

جامعة زيان عاشور بالجلفة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



# مجلة دفاتر اقتصادية

دورية علمية دولية محكمة نصف سنوية تصدر عن  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الجلفة

العدد الثالث عشر  
ذي الحجة 1437 هـ / سبتمبر 2016 م

# قائمة المحتويات

| رقم الصفحة | الموضوع   |
|------------|---|
| 01         | □ اختبار صلاحية قانون اوكن في بعض دول المغرب العربي (الجزائر، المغرب وتونس)<br>ك. أ. عبد القادر مراد & د. عبد اللطيف مصيطفى «جامعة غرداية»                      |
| 12         | □ عوامل الضغط التضخمي في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (MENA)<br>ك. د. محمد العقاب «جامعة الجلفة»  |
| 25         | □ القيم التنظيمية وأثرها على الأداء<br>ك. فطوم بوزيدي «جامعة الأغواط»   |
| 40         | □ أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة 1972-2014<br>ك. د. نوري حاشي «جامعة الجلفة»  |
| 55         | □ الأزمة المالية العالمية وتأثيرها على البلدان النامية<br>ك. أ. فاطمة الزهرة ديش «جامعة سيدي بلعباس»  |
| 72         | □ نموذج مقترح يوضح العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات العمومية الجزائرية<br>ك. د. سهام موفق & د. نجوية الحدي «جامعة بسكرة & جامعة الجلفة» |
| 90         | □ إسهام نظام الرقابة الداخلية الفعال في اقتصار الوقت والجهد المبذولين في عملية المراجعة<br>ك. أ. د. يحي سعيدي & أ. سمراء جدي «جامعة المسيلة»                    |
| 102        | □ الإدارة الإستراتيجية وقيادة التغيير ودورها في تحقيق وبناء الميزة التنافسية في بيئة الأعمال<br>ك. د. محمد شتوح «جامعة الجلفة»                                  |
| 118        | □ دور الاستثمار الوقفي في تنمية الإيرادات الوقفية<br>ك. د. ليلى يمانى «جامعة تيارت»   |
| 134        | □ السياسة النقدية في إطار نظام المشاركة الإسلامي<br>ك. عبد الله لسبط «جامعة الأغواط»  |
| 152        | □ تنويع العملاء كنتاج للتسويق بالعلاقات<br>ك. أ. أحمد بن مويزة «جامعة الأغواط»  |

163

## □ الإعلام المقاولاتي ودوره في تحفيز روح المقاولاتية لدى الشباب الجزائري

كـ د. محمد علي الجودي «جامعة الجلفة»

172

## □ مساهمة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في إدارة الأزمات والوقاية منها

كـ د. محمد فلاق & سميرة أحلام حدو «جامعة الشلف»

186

## □ الموازنة بين العائد والمخاطرة كأساس لاختيار القرارات المالية

كـ رابح شيلق & د. عمار بن نوار «جامعة غرداية & جامعة تيارت»

200

## □ أثر الادخار المحلي على النمو الاقتصادي دراسة- حالة الجزائر خلال الفترة: 1985 - 2012

كـ د. طارق بن خليف «جامعة الجلفة»

214

## □ واقع مخابر البحث الجامعية في الجزائر بميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وسبل تفعيلها

كـ أ. كمال العقاب «المركز الجامعي بتسمسيت»

232

## □ دور إدارة العلاقة مع الزبون في بناء وتعزيز ولاء الزبون

كـ جميلة بن نبلي «جامعة الأغواط»

242

## □ آليات تنشيط سوق الأوراق المالية من خلال الوعي والمناخ الاستثماري

كـ أ. حجيلة بن وارث & د. ربيعة حملاوي «جامعة المسيلة & جامعة الجزائر3»

256

## □ تعزيز التشارك في المعرفة من أجل تفعيل التطوير التنظيمي

كـ د. أحمد دروم «جامعة الجلفة»

268

## □ أهمية التسويق للمنظمة السياسية

كـ نوال فرقش & أ.د. محمد براق «جامعة الشلف & المدرسة العليا للتجارة»

□ *Une Introduction A La Méthodologie De (Box Et Jenkins): L'utilisation De Modèles ARMA Avec Eveiws(8)* 16

✉ Pr.MEKID Ali & HAID Merwan « Université de Médéa & Université de khemis Miliana»

□ *The Role of Human factors engineering in Enhancing Corporate Social Responsibility Towards Employees: The Case of the Cement Company of Ain El Kebira* 01

✉ Dr.Hamoudi Hadj Sahraoui & Chafia Guerfi «University of Setif1- Algeria»

## قواعد و شروط النشر في المجلة

يسر هيئة تحرير مجلة **دفاتر اقتصادية** أن تستقبل الأبحاث والدراسات ذات العلاقة بتخصصات العلوم الاقتصادية والإدارية باللغات العربية، الفرنسية والانجليزية. وتخضع هذه البحوث لمعايير وشروط التحكيم في البحث العلمي الأكاديمي من متخصصين، وتُطبق فيها شروط المجالات العلمية المحكمة، وترى أن تكون النصوص المرسلة وفقاً للشروط التالية:

- أن يكون النص المرسل جديداً لم يسبق نشره.
- تخضع النصوص المرسلة لرأي محكمين من مختلف الجامعات المحلية والأجنبية.
- أن تُعتمد الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في إعداد البحوث والدراسات، بما في ذلك التقديم للبحث، وتنسيق أقسامه، والتوثيق الكامل لمراجعته، وإعداد الجداول والأشكال البيانية بصورة تُيسر تصويرها للطباعة، وإدراج خلاصة تتضمن نتائج البحث.
- أن لا يتجاوز عدد صفحات النصوص المرسلة 20 صفحة.
- يُراعى في الصفحة الأولى من المقال إدراج الأتي: [عنوان المقال، إسم الباحث(ة) كاملاً، الدرجة العلمية، الكلية والجامعة مكان العمل].
- ضرورة إدراج ملخص للبحث في الصفحة الأولى لا يزيد عن (08) أسطر بلغة المقال، وآخر بلغة مغايرة. وفي حالة المقالات باللغة الأجنبية يُشترط إدراج ملخص باللغة العربية.
- تُقدم البحوث مرقونة على صفحة A4 [29.7x21 سم] بحجم الخط Traditional Arabic 15، أما بالنسبة للغة الأجنبية فيكون بخط Times New Roman 13، على أن تكون الهوامش في آخر البحث وفق ترقيم تسلسلي بحجم الخط 14 بالنسبة للغة العربية و 12 بالنسبة للغة الأجنبية.
- حواشي المقال تكون وفق الشكل التالي: [2.5 سم للأعلى] و [2 سم للجهاث الأخرى]، مع ترك مسافة 1 سم بين السطور.
- تخضع المقالات المعروضة للنشر لموافقة هيئة التحرير، ولها أن تطلب من الكاتب إجراء أي تعديل على المادة المقدمة قبل إجازتها للنشر.
- المجلة غير مُلزمة بإعادة النصوص إلى أصحابها سواءً نشرت أم لم تنشر، وتلتزم بإبلاغ أصحابها بقبول النشر، ولا تلتزم بإبداء أسباب عدم النشر.
- تحتفظ المجلة بحقوقها في نشر النصوص وفق خطة التحرير، وحسب التوقيت الذي تراه مناسباً.
- تُقدم البحوث وفق نظام Word 2003 وتُرسل عن طريق البريد الإلكتروني التالي:

[rev.cahierseco@Gmail.com](mailto:rev.cahierseco@Gmail.com)

✍ إن أي مقال لا يتوافق وشروط النشر المنصوص عليها سابقاً يُعتبر ملغياً، ولا يُخطر صاحبه بذلك.

✍ ترتيب المقالات في المجلة لا يخضع لأهمية البحث ولا لمكانة الباحث.

✍ المقالات المنشورة في المجلة لا تُعبر إلا عن آراء أصحابها.

**الرئيس الشرفي:**  
أ.د. علي شكري

**مدير الملتقى:**  
د. المختار حميدة

**رئاسة التكريم:**  
محمد مصطفى سالت

**نيابة رئاسة التكريم:**  
د. مراد علة & د. أحمد ضيف

**هيئة التكريم:**

|              |              |                 |
|--------------|--------------|-----------------|
| سمير طعيبة   | فؤاد محفوظي  | خالد عيجوي      |
| إسماعيل قشام | سليمان شيبوط | محمد علي الجودي |
| محمد لعقاب   | هبة طوال     | محمد شتوح       |
| كلثوم بوزيان | علي حبيطة    | النعاس صديقي    |
| طارق بن خليف | حسينة تومي   | طارق هنرشي      |

**هيئة الاستشارة العلمية والتكبير:**

|                                     |                                  |                        |   |
|-------------------------------------|----------------------------------|------------------------|---|
| أ.د. عبد المجيد قدي                 | جامعة الجزائر 3 - الجزائر        | أ.د. محمد الطاهر قادري | جامعة الجلفة - الجزائر                  |
| أ.د. رابح زبيري                     | جامعة الجزائر 3 - الجزائر        | أ.د. عمر عزوي          | جامعة ورقلة - الجزائر                   |
| أ.د. محمد براق                      | المدرسة العليا للتجارة - الجزائر | أ.د. عبد السلام مخلوفي | جامعة بشار - الجزائر                    |
| أ.د. عبد السلام بندي عبد الله       | جامعة تلمسان - الجزائر           | أ.د. نور الدين شنوفي   | مدرسة الدراسات العليا للتجارة - الجزائر |
| أ.د. عبد اللطيف كزاي                | جامعة تلمسان - الجزائر           | أ.د. محمد فرحي         | جامعة الأغواط - الجزائر                 |
| أ.د. عبد القادر دربال               | جامعة وهران - الجزائر            | أ.د. أحمد جميل         | جامعة البويرة - الجزائر                 |
| أ.د. إبراهيم بخي                    | جامعة ورقلة - الجزائر            | د. مراد علة            | جامعة الجلفة - الجزائر                  |
| أ.د. فريد كورتل                     | جامعة سكيكدة - الجزائر           | د. طه حسين نوي         | جامعة الجلفة - الجزائر                  |
| أ.د. موسى رحمان                     | جامعة بسكرة - الجزائر            | د. المختار حميدة       | جامعة الجلفة - الجزائر                  |
| أ.د. عبد الكريم جابر شنجار العيساوي | جامعة القادسية - العراق          | د. أحمد ضيف            | جامعة الجلفة - الجزائر                  |
| أ.د. كامل علاوي كاظم الفتلاوي       | جامعة الكوفة - العراق            | د. نجوية الحدي         | جامعة الجلفة - الجزائر                  |
| أ.د. نجم عبود نجم                   | جامعة الزيتونة - الأردن          | د. فاطمة بلخيري        | جامعة الجلفة - الجزائر                  |
| أ.د. محمد داود عثمان                | جامعة فيلادلفيا - الأردن         | د. أحمد بيرش           | جامعة الجلفة - الجزائر                  |
| أ.د. بحضية سمالي                    | جامعة الملك فيصل - السعودية      | د. لخضر بن احمد        | جامعة الجلفة - الجزائر                  |
| أ.د. ميلود زيد الخير                | جامعة الأغواط - الجزائر          | د. العباس بمناس        | جامعة الجلفة - الجزائر                  |

