الهدف من عمليات التخريج متمثل في النقاط الثلاثة التالية:

الشكل رقم (01): أهداف عملية التخريج



Source : Jérôme Barthélemy : « stratégies d'externalisation » 3^{eme} édition Dunod paris 2007, p19

ثانيا: أنواع التخريج: يميز بين أربعة أنواع أساسية للتخريج كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (02) : أنواع التخريج



Source : Jérôme Barthélemy : « stratégies d'externalisation » 3eme édition Dunod paris 2007 p14

(1): التخريج التقليدي: أول نوع من التخريج يعرف على أنه التعهد المتكرر لإدارة أحد

الأنشطة الأقل حساسية إلى مزود أو مورد خارجي.

(2): التخريج التقليدي مع تحويل الموارد: يعرف على أنه التعهد إلى مزود أو مورد خارجي

بنشاط أقل حساسية كان ينجز في الداخل، يختلف عن النوع الأول في نقطة جوهرية هي، اقتترانه

بتحويل الموارد - الموظفين والمعدات - إلى المزود. من الواضح أن الأنشطة الأقل حرجا والأكثر

بعدا عن "قلب المهنة" هي الأولى التي يمسها هذا النوع من التخريج.

(3): التخريج الاستراتيجي مع تحويل المورد: يأتي من التعهد لمزود أو مورد خارجي بنشاط

حساس كان يمارس في الداخل. الآثار المترتبة على هذه العملية هي غاية في الأهمية، فإذا نجحت

يمكن أن تمكن المؤسسة من تعزيز وضعيتها التنافسية، وإذا ما فشلت يمكن أن تؤدي إلى شلل،

مثل هذه العمليات تتمثل في إخراج أنشطة الإمدادات، التكنولوجيا، المعلومات.. الخ

(4): التخريج الاستراتيجي: هو النوع الرابع من التخريج يأتي من جراء التعهد المتكرر لنشاط

حساس لأحد المزودين أو الموردين الخارجيين، هذا النوع عادة ما يكون نادرا جدا، عمليات

التخريج الاستراتيجي غالبا ما تكون في الأخير، لذلك نلاحظ حالات قليلة من تجديد العقود.

ثالثا- طبيعة الأنشطة المخرجة

1 - تخريج وظائف الدعم "الأساسية": يرتبط أساسا بتخفيض التكاليف. أنشطة الدعم

الأساسية لسلسلة القيمة مثل: التنظيف، الأمن، الإطعام، الاهتمام بالمحيط الخارجي، هذه

الأنشطة يتم إخراجها لفترة طويلة من طرف العديد من المؤسسات. هدف المؤسسة المخرجة

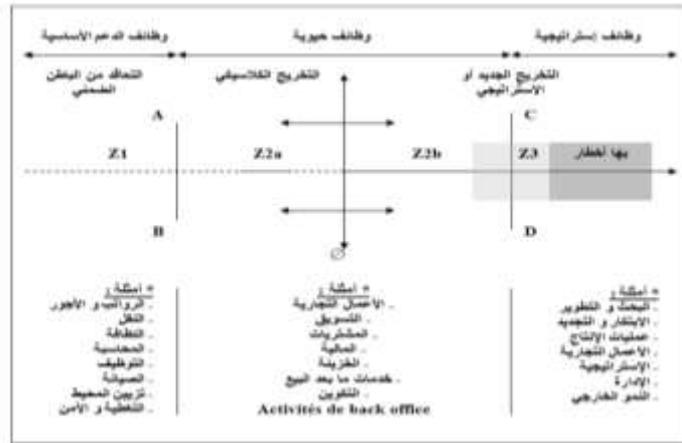
عموما يكون واضحا، فهي تريد تحقيق وفورات في التكاليف في الأنشطة البعيدة عن مجال خبرتها

والتي ليست لها أهمية إستراتيجية بالنسبة لها.

2 - تخريج أنشطة الإنتاج مع إعادة تنظيم سلسلة القيمة: تظهر تحول عميق في سلسلة القيمة، لذلك بعض المؤسسات الصناعية تفضل استبعاد الوظائف التي تقوي المساهمة في القيمة المضافة (البحث والتطوير، الهندسة والتصميم، التسويق وتسيير المعلومات التجارية)، وتشجيع تخريج عمليا الإنتاج نحو الصناعات المتخصصة حيث من المرجح أن تستفيد من وفورات الحجم وتخفيض تكاليف الوحدة .

3 - تخريج وظائف الدعم "المعقدة": يتمتع التخريج حاليا على حد تعبير أحد الباحثين بطفرة ، فهو ليس على شكل التخريج الكلاسيكي، انه اليوم يمس حتى وظائف الدعم "المعقدة" لسلسلة القيمة فهو مصمم كجزء من إعانة تساهم في تطوير المؤسسة. وهو ما يعرف بالتخريج الاستراتيجي. الشكل التالي يوضح بالتفصيل حدود الوظائف التي يتم إخراجها.