## اختبار صلاحية قانون اوكن في بعض دول المغرب العربي (الجزائر، المغرب وتونس)

عبد اللطيف مصيطفي

أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
جامعة غرداية

عبد القادر مراد

أستاذ مساعد بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
جامعة غرداية



### ملخص:

تم في هذه الورقة البحثية اختبار وجود اثر للنمو الاقتصادي على البطالة في بعض دول المغرب العربي (الجزائر، تونس والمغرب) للفترة الممتدة من سنة 1991 إلى غاية 2013، وذلك من خلال تقدير معامل اوكن واختبار معنويته، واعتمدت الدراسة على تقنيات نماذج البانل، ومرشح Hodrick and Prescott لتقدير كل من الناتج الكامن ومعدل البطالة الطبيعي. وقد أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود اثر للنمو الاقتصادي على البطالة، وان البطالة في هذه الدول هي بطالة احتكاكية وهيكلية. الكلمات المفتاحية: البطالة، النمو الاقتصادي، قانون اوكن، نماذج البانل.

### Abstract

In this study, we have tested the impact of economic growth on unemployment in some countries of the Arabic Maghreb (Algeria, Tunisia and Morocco) for the period from 1991 until 2013 by estimating the Okun's coefficient and testing its signification, and the study was based on; panel data models techniques, and Hodrick-Prescott filter to estimate each of the gross potential and the natural rate of unemployment. The results showed that there's no effect of economic growth on unemployment, and the unemployment in these countries is just frictional and structural.

**Key words :** Unemployment, economic growth, Okun's coefficient, panel models.

## مقدمة:

تعتبر الآثار الاجتماعية والاقتصادية الناجمة عن ارتفاع حجم البطالة أكثر المشاكل التي تواجه واضعي السياسات الاقتصادية في جميع دول العالم، وارتفاع معدلات البطالة مؤشر على قصور سوق العمل في استيعاب المتعطلين الباحثين عن العمل مما ينجم عنه انتشار الفقر وتفشي الجريمة، وتزداد تعقيدا عند تفاقم معادلاتها مما يستدعي تحليل هذه الظاهرة والتعرف على مسبباتها وذلك للحد منها. وتهدف السياسات الاقتصادية بما فيها المالية والنقدية إلى الرفع من معدلات النمو في الاقتصاد والعمل على استدامتها لتصدي لمشكلة البطالة.

ولعل البعدين الاقتصادي والاجتماعي للبطالة يزيدان من تعقيدها ويفرضان اعتماد وسائل تحليل متعددة لفهم طبيعتها وآثارها ومن ثم محاولة تحديد آليات التأثير عليها. وتمثل البطالة أحد التحديات الكبرى التي تواجه دول المغرب العربي لما لها من خصوصية في هذه البلدان لاسيما ذات الفوائض المالية الكبيرة من عائدات النفط مثل الجزائر، ومع ذلك فإن معدلات البطالة تتزايد يوماً بعد يوم. أصبحت دول المغرب العربي تتحمل عبئاً كبيراً في مواجهة أهم تحديات ورهانات الحاضر والمستقبل، وهي تلك المرتبطة بمشاكل البطالة وبوجه خاص بطالة الشباب وحاملي الشهادات العلمية والحد من آثارها السلبية من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والاحباطات النفسية وباقي العلل الاجتماعية والسلوكية وذلك نتيجة تداخل مجموعة واسعة ومتشابكة من العوامل ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بقضايا التشغيل مثال تطبيق برامج إعادة الهيكلة الاقتصادية وارتفاع معدلات النمو السكاني وتراجع فرص العمل وظهور اختلال التوازن بين مخرجات التعليم والتدريب المهني والتقني والاحتياجات الفعلية لأسواق العمل العربية إضافة إلى إفرازات العولمة والمتغيرات الدولية السلبية على عالم العمل والعمال.

و تؤكد العديد من الدراسات والبحوث على وجود علاقة ترابطية بين معدلات النمو الاقتصادي وتغير معدلات البطالة السائدة في الاقتصاد. وتغير معدلات النمو الاقتصادي يؤدي حسب المقاربة القياسية إلى انخفاض معدلات البطالة بنسب متفاوتة، تفسر عادة بطبيعة النمو الاقتصادي المحقق. وكذلك فإن ارتفاع معدلات البطالة قد يؤثر على النمو الاقتصادي بشكل تحدده طبيعة البطالة ومصدرها ومدى ارتباطها بالقطاعات الأكثر تأثيراً على النمو في الاقتصاد. إن معرفة الأثر المتبادل بين معدلات النمو ومعدلات البطالة يعتبر أهم عامل لفهم كيفية التأثير على البطالة، باعتبار أن السياسات الاقتصادية توضع عادة لزيادة معدلات النمو وليس لتخفيض نسب البطالة السائدة، التي تعتبر في أغلب النماذج الاقتصادية القياسية كمتغيرات خارجية، ولذلك فإن التحليل النظري لظاهرة البطالة، قد تفقد أهميتها إذا لم تأخذ في الاعتبار العلاقات السببية المثبتة في الواقع. وذلك بالنسبة للسياسات الاقتصادية التي لا تهدف في الغالب إلى تخفيض معدلات البطالة وإنما لزيادة معدلات النمو الاقتصادي.

ويعتبر قانون اوكن القانون الأكثر شهرة في نظرية الاقتصاد الكلي لتفسير العلاقة ما بين النمو الاقتصادي والبطالة، حيث استعمل لتقدير العلاقة ما بين النمو والبطالة في العديد من الدول والمناطق وخاصة الدول المتقدمة، إلا أن استخدامه في الدراسات التي تخص

الدول النامية وخاصة العربية منها بقي محدود، ولذلك فإن هذه الدراسة تأتي لدعم هذه الدراسات واختبار صلاحية قانون اوكن في بعض من دول المغرب العربي (الجزائر، المغرب وتونس) من خلال ما سبق تتبلور إشكالية الدراسة في:

ما مدى صلاحية قانون اوكن في اقتصاديات دول المغرب العربي - الجزائر، المغرب وتونس -؟

ومعالجة هذه الإشكالية سيتم التطرق إلى النقاط التالية:

- I. مفهوم قانون اوكن
- II. اختبار استقرارية متغيرات الدراسة
- III. اختبار التكامل المشترك ما بين البطالة والنتاج الحقيقي
- IV. اختبار صلاحية قانون اوكن في عينة الدراسة

I. مفهوم قانون اوكن:

في مقاله الذي نشر سنة 1962 في مجلة Proceedings of the Business and Economic Statistics Section اقترح اوكن علاقتين بسيطتين تربط معدل البطالة بالنتاج الحقيقي، وقد تم توسيعهما فيما بعد من طرف بعض الاقتصاديين بإضافة عناصر حذفها اوكن في تحليله . وانطلق تحليل اوكن من أن الزيادة في خلق فرص عمل تحتاج إلى الزيادة في إنتاج السلع والخدمات، كما افترض أن معدل البطالة يمكن أن يكون بمثابة ملخص مفيد لكمية العمل المستخدمة في الاقتصاد. العلاقة 1 أسفلة تسمى بنسخة الفروق لقانون اوكن، وتشرح هذه العلاقة كيفية تغير معدل البطالة من ربع إلى آخر نتيجة للتغير في الناتج الحقيقي<sup>1</sup> :

$$\Delta U_t = U_t - U_{t-1} = a + b(RG_t) \dots \dots \dots (1)$$

حيث يمثل الفرق في الطرف الأيسر من العلاقة التغير في معدل البطالة ويمثل RG معدل نمو الناتج الحقيقي، ويطلق على b اسم "معامل اوكن" والمتوقع أن يكون إشارته سالبة، مما يعني إن النمو السريع للناتج يؤدي إلى انخفاض معدل البطالة، بينما النمو البطيء أو السلبي يؤدي إلى ارتفاع معدل البطالة، وتمثل النسبة (-a/b) معدل نمو الناتج الذي يحافظ على معدل مستقر للبطالة.

إضافة إلى نسخة الفروق توجد نسخة أخرى أو ما تسمى بنسخة الفجوة والتي تربط معدل البطالة بالفجوة ما بين الناتج الكامن GDP<sub>p</sub> والناتج الحالي GDP<sub>t</sub>، وتكتب على النحو التالي<sup>2</sup>:

$$u_t = c + d(\text{potential output} - \text{actual output}) = c + d(GDP_p - GDP_t)$$

يمكن تفسير المتغير C على انه معدل البطالة الطبيعي او معدل البطالة عند التشغيل التام. ويكفي فقط اضافة حد عشوائي e<sub>t</sub> للطرف الأيمن لكل من المعادلتين السابقتين لتصبحا قابلتين للقياس.

حيث :

$$e_t \sim N(0, \sigma_e^2)$$

وبالنسبة لتحديد كل من معدلات البطالة الطبيعي والناجح الكامن فقد تم استعمال مرشح HP (Hodrick-Prescott(1980)) والشائع الاستعمال في الدراسات التطبيقية العالمية. ويعمل هذا مرشح على فصل المركبة الدورية  $C_t$  عن مركبة الاتجاه العام  $g_t$  في السلسلة الزمنية الأصلية ولتكن  $y_t$ ، وذلك بحل مشكلة التدنية للتغيرات في المركبة الدورية تحت قيد خفض التباينات في الفروق الثانية لمركبة الاتجاه العام<sup>3</sup>:

$$y_t = g_t + c_t$$

$$E = \min \left[ \sum_{t=1}^T (y_t - g_t)^2 + \lambda \sum_{t=1}^T ((g_{t+1} - g_t) - (g_{t-1} - g_{t-2}))^2 \right]$$

حيث :  $\lambda$  معامل التنعيم الذي بواسطته يمكن التحكم في تغيرات مركبة الاتجاه العام ، ومن اجل قيم كبيرة لهذا المعامل تقترب من  $+\infty$  فان مركبة الاتجاه العام تصبح خطية، وعند قيم صغيرة له تقترب من 0 فان مركبة الاتجاه العام سوف تنطبق على السلسلة الأصلية  $y_t$ .