الشكل رقم (03) حدود الوظائف التي يتم إخراجها من طرف المؤسسة

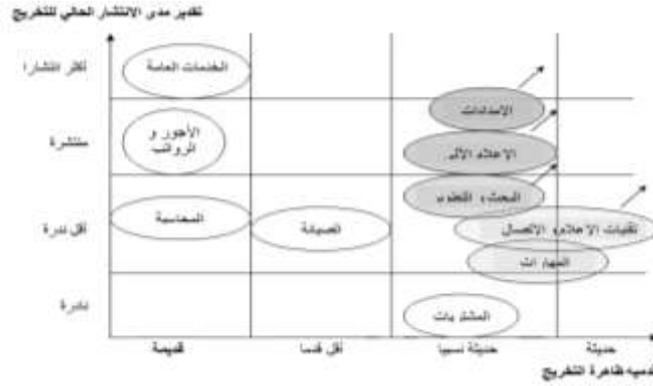


Source : Alain cappean ; « la nouvelle externalisation » éd Dunod, paris 2006 P 107

الشكل يوضح أن الانطلاق الصحيح للتخريج يأخذ شكل حقل عندما يتعلق الأمر بالوظائف غير الحيوية لكنها كامنة وهي جوهرية وضرورية لكافة أداءات المهن التي تمتلكها المؤسسة. هذا يعني مضاعفة الانقسام لما هو ضروري لفرض وجود ظاهرة التخريج بين الوظائف الأساسية التي تم إسنادها فيما مضى إلى المقاولة من الباطن.

رابعا: تطور وانتشار هذه الأنشطة مقارنة بقلب المهنة: يعرف التخريج اليوم نقلة نوعية، فهو يمس أكثر فأكثر الوظائف الأساسية، الشكل (04) الموالي يبين كل من حجم وتطور ظاهرة التخريج لعدد من أنشطة سلسلة القيمة.

الشكل رقم (04) : انتشار وأقدميه التخرير عن طريق الأنشطة



Source : Jérôme Barthélemy : « stratégies d'externalisation » 3eme édition, Dunod, paris, 2007 P 22

خامسا: تصنيف أنشطة المؤسسة حسب درجة الاعتماد على التخرير

مقياس التعاقد الخارجي "outsourcing" لـ Ernst et young يصنف أنشطة المؤسسة إلى سبعة وظائف وفقا لدرجة الاعتماد على التخرير من قبل المؤسسات كمايلي : (11)

جدول رقم (02): طبيعة الأنشطة المخرجة حسب Ernst et young

| درجة الاعتماد على التخرير | طبيعة الوظيفة أو النشاط | |
|---------------------------|---|---|
| 73% | الإعلام الآلي أو الاتصالات السلكية واللاسلكية | 1 |
| 63% | التوزيع ، الإمداد أو النقل | 2 |
| 53% | الخدمات العامة | 3 |
| 24% | الموارد البشرية | 4 |
| 22% | الإدارة أو المالية | 5 |
| 20% | عمليات الإنتاج | 6 |
| 73% | التسويق و الاتصالات | 7 |

Source :Fimbel. E , « Nature et enjeux stratégiques de l'externalisation » , Revue française de gestion 2003 / 2 ,n 143, p. 29 (27-42)

المحور الثالث: مخاطر التخرير

أولا: تحليل المخاطر الأساسية للتخرير: يمكن اختصارها في العناصر التالية (12)

1- قصور الأداء: ضعف أداء المزود يعتبر من الأخطار المهمة للتخرير، نتحدث عن قصور في الأداء عندما لا يحقق المزود أهداف الأداء المحددة ضمن العقد.

- 2- الاعتماد على المزود:** في حالات التنازل، العلاقة مع المشتري تنتهي مباشرة بعد عقد البيع، أما في حالة إخراج نشاط معين فان احتياجاتها إلى الموارد لا تختفي مع الوقت نجد إذن:
- في حالة الأنشطة الأساسية مثل الخدمات، لا يخلق التخريج تبعية كبيرة مقارنة بالمزود؛
 - في حالة الأنشطة الأكثر حساسية مثل الإعلام الآلي، يرافق التخريج تبعية كبيرة.
- 3- فقدان المهارات والكفاءات:** يأتي هذا الخطر أساسا من تحويل الموظفين والمعدات إلى المزود، مع هذا التحويل، كل المعارف المتراكمة والضمنية سوف تفقد، لأنها مبنية مجموعة من القواعد غير المشروحة. ولذلك من الصعب إعادة تكوينها في الداخل بعد عملية التخريج.
- 4- الخطر الاجتماعي:** إذا تضمن التخريج نقل الموظفين أو حتى وظيفة معينة، قد يتسبب هذا الوضع في ردود أفعال رافضة من قبل الموظفين، هذه الردود يمكن أن تأخذ شكلين:
- المعارضة المفتوحة: في هذه الحالة، النقابات أو لجنة المؤسسة يفصحون عن عداوتهم لمشروع التخريج ولا يترددون في الدعوة إلى الإضراب، ما يؤثر سلبا على إنتاجيتها؛
 - المعارضة الكامنة: هنا ننتظر من الموظفين المعنيين بعملية التخريج، المساهمة في فشل المؤسسة عن طريق الحد من إنتاجيتهم. نذكر أن التخريج كثيرا ما ينظر إليه على أنه خيانة من وجهة نظر الموظفين المعنيين.