## II. اختبار استقرارية السلاسل المقطعية قيد الدراسة:

إن اختبار وجود علاقة المدى الطويل وتفادي الانحدار الزائف في نماذج البانل يستوجب اختبار استقرارية المتغيرات قيد الدراسة<sup>4</sup>، وتشير أدبيات الاقتصاد القياسي أن اختبارات جذر الوحدة في البيانات القطاعية لها فعالية أكثر مما هي عليه في حالة السلاسل الزمنية المنفردة وخاصة عند قصر مدة الدراسة<sup>5</sup>.

في بحثنا هذا تم توظيف اختبارات الجيل الأول لاختبار وجود جذر الوحدة في السلاسل المقطعية قيد الدراسة وهي: اختبار Levin, Lin and Chu(2002)، Breitung (2000)، Im, Pesaran and Shin(2003)، ADF-Fisher ، واختبار PP- Fisher (Maddala and Wu (1999) و Choi (2001)). وتحت الفرضية الصفرية فان كل من اختبارات Levin, Lin and Chu و Breitung ترى بان السلاسل الزمنية المقطعية جميعها تحتوي على جذر وحدة مشترك، أما بقية الاختبارات ترى بوجود جذر وحدة يختلف من فرد إلى فرد في هذه السلاسل<sup>6</sup>. يتضح من خلال نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (1) أسفله انه لا يمكن رفض فرض العدم القائل بوجود جذر الوحدة في بيانات السلاسل القطاعية لكل من البطالة UN ولوغريتم الناتج الحقيقي LRGDP في حين يتم رفضها في الفروق الأولى لهذه المتغيرات، كما تثبت الاختبارات السابقة أيضا استقرارية متغيرات الفجوة لكل من الناتج RGDGP و البطالة UNGAP في المستوى، حيث أخذت الاحتمالية المرفقة لإحصائيات هذه الاختبارات قيم اقل من 0.05.

| الجدول رقم (1): اختبارات جذر الوحدة |         |      |       |          |       |      |       |                                    |
|-------------------------------------|---------|------|-------|----------|-------|------|-------|------------------------------------|
| اختبار جذر الوحدة في المستوى        |         |      |       |          |       |      |       |                                    |
| المتغيرات                           |         |      |       |          |       |      |       |                                    |
| UNGAP                               | RGDPGAP | UN   | LRGDP |          |       |      |       |                                    |
| إحصائية الاختبار والاحتمال المرافق  |         |      |       |          |       |      |       | $H_0$ : افتراض وجود جذر وحدة مشترك |
| 0.01                                | -2.30   | 0.00 | -6.00 | 0.65     | 0.40  | 0.60 | 0.25  | اختبار Livin, lin and Chu          |
| 0.01                                | -2.40   | 0.13 | -1.10 | 0.25     | -0.67 | 0.44 | -0.16 | اختبار Breitung                    |
| إحصائية الاختبار والاحتمال المرافق  |         |      |       |          |       |      |       | $H_0$ : افتراض وجود جذر وحدة فردي  |
| 0.00                                | -2.96   | 0.00 | -4.81 | 0.64     | 0.35  | 0.99 | 3.28  | اختبار Im, Pesaran and Shin        |
| 0.00                                | 35.05   | 0.00 | 48.14 | 0.44     | 5.90  | 0.97 | 1.24  | اختبار ADF-Fisher                  |
| 0.00                                | 35.05   | 0.00 | 52.40 | 0.46     | 5.70  | 0.97 | 1.25  | اختبار PP-Fisher                   |
| اختبار جذر الوحدة في الفروق الأولى  |         |      |       |          |       |      |       |                                    |
| المتغيرات                           |         |      |       |          |       |      |       |                                    |
| D(UN)                               |         |      |       | D(LRGDP) |       |      |       |                                    |
| إحصائية الاختبار والاحتمال المرافق  |         |      |       |          |       |      |       | $H_0$ : افتراض وجود جذر وحدة مشترك |
| 0.00                                | -8.21   | 0.00 | -8.70 |          |       |      |       | اختبار Livin, lin and Chu          |
| 0.00                                | -5.80   | 0.00 | -4.87 |          |       |      |       | اختبار Breitung                    |
| إحصائية الاختبار والاحتمال المرافق  |         |      |       |          |       |      |       | $H_0$ : افتراض وجود جذر وحدة فردي  |
| 0.00                                | -6.70   | 0.00 | -8.46 |          |       |      |       | اختبار Im, Pesaran and Shin        |
| 0.00                                | 61.50   | 0.00 | 60.30 |          |       |      |       | اختبار ADF-Fisher                  |
| 0.00                                | 63.04   | 0.00 | 65.80 |          |       |      |       | اختبار PP-Fisher                   |

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج Eviews9

### III. اختبار التكامل المشترك ما بين البطالة والناتج الحقيقي:

من خلال نتائج اختبارات الاستقرارية السابقة تبين أن السلاسل الزمنية القطاعية لكل من الناتج الحقيقي والبطالة الفعلية متكاملة من الدرجة الأولى لذلك يتم اختبار تكاملها أي اختبار وجود علاقة تربطهما في المدى الطويل. (Pedroni(2004،1999) اقترح عدد من اختبارات التكامل المشترك تسمح باختلاف الثابت ومركبة الاتجاه العام ما بين الأفراد. وتعمل طريقة الاختبار بالحصول على بواقي تقدير معادلة انحدار لوغاريتم الناتج الحقيقي على المعدل الفعلي للبطالة (المعادلة (1))، ومن ثم اختبار استقراريتها من خلال إحدى المعادلات المساعدة (2) و(3):<sup>7</sup>

$$UN_{it} = a + bLRGDP_{it} + \varepsilon_{it} \dots \dots (1)$$

$$\varepsilon_{it} = \rho_i \varepsilon_{it-1} + u_{it} \dots \dots (2)$$

$$\varepsilon_{it} = \rho_i \varepsilon_{it-1} + \sum_{j=1}^k \Psi_{ij} \varepsilon_{it-k} + v_{it} \dots \dots (3)$$