ثانيا- تقييم مخاطر التخريج من طرف المؤسسات

في إحدى الدراسات التي أجريت حول مخاطر عملية التخريج سنة 2008 على مجموعة من المؤسسات الأوروبية بصفة عامة والفرنسية بشكل خاص توصل الباحثون إلى النتائج التالية: "

| أوروبا فرنسا | | أوروبا فرنسا | |
|--------------|-----|--------------|-----|--------------|-----|--------------|-----|--------------|-----|--------------|----|
| %10 | %17 | %3 | %15 | %9 | %10 | %40 | %13 | %8 | %10 | %10 | %8 |
| 6 | | 5 | | 4 | | 3 | | 2 | | 1 | |

Source: **baromètre outsourcing, 2008, p 22. www.focusha.fr/le-baromètre-outsourcing-2008-d.html-39k**

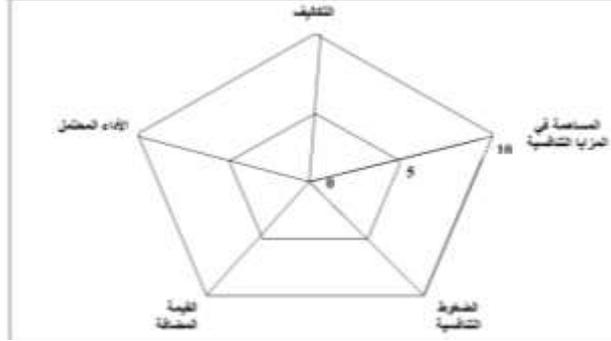
1: صعوبات في التخطيط، **2:** الخدمات المقدمة أقل جودة ، **3:** عدم تجاوب المزود، **4:** مكلفة للغاية، **5:** فقدان الرقابة، **6:** فقدان الكفاءات والمهارات.

المحور الرابع: منهجية قرار التخريج وإدارة عملياته

أولا: منهجية قرار التخريج: اقترح Bertrand Quélin (2007) خمسة مراحل كمايلي:

المرحلة الأولى: مرحلة التحليل الاستراتيجي: بالنسبة لهذه الخطوة يقترح Bertrand Quélin الأداة الموضحة في الشكل رقم (05) والتي تحتوي على خمسة معايير للتقييم كمايلي:

الشكل رقم (05) التخريج : تحليل متعدد المعايير لاتخاذ القرار



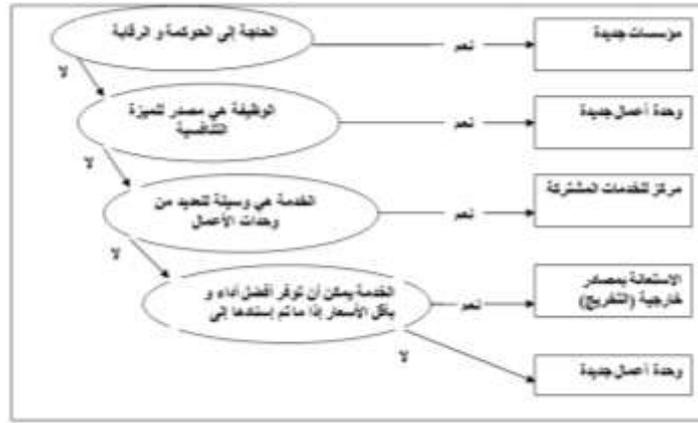
Source : Quélin B., L'externalisation : de l'opérationnel au stratégique, revue française de gestion, 2007 /8, n 177, p.119

- * **معيار هيكل ومستوى التكاليف:** أول معيار يتم الاعتماد عليه في قرار التخريج هو هيكل ومستوى التكاليف الخاصة بالنشاط أو الوظيفة المخرجة، لأنه يمكن لقرار التخريج أن يكون فعالاً من حيث تخفيض التكاليف، إذا ما سمح بتخفيض الآثار السلبية المتعلقة بالعملية.
- * **معيار المساهمة في المزايا التنافسية للمؤسسة:** تتحدد الوضعية التنافسية للمؤسسة بعدة معايير منها الإنتاجية والحصة السوقية مقارنة مع المنافسين الآخرين ومنه يتم التقييم من خلال دراسة عوامل التنافسية لكل مجال نشاط (مدى مساهمة النشاط في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة).
- * **معيار الضغط التنافسي:** قد تؤدي الضغوط التنافسية، وخاصة الاختلافات في التكلفة أو القرارات المسبقة والفجائية من المنافسين، بالمسيرين إلى التركيز على الحل الخارجي.
- * **المساهمة في القيمة المضافة:** يعتبر معياراً أساسياً للتنبؤ، التحكم في هذا المعيار يتطلب استعداد جيداً للاتجاهات والمحددات المستقبلية لمهن المؤسسة (التكنولوجيا، القدرة على توفير العمالة، حقوق الملكية، المهارات الصناعية، العلامات التجارية...).
- * **معيار الأداء المحتمل:** حسب هذا المعيار تتم المقارنة بين الحل الداخلي والحل الخارجي، فالوظائف التي تمثل جزءاً من قلب المهنة تفضل المؤسسة الاحتفاظ بها داخلياً، أما التي لا تعتبر جزءاً من قلب المهنة فيتم مقارنة أدائها داخلياً وخارجياً ومنه نجد حالتين :
- أداء الوظائف داخلياً يفوق أداؤها عند أفضل الموردين، في هذه الحالة إما تحتفظ المؤسسة بالنشاط في الداخل، أو إنجاز هذه الوظائف من خلال فروع تخلقها المؤسسة بنفسها؛
 - أداء الوظائف داخلياً أقل من أدائها لدى أحسن الموردين، هنا تفضل المؤسسة اللجوء إلى المورد أو المورد المتخصص وتوجه حينها تركيزها على النشاطات المرتبطة بقلب المهنة.