و قد اقترح Pedroni العديد من الطرق لحساب إحصائيات اختبار الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود تكامل مشترك بين السلاسل المقطعية قيد الدراسة ( $\rho_i=1$ ) في مقابل الفرضية البديلة والتي نميز فيها حالتين: حالة التجانس من اجل جميع الأفراد ( $\rho_i=p<1$ )، وحالة عدم التجانس ( $\rho_i < 1$ ) من اجل جميع الافراد. يتضح من خلال نتائج الاختبارات المبينة في الجدول 2 أسفله انه لا يمكن رفض فرض عدم القائل بعدم وجود تكامل مشترك ما بين لوغاريتم الناتج الحقيقي LRGDP كمتغير مفسر والبطالة UN كمتغير تابع:

#### الجدول رقم(2): نتائج اختبارات Pedroni

| Pedroni Residual Cointegration Test                              |           |        |                       |        |
|--|-----------|--------|-----------------------|--------|
| Series: UN LRGDP   |           |        |                       |        |
| Date: 08/04/16 Time: 23:23                                       |           |        |                       |        |
| Sample: 1991 2013  |           |        |                       |        |
| Included observations: 69  |           |        |                       |        |
| Cross-sections included: 3                                       |           |        |                       |        |
| Null Hypothesis: No cointegration                                |           |        |                       |        |
| Trend assumption: No deterministic trend                         |           |        |                       |        |
| User-specified lag length: 1                                     |           |        |                       |        |
| Newey-West automatic bandwidth selection and Bartlett kernel     |           |        |                       |        |
| Alternative hypothesis: common AR coefs. (within-dimension)      |           |        |                       |        |
|  | Statistic | Prob.  | Weighted<br>Statistic | Prob.  |
| Panel v-Statistic  | 0.350153  | 0.3631 | 0.860624              | 0.1947 |
| Panel rho-Statistic  | -0.564690 | 0.2861 | -1.108065             | 0.1339 |
| Panel PP-Statistic   | -1.327660 | 0.0921 | -1.590364             | 0.0559 |
| Panel ADF-Statistic  | -0.505883 | 0.3065 | -0.781587             | 0.2172 |
| Alternative hypothesis: individual AR coefs. (between-dimension) |           |        |                       |        |
|  | Statistic | Prob.  |                       |        |
| Group rho-Statistic  | -0.541818 | 0.2940 |                       |        |
| Group PP-Statistic   | -1.541913 | 0.0615 |                       |        |
| Group ADF-Statistic  | -0.556719 | 0.2889 |                       |        |

المصدر: مخرجات برنامج Eviews9

## V. اختبار صلاحية قانون اوكن في عينة الدراسة:

### 1. تقدير نماذج الدراسة:

بعد أن تم التأكد من عدم تكامل السلاسل الزمنية القطاعية لكل من لوغارتيم الناتج الحقيقي والبطالة يبقى الان تقدير العلاقة بينهما بالاعتصار على السلاسل المستقرة فقط. وتكتب نسخ قانون اوكن القياسية في وجود البيانات القطاعية على النحو التالي:

- نسخة الفروق:

$$\Delta RU_{it} = a_i + b_i(\Delta LR GDP_{it}) + \varepsilon_{it}$$

- نسخة الفجوة:

$$u_{it} - u_N = a'_i + b'_i \left( \frac{LR GDP_{it} - LR GDP_{ip}}{LR GDP_{ip}} \right) + \varepsilon_{it}$$

حيث:  $i=1, \dots, N$  و  $N$  تمثل عدد الأفراد (الدول).

$t=1, \dots, T$  و  $T$  يمثل الزمن

ولتقدير نسخ اوكن السابقة، وعلى افتراض أن العلاقة ما بين النمو والبطالة هي علاقة خطية فانه لبد من التعرف على نوع نموذج البائل الملائم، وتميز في هذه الحالة نوعين من أنواع نماذج البائل الخطية: نموذج الانحدار المجمع، نماذج الآثار الفردية.

### 1.1. نموذج الانحدار المجمع:

في هذا النموذج تكون الثوابت في المعادلات السابقة  $a_i$ ، المعاملات  $b_i$  كلها متماثلة بالنسبة لجميع الأفراد. والنموذج يحتوي على معادلة واحدة تقدر من اجل  $N \times T$  مشاهدة باستعمال طريقة المربعات الصغرى العادية أو طريقة المربعات الصغرى المعممة وذلك حسب بنية مصفوفة التباين - التباين المشترك لبواقي التقدير<sup>8</sup>.