الأداة الموضحة في الشكل (05) تمكن من إعطاء تنقيط من 0 (ضعيف) إلى 10 (قوي) لكل واحد من المعايير الخمسة، كما تحدد المعايير الأكثر حساسية بحسب الدرجة المتحصل عليها. المرحلة الثانية: مرحلة تحليل الأخطار المرتبطة بالتخريج: دراسة الأخطار ينبغي أن يكون مكملاً للفرص وفيها يتم التمييز بين وضعيات التخريج .

المرحلة الثالثة: المقارنة بين الخيارات التنظيمية المتاحة: المرحلتين السابقتين تؤديان إلى قضية الشكل التنظيمي المعتمد. تتم هذه المرحلة وفق الخطوات الموضحة في الشكل (06) .

الشكل رقم (06) اختيار أفضل تنظيم : شجرة القرار



source : Quélin B., L'externalisation: de l'opérationnel au stratégique, revue française de gestion, 2007 /8, n 177, P121

المرحلة الرابعة : وضع التخريج في قلب القرار الاستراتيجي : من المثير للاهتمام في هذه المرحلة، التركيز على المعايير التي يرى المهنيون أنها مهمة لنجاح عملية التخريج. بعدها يجب النظر في الظروف التي تجعل من التخريج بمثابة شراكة إستراتيجية حقيقية كمايلي:

1-العوامل الأساسية لنجاح التخريج :حسب الدراسة التي قام بها Bertrand Quélin في 2006 ،توصل لأهم العوامل المؤثرة على نجاح عملية التخريج ، كمايلي:

الجدول رقم (03) العوامل المؤثرة على نجاح عملية التخريج

| المعيار | مهم | أكثر أهمية |
|--|--------|------------|
| - تفهم المزود لأهداف المؤسسة الزبونة | % 25.8 | % 66.7 |
| - الرؤية الإستراتيجية للمسيرين | -- | % 50 |
| - التواصل الجيد مع الموظفين | -- | % 42.4 |
| - التزام المديرين التنفيذيين | -- | % 44.6 |
| - الالتزام العام في الإدارة | % 37.9 | -- |
| - طاقة تحمل التوتر (القلق) من طرف الموظفين | -- | -- |

| | | |
|-----------------------------|--------|--------|
| جودة العمليات المختارة | -- | 28.8 % |
| صياغة العقد بشكل صحيح | -- | 32.1 % |
| العودة إلى خبير متخصص معروف | 31.8 % | 17.7 % |

Source : Quélin B., L'externalisation : de l'opérationnel au stratégique, revue française de gestion, 2007 /8, n 177, P 122

- 2- نوعية المتابعة وإنشاء لجنة للقيادة:** يستند التخريج على مبدأ التفويض، الذي يبنى على أساس علاقة تعاقدية دائمة، مستمرة، عن طريق تحميل المسؤولية الاقتصادية للمزود، نتيجة لذلك فالمؤسسة المخرجة تجد نفسها في وضعية مشابهة لإدارة مشروع معين. لذلك يجب عليها تطوير أدوات لإدارة العلاقة مع المزود، كالمتابعة التنفيذية وجدول القيادة وإنشاء لجنة متابعة العقد.
- المرحلة الخامسة: اختيار نوع التعاون مع المزود:** يترافق التخريج مع إجراء تغيير تنظيمي، يصبح المزود جزءاً أساسياً منه، في هذه الحالة ثلاثة معايير تلعب دوراً رئيسياً بالنسبة للمؤسسة:
- 1- فهم نموذج أعمال المزود:** للانطلاق بنجاح في عملية تخريج رئيسية، فانه من الضروري الفهم الجيد لنموذج أعمال مزودها. أربعة أسباب تبرر هذه الأهمية:
- * التحليل الداخلي المسبق يمكن من تعريف مجالات التقدم المتصلة بنشاط معين. بالنسبة للمؤسسة يجب أن تحدد ما إذا كانت ترغب في إجراء هذا التحليل أم لا قبل قرار التخريج؛
 - * من المهم أن تعرف المؤسسة كيف يتمكن المزود من أن يوفر تخفيضات للتكاليف الكلية لحوالي 25-30% هذا من جهة ومن جهة أخرى ينبغي أن يؤدي هذا إلى قبول حقيقة أن المزود قد يتعامل مع عملاء آخرين؛
 - * المرونة والتفاعل المنتظرة من المزود على أساس نصيبه في تحمل توزيع حمولة الأنشطة، مجموع الالتزامات وإعادة توزيع مواردها. كل هذا يتطلب محفظة للعملاء، مستوى عال من المشاركة، وتسيير ملائم للفرق. هذا ما يتطلب أيضاً وضع نماذج من العقود المرنة؛
 - * الانتظار من مزودها القدرة على التجديد وتقديم الاقتراحات، التي تعتبر أمراً ضرورياً في هذه الفترة، وهو ما يعني ضمناً قبول تمويلها على الأقل جزئياً لاستثمارات التطوير.
- 2- التعريف الواضح والدقيق للأهداف الخاصة والعلاقة مع المزود:** الانتقال من المستوى التنفيذي إلى الاستراتيجي يتطلب فهم مفصل لطبيعة العلاقة زبون-مزود ومضمونها. كما يتم تحديد البعدين: المساهمات المقدمة من طرف المزود، واحتياجات الزبون. كما يلي:

الجدول رقم : (04) احتياج الزبون ومساهمة المزود

| الابتكار | التغيرات/ إعادة الهيكلة و إعادة التنظيم | البنية التحتية | مساهمة المزود / احتياجات الزبون |
|----------|---|----------------|---------------------------------|
| * | ** | *** | الكفاءة |
| ** | ** | *** | الخبرة |
| *** | ** | * | الكفاءات المهنية |
| *** | ** | * | الرؤية الإستراتيجية |

Source :Barthélemy J. et Donada C., « Décision et gestion de l'externalisation. une approche intégrée », Revue française de gestion, 2007/8,n 177,p.107 (101-111)

تقاطع الفئات الموجودة في الجدول رقم (02) تساعد على تشكيل ثلاثة ملامح متميزة :

- أول لمحة حول الإدارة التعاقدية للبنية التحتية مدعمة بهدف الكفاءة، حيث ستم الاستفادة المثلى من الموارد و المنافع عن طريق التخفيض الكبير للتكلفة الوحدوية؛
- اللمحة الثانية: هي أكثر ترافقا مع التغيير، الحلول التقنية والتنظيمية المرتبطة تؤدي إلى إعادة الهندسة والعمل على العمليات؛

- اللمحة الثالثة: تساهم في (الابتكار التكنولوجي، التنظيمي والأعمال التجارية) تبنى على أساس رؤية مشتركة وقيمة مشتركة، واكتشاف حلول جديدة وعصرية.

3-توقع نوع التعاون مع المزود: ثلاثة ملامح يسلط عليها الضوء في هذه النقطة:

* **الواجهة التعاقدية:** محور اللمحة الأولى يتعلق بالعقد، الامتثال لأحكامه والتزاماته التي تعهد بها المزود. لذلك يسمى هذا النوع من العقود ،بميكانيزمات الحوافز والعقوبات، ويستند هذا إلى الاتفاقات على مستوى الخدمات، ومجالات التقدم.

* **واجهة إعادة الهندسة :** بالملف الثاني يتم التركيز على التحويل وإعادة التنظيم للمؤسسة الزبونة، وهذا يتطلب ثقة عالية في العلاقة التعاقدية السابقة، وتبادل للمعلومات الحساسة.

* **لمحة عن الشراكة :** الملف الثالث يعني تقاسم رؤية مشتركة ومجموعة من خدمات العميل ككفاءته وقدراته، من أجل تطوير حلول متخصصة، والجمع بين المشاركين في التطوير والابتكار، وهو ما يتطلب قوة العقد العلائقي الذي يؤدي إلى شكل من أشكال التعاطف بين الطرفين.

ثانيا: إدارة عمليات التخريج

1- أنواع الإدارة: شكلت قضية إدارة العلاقات مع المزودين هدف العديد من الدراسات النظرية والتجريبية. معظمها يكشف عن نوعين للإدارة هما: "الرقابة" و "الإدارة العلائقية". (13)

1-1 الإدارة عن طريق الرقابة: الإدارة عن طريق الرقابة هو السبيل الأول للمؤسسة المخرجة للتأثير على تصرفات المزودين أو الموردين. استنادا إلى اقتراحات نظرية تكاليف الصفقات، يميز الكتاب في الكثير من الأحيان بين: الرقابة من خلال السوق والرقابة البيروقراطية.

* **الرقابة من خلال السوق:** يستند هذا النوع من الرقابة على المكانة التنافسية الدائمة للشركاء الخارجيين، فالعرض المقدم من المزود يتم مقارنته دائما مع ما هو موجود في السوق. إذا ما تم الاعتماد على منطق السوق، فالمزود الأكثر تنافسية من حيث السعر، الوقت، الجودة هو الذي يفوز بعرض السوق. هذا النوع من الإدارة يكون مناسباً بشكل خاص عندما يكون عدد المزودين أو الموردين المحتملين مرتفع وأن الأصول والاستثمارات المطلوبة لتحقيق النشاط هي أقل تخصصاً.

* **الرقابة البيروقراطية:** عندما تكون فرصة المنافسة محدودة والمعلومات التي يتم الحصول عليها لا تمكن المؤسسة من تكوين فكرة عن التنافسية الحقيقية للمزودين والموردين. من الأفضل للمؤسسة إدارة عملية التخريج من خلال الرقابة البيروقراطية. هذه الوضعية من الرقابة تمكن من إعادة العلاقات الهرمية بين المؤسسة المخرجة ومزودها أو مورديها. في هذه الحالة تستند الرقابة على تقييم رسمي لعمليات خلق القيمة. كما تفرض تطوير أدوات متخصصة في الرقابة وقياس الأداء، مثل التدقيق (مراجعة الحسابات)، إعداد التقارير، الزيارات الميدانية، العقود التفصيلية.

1-2 الإدارة العلائقية: المدافعون عن الإدارة العلائقية يديرون علاقات التخريج ضمن ديناميكيتها الزمنية، فهم يفترضون أن الفوائد الاقتصادية ليست الدافع الوحيد للمؤسسات عندما تريد إقامة أو تطوير علاقة مع أحد المزودين. فعلى عكس مدخل الإدارة من خلال الرقابة، الإدارة العلائقية يركز على العلاقات الاجتماعية بين المؤسسات والسياق التاريخي والاجتماعي لها. يميز الكتاب بين شكلين مرتبطين بهذا النوع من الإدارة: الإدارة بالمعايير العلائقية والإدارة بالثقة.

1-2-1 الإدارة بالمعايير العلائقية: يشمل تطوير قيم مشتركة وتطلعات ممتسمة من قبل الشركاء، تنفيذ هذه المعايير يضمن تبادل المعلومات، إدارة النزاعات، استمرارية العلاقات والمرونة. لكن يحق هذا النوع من الإدارة مع دودة على المدى الطويل، فوضع أو تطوير معايير علائقية يتطلب التفاعل المستمر مع الشريك ولذلك فهو استثمار حقيقي إن تم الأمر بنجاح.

1-2-2 الإدارة عن طريق الثقة: الثقة المتبادلة في بعض الأحيان تعني أن التوقعات تجاه الشريك لن تخيب، وأن التزاماته الأخلاقية ستكون كافية دون ضمانات أخرى. لكن الإدارة من خلال الثقة ليسرت الخيار المفضل للمؤسسات، لأنهم يفضلون في الغالب مراقبة مزودهم.

2- دوافع التخريج وترتيبات الإدارة المناسبة لها : قرار التخريج ينتج عن العديد من الدوافع التي تضع المؤسسة في مواجهة وضعية تسيير جديدة ، لذلك سوف نحاول في هذا العنصر، الربط بين هذه الدوافع وأنواع التسيير التي رأيناها في العنصر السابق.

2-1 الموارد، الكفاءات وترتيبات التسيير : يمكن أن يكون التخريج بدافع المغاضلة للموارد والكفاءات بين المؤسسة المخرجة وأفضل المزودين، هنا يمكن أن نميز بين حالتين :

- عندما يكون تفضيل الموارد والكفاءات منخفض، الإدارة من خلال الرقابة ستكون كافية، إذا كان عدد المزودين أو الموردین المحتملين كافياً، الرقابة عن طريق السوق ستكون هي الأحسن والأسرع. خلاف ذلك ستكون الرقابة البيروقراطية هي الأنسب؛

- عندما يكون تفضيل الموارد والكفاءات قوي، الإدارة من خلال الرقابة لن تكون أكثر ملائمة. فالرقابة عن طريق السوق لن تمكن من تحديد العرض الأفضل: " مقارنة أسعار السوق لا تعطينا شيئاً بسبب أن عروض الموردین تكون مختلفة كثيراً عن بعضها البعض، كما أن الرقابة البيروقراطية ليست أكثر ملائمة، فهي تفترض تعبير واضح عن الاحتياجات والفعالية الجيدة في تقييم المزودين وهو ما تفتقر له المؤسسات في الغالب حيث لا تكون قادرة على صياغة المواصفات المحددة، من هنا تصبح الإدارة العلائقية ضرورة، فالمعايير العلائقية والثقة يمكنان جزئياً من الحد من تفضيل الموارد والكفاءات.

2-3 الانتهازية وترتيبات الإدارة: خطر الانتهازية يعتمد على عدد المزودين المحتملين :

* فعندما يكون هذا العدد مرتفع سيكون من السهل استبدالهم، فخطر الانتهازية في هذه الحالة ضعيف والإدارة عن طريق السوق بصفة خاصة هي المناسبة.

* أما في حالة "العدد القليل" فالمزود أو المورد يمكن أن يتصرف بطريقة انتهازية دون الخوف من العقوبات أو إنهاء العقد. إذن الإدارة عن طريق السوق تصبح مستحيلة، كذلك الإدارة عن طريق البيروقراطية ليست سهلة بسبب المقاومة من طرف المزودين أو الموردین باعتبارهم الطرف الأقوى. إذن تبقى الإدارة العلائقية يمكن أن تثبط محاولة المزودين لاستغلال وضعيتهم المهيمنة .