### 2.1. نموذج الآثار الفردية:

في هذه النماذج تكون الثوابت في المعادلات السابقة  $a_i$  مختلفة من فرد إلى فرد، بينما المعاملات  $b_i$  متماثلة بالنسبة لجميع الأفراد، وتميز ما بين نوعين من هذه النماذج<sup>9</sup>:

أ- نموذج الآثار الفردية الثابتة: الذي يفترض وجود آثار ثابتة خلال الزمن على المتغير التابع تختلف من فرد إلى آخر، ويقدر

حسب بنية حد البواقي، فان كانت البواقي متجانسة أي ليست مرتبطة في البعد الزمني ولا في البعد الفردي فان طريقة المربعات الصغرى ذات المتغيرات الصورية (LSDV: Least Squares Dummy variable) أو في وجود المتغيرات المركزة Within تكون الأنسب، أما إذا كانت البواقي غير متجانسة و/أو مرتبطة في البعد الزمني ولكن مستقلة في البعد الفردي فيفضل استعمال طريقة المربعات الصغرى المعممة.

ب- نموذج الآثار الفردية العشوائية: أو ما يسمى بنموذج مكونات الخطأ، ويفترض أن العلاقة ما بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة عشوائية وليست ثابتة، أي أن الأثر الفردي ليس ثابت بل عشوائي، ويكتب حد البواقي على النحو التالي:

$$\varepsilon_{it} = a_i + \alpha_t + v_{it}$$

حيث تمثل  $a_i$  الآثار الفردية العشوائية،  $\alpha_t$  تمثل الآثار الزمنية وهي متماثلة لجميع الأفراد، و  $v_{it}$  يمثل شعاع حد الخطأ والمفترض انه يعامد شعاع الأثرين الفردية والزمنية. ونظرا للارتباط الذاتي للبواقي نتيجة لاحتوائها على الآثار الفردية العشوائية فانه يتم تقدير هذا النوع من النماذج باستعمال طريقة المربعات الصغرى المعممة. يوضح الجدول التالي نتائج تقدير النماذج الثلاثة السابقة لنسختي قانون اوكن.

الجدول رقم(3): نتائج تقدير نسختي قانون اوكن

| نسخة الفروق (المتغير التابع: (D(UN)  |                       |                      |                        |
|--------------------------------------|-----------------------|----------------------|------------------------|
| المتغيرات                            | نموذج الانحدار المجمع | نموذج الآثار الثابتة | نموذج الآثار العشوائية |
| الثابت                               | 0.20 (0.60)           | 0.24(0.74)           | 0.20                   |
| D(LRGDP)                             | -0.12 (-1.87)         | -0.13(-1.92)         | -1.12(1.77)            |
| R <sup>2</sup>                       | 0.05                  | 0.07                 | 0.05                   |
| F-Fisher                             | 3.18                  | 1.47                 | 3.18                   |
| dw                                   | 2.03                  | 2.10                 | 2.03                   |
| نسخة الفجوة (المتغير التابع: (UNGAP) |                       |                      |                        |
| الثابت                               | 0.002(0.01)           | 0.002(0.01)          | 0.002(0.01)            |
| RGDPGAP                              | -0.25(-3.40)          | -0.25(-3.32)         | -0.25(-3.32)           |
| R <sup>2</sup>                       | 0.14                  | 0.14                 | 0.14                   |
| F-Fisher                             | 11.34                 | 3.66                 | 11.34                  |
| dw                                   | 1.25                  | 1.25                 | 1.25                   |

(.) t-student

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات Eviews9

## 2.المفاضلة بين النماذج الثلاث السابقة:

بعد أن تم تقدير النماذج الثلاثة السابقة نأتي الان إلى المفاضلة بين هذه النماذج لاختيار النموذج الأنسب لبيانات الدراسة وعليه فانه يمكن التمييز ما بين اختبارين، الأول للمفاضلة ما بين نموذج الآثار العشوائية ونموذج الآثار الثابتة ويسمى باختبار Hausman، والاختبار الثاني اختبار Breusch and Pagan للمفاضلة ما بين نموذج الآثار العشوائية ونموذج الانحدار المجمع.

### 1.2.المفاضلة بين نموذج الآثار الثابتة ونموذج الآثار العشوائية

يعتبر اختبار Hausman اختبار عام يمكن تطبيقه على العديد من مسائل التحديد في القياس الاقتصادي وتتمثل أشهر تطبيقاته في اختبار تحديد نوعية الآثار: عشوائية أم ثابتة في نماذج البانل. ويمكن كتابة صيغة فرضيات الاختبار على النحو التالي:

$$\begin{cases} H_0 : E(a_i/x_i) = 0 \\ H_1 : E(a_i/x_i) \neq 0 \end{cases}$$

وتحت فرض العدم فانه يتم تفضيل نموذج الآثار العشوائية المقدر باستعمال طريقة المربعات الصغرى المعممة، أما تحت الفرض البديل يتم تفضيل نموذج الآثار الثابتة المقدر باستعمال طريقة المربعات الصغرى ذات المتغيرات المركزة. ولاختبار الفرضيات السابقة اقترح Hausman الإحصائية التالية<sup>10</sup>:

$$H = (\hat{\beta}_{MCG} - \hat{\beta}_{LSDV})' [Var(\hat{\beta}_{MCG} - \hat{\beta}_{LSDV})]^{-1} (\hat{\beta}_{MCG} - \hat{\beta}_{LSDV}) \sim \chi^2(k)$$

حيث  $k$  يمثل عدد المتغيرات المفسرة، وما داخل الأقواس يمثل الفرق ما بين مقدرات طريقة المربعات الصغرى ذات المتغيرات الصورية LSDV ومقدرات طريقة المربعات الصغرى المعممة MCG. ويتم رفض فرض العدم عندما تتجاوز الإحصائية  $H$  القيمة الجدولة ل كاي دو بدرجة حرية  $k$  وعند مستوى دلالة  $\alpha$ .