2-4 المرونة وترتيبات الإدارة: التخريج أكثر مرونة عند تحويل التكاليف الثابتة إلى متغيرة:

● عندما تكون الحاجة إلى المرونة ضعيفة والمؤسسة ليست في وضع يمكنها من الاعتماد على عدد قليل من الشركاء الخارجيين، الرقابة عن طريق السوق تكون مناسبة جداً، فللهان على المنافسة يوفر كل المعلومات الضرورية لاتخاذ القرار؛

- عندما تكون الحاجة إلى المرونة قوية، والمؤسسة ليست في وضع يمكنها من الاعتماد غير المتماثل، فالإدارة عن طريق الرقابة البيروقراطية تعطي أفضل النتائج؛
- عندما تجد المؤسسة المخرجة أهدافها في وضعية تبعية غير متماثلة ومرتبطة مع "العدد القليل" للمزودين أو الموردين ولكن حاجتها إلى المرونة بصفة خاصة مرتفعة، هنا الإدارة العلائقية هي أيضا مناسبة، فهي تسهل العلاقات بين الموظفين واحترام المعايير العلائقية، كما أن الثقة تساعد على التغلب على القيود المتأصلة في الرقابة الرسمية. الجدول التالي يلخص العلاقة بين المقاربات الثلاثة - المذكورة سابقا -

الجدول رقم (05): منهجية قرار التخريج وإدارة عملياته

| المداخل المستخدمة من أجل قرار التخريج | | | | | | | |
|---------------------------------------|----------------------|---------------------------|-----------|---------------|-----------|--------------------|--------------|
| | | تفاضلية الموارد والكفاءات | | خطر الانهائية | | الحاجة إلى المرونة | |
| | | ضعيف | قوي | ضعيف | قوي | ضعيف | قوي |
| ترتيبات إدارة | الرقابة | مناسب | غير مناسب | مناسب | غير مناسب | مناسب | مناسب |
| العلاقات | الإدارة العلائقية | غير مناسب | مناسب | غير مناسب | مناسب | غير مناسب | غير مناسب |

Source :Barthélemy J. et Donada C., « Décision et gestion de l'externalisation.une approche intégrée », Revue française de gestion 2007/8,n 177,p.109 (101-111)

خاتمة:

على المستوى النظري، نظرية تكاليف الصفقات أدت بالبحوث إلى معالجة الاختيار بين السوق والتكامل الرأسي، فمساهمة البحوث كانت كبيرة في ترجمة قضية الشكل التنظيمي المناسب اقتصاديا واستراتيجيا، كما تم تقديم الإطار التحليلي لشرح الاختيارات التنظيمية للمؤسسات. كما أن البحوث التحريية والملاحظات المسجلة تمكنت من إظهار التنوع الهائل للأشكال التنظيمية التي اعتمدها المؤسسات، آخرها الأشكال التي يطلق عليها "الهجينة" "Hybrides" والتي أثبتت الدراسات أنها الشكل السائد حاليا.

نتائج البحث:

إن المساهم الخاصة بهذه الورقة البحثية تشير إلى أن الأوجه التنظيمية للعلاقات بين المؤسسات تنمو وتتطور لأسباب اقتصادية محددة: خفض تكاليف الصفقات، تنسيق الأنشطة، التعلم، اقتسام الأخطار، تعزيز القدرة التنافسية والسعي للحصول على نموذج للأعمال التجارية

المستدامة. وعلى الرغم من الطابع المتعدد لأشكال العلاقات التعاونية بين المؤسسات إلا أننا يمكن أن نستنتج ميزتين دائمتين ومشاركتين لهذه الأشكال هما:

- **الميزة الأولى:** هي تنسيق الموارد، أيًا كان الشكل التنظيمي المعتمد، فالكليات قانونيا واقتصاديا هي مستقلة ذاتيا ولا تحصل على ما يكفي من السوق المناسبة لضمان التنسيق الكامل والمرج أو الجمع المشترك للموارد الخاصة والاستثنائية. إذن الشكل المهجن يبدو أنه يضمن تنسيق الموارد التي لا يمكن لها أن تمر عبر السوق نظرا لخصوصيتها العالية أو نظرا لطابعها الخاص.
- **الميزة الثانية:** هو العودة إلى الترتيبات التعاقدية، التي تكون إما علائقية، ضمنية أو تنشأ من المعاملة بالمثل. فهذه الترتيبات التعاقدية - تحدد الرابط بين الشركاء - خصائصها تساعد على تعزيز مدتها، محتوى الشروط (الأسعار، الحوافز والعقوبات، إجراءات التحكيم)، إجراءات لإعادة التفاوض وكيفية خروج الشركاء.

توصيات البحث:

- توفير الشروط اللازمة ليكون للتعاون معنى ايجابي يتأسس على إستراتيجية العلاقات المتكاملة بين الأطراف المتعاقدة، تستند على مبدأ رابح/رابح لأن نجاح استراتيجية التخريج تكمن في قدرتها على جلب شريكين لتبادل أفضل الأصول التي يجوزتهم من أجل أن يحققوا الربح معا؛
 - تخريج أنشطة المؤسسة ينشأ كنتيجة لتوجه هذه الأخيرة نحو إعادة التخصص والتركيز على الأنشطة الأساسية لها، لذا يجب أن تسعى إلى وضع هذا القرار ضمن سيرورة واضحة تمكنها فيما بعد من قياس نتائج العلاقة ومقارنتها بأهداف التقديرية؛
 - تقييم قرار التخريج يجب أن يمر بدراسة جدوى (قانونية، فنية، مالية، ضريبية...) كي تتفادى المؤسسة الآثار السلبية له، كما يجب استخدام مجموعة من المعايير لتقييم القرار منها، معيار التكلفة، المساهمة في المزايا التنافسية، القيمة المضافة...؛
 - الاعتماد على استراتيجيات إدارة المخاطر لمثل هذه الحالات، كإدارة عن طريق الرقابة أو الإدارة عن طريق العلاقات الاجتماعية بين المؤسسات لتتفادى بذلك العديد من المخاطر الناتجة عن عملية التخريج.
- يمكن القول في الأخير، أنه يجب على المؤسسة أن تتكيف مع محيطها بالمحافظة على طرح الأسئلة المتعلقة بـ " القيام به، شراؤه، أو الحصول عليه من تحالف؟ ". فحاليا تسعى كل المؤسسات إلى أن تصبح أكثر تنافسية فيما يخص التخصص على مستوى " قلب المهنة " وقد أدى هذا التركيز إلى تركيز الموارد على الكفاءات المتخصصة من خلال عمليات الاستعانة بمصادر خارجية، لتصبح

هذه الإستراتيجية من استراتيجيات دعم نمو المؤسسة وشكلا من أشكال العلاقات التعاونية بين المؤسسات، لتأخذ- هذه الإستراتيجية- حيزا كبيرا من الاهتمام سواء من طرف المؤسسات أو الباحثين.

الإحالات:

- (1) Quélin B. : « externalisation stratégique et partenariat : de la firme partmoniale à la firme contractuelle ? » revue française de gestion n 143 paris 2003/2 , p 15
- (2) M . François Edouard : « conséquences sur l'emploi et le travail des stratégies d'externalisation d'activité p 10- p 13 , Consulté : <http://www.conseil-economique-et-social.fr/rapport/docton/05033004.pdf>
- (3) Jérôme Barthélemy : « stratégies d'externalisation » 3eme édition. Dunod paris 2007 , p 9
- (4) Barthélemy J. ET Donada C. : « décision et gestion de l'externalisation, une approche intégrée » revue française de gestion 2007/8, n 177 p 102 (101-111)
- (5) Barthélemy J. ET Donada C. Idem P 102
- (6) Quélin B. : « externalisation stratégique et partenariat : de la firme partmoniale à la firme contractuelle ? » op-cit pp 15-16
- (7) Jérôme Barthélemy : « stratégies d'externalisation » op-cit, p 11
- (13) Barthélemy J. ET Donada C. : « décision et gestion de l'externalisation, une approche intégrée » op-cit, p 104
- (8) Quélin B. : « externalisation stratégique et partenariat : de la firme partmoniale à la firme contractuelle ? » op-cit, p 19
- (9) Quélin B. Idem, p 19
- (10) Barthélemy J. ET Donada C. : « décision et gestion de l'externalisation, une approche intégrée » op-cit, p 103
- (11) FimbelE . « nature et enjeux stratégiques de l'externalisation » revue française de gestion 2003/2 , n 143 p 29 , (27-42)
- (12) Jérôme Barthélemy : « stratégies d'externalisation » op-cit, p61
- (13) Barthélemy J. ET Donada C. : « décision et gestion de l'externalisation, une approche intégrée » op-cit , p 104

مراجع المقال:

- 1- Jérôme Barthélemy : « stratégies d'externalisation » 3eme édition . Dunod paris 2007
- 2- Quélin B. : « externalisation stratégique et partenariat : de la firme partmoniale à la firme contractuelle ? » revue française de gestion n 143 paris 2003/2
- 3- M . François Edouard : « conséquences sur l'emploi et le travail des stratégies d'externalisation d'activité-pp10-13,Consulté :<http://www.conseil-economique-et-social.fr/rapport/docton/05033004.pdf>
- 4- Barthélemy J. ET Donada C. : « décision et gestion de l'externalisation , une approche intégrée » revue française de gestion 2007/8 , n 177
- 5- FimbelE . « nature et enjeux stratégiques de l'externalisation » revue française de gestion 2003/2 , n 143
- 6- Isabelle renard : « l'externalisation en pratique » Edition, d'organisation paris 2004.

7- Alain Cappean : « **La nouvelle externalisation** » Edition, Dunod paris **2006**.

Martina Menguzzato-Boulard : « **Les accords de coopération : Une stratégie pour toute les entreprise ?** » **XIIème Conférence de l'Association Internationale de management stratégique, Les cotes de Carthage-3,4,5 et 6 juin 2003.**