## 2.2. المفاضلة بين نموذج الانحدار المجمع ونموذج الآثار العشوائية

اقترح Breusch and Pagan (1980) اختبار يعتمد على مضاعف لاغرنج (Lagrange Multiplier) LM لاختبار الفرضية الصفرية لنموذج الانحدار المجمع في مقابل الفرضية البديلة لنموذج الآثار العشوائية، وتعطى صيغة هذه الإحصائية على النحو التالي<sup>11</sup>:

$$LM = \frac{nT}{2(T-1)} \left[ \frac{\sum_{i=1}^n (T \bar{e}_i)^2}{\sum_{i=1}^n \sum_{t=1}^T e_{it}^2} - 1 \right]^2 \sim \chi^2(1)$$

ويتم رفض الفرضية الصفرية في حالة ما إذا تبين أن القيمة المحسوبة لمضاعف لاغرنج LM أكبر من القيمة الجدولة عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 1.

وبناء على نتائج اختبارات المفاضلة المبينة في الجداول أسفله فانه يتم قبول الفرضية الصفرية لاختبار Hausman كمرحلة أولى مما يعني أن النموذج الملائم لبيانات الدراسة هو نموذج الآثار العشوائية، إلا أن المفاضلة ما بين هذا الأخير ونموذج الانحدار المجمع باستعمال اختبار LM كمرحلة ثانية أدت إلى رفضه في كلا الحالتين لنسختي اوكن، وكخلاصة فان النموذج المفضل لبيانات الدراسة هو نموذج الانحدار المجمع.

### الجدول رقم(4): نتائج اختبارات المفاضلة بين النماذج المقدر

| الاختبارات           | نسخة الفروق | نسخة الفجوة  |
|----------------------|-------------|--------------|
| Hausman-H            | 1.20(0.30)  | 0.0004(0.98) |
| Breusch and Pagan-LM | 1.34(0.51)  | 0.0004(0.99) |

(.): الاحتمالية المرفقة.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات Eviews 9

يوضح الجدول أسفله نتائج تقدير نموذج الانحدار المجمع وذلك بعد تصحيح الارتباط الذاتي من الدرجة الأولى لبواقي التقدير في نسخة الفجوة، ويظهر من خلال هذه النتائج أن إشارة معامل اوكن جاءت سالبة حسب ما كان متوقع طبقا لقانون اوكن، إلا أن اختبار t-Student أثبت عدم معنويته، حيث لم تتجاوز القيمة المحسوبة القيمة الجدولة عند مستوى دلالة 0.05.

#### الجدول رقم(5): نتائج تقدير نموذج الانحدار المجمع

| المتغيرات      | نسخة الفروق (المتغير التابع): (D(UN)) | نسخة الفجوة (المتغير التابع: UNGAP) |
|----------------|---------------------------------------|-------------------------------------|
| الثابت         | 0.20 (0.60)                           | 0.022(0.14)                         |
| D(LRGDP)       | -0.12 (-1.87)                         | -                                   |
| RGDPGAP        | -                                     | -0.14(-1.96)                        |
| R <sup>2</sup> | 0.05                                  | 0.05                                |
| F-Fisher       | 3.18                                  | 3.86                                |
| dw             | 2.03                                  | 1.88                                |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات Eviews9

#### خاتمة:

- تم في هذه الورقة البحثية استعمال تقنيات نماذج البانل لتقدير معامل اوكن في بعض دول المغرب العربي (الجزائر، المغرب وتونس). أثبتت نتائج الاختبارات عدم معنوية هذا المعامل وبالتالي عدم صلاحية قانون اوكن في هذه الدول، على عكس النتائج المتحصل عليها في اقتصاديات الدول المتقدمة مثل أمريكا واليابان، وقد يفسر ذلك بما يلي:
- أن البطالة في الدول المدروسة هي بطالة هيكلية و/أو احتكاكية. البطالة الهيكلية التي تحدث نتيجة للتغيرات في هيكل اقتصاديات هذه الدول، والتي تؤدي بدورها إلى حالة من عدم التوافق بين فرص العمل المتوفرة ومؤهلات وخبرات البطالين الراغبين في العمل والباحثين عنه. البطالة الاحتكاكية والتي تحدث نتيجة لانتقالات البطالين بين المناطق في هذه الدول بحثا عن وظائف تناسب مستوياتهم ومهاراتهم. وفي كلا الحالتين فإن هذه الأنواع من البطالة لا تستجيب للتغيرات في الناتج.
  - غياب التنوع في اقتصاديات هذه الدول نتيجة لهيمنة بعض القطاعات غير كثيفة العمل عليها مثل قطاع المحروقات في الجزائر، وفي هذه الحالة فإن نمو الناتج في هذه القطاعات سوف لن يؤدي إلى خفض معدلات البطالة.
  - جمود أسواق العمل في هذه الدول نتيجة لهيمنة القطاع العام عليها كمصدر رئيسي للطلب على العمل ومحدودية حجم القطاع الخاص.

الهوامش:

<sup>1</sup> Edward, S. K., How Useful is Okun's Law? Economic Review. fourth quarter.2007, p75

<sup>2</sup> Ibid p.76

<sup>3</sup> Dadashova, B., Detrending the Business Cycles: Hodrick-Prescott and Baxter-King Filters, Universidad Carlos III de Madrid, p.5

<sup>4</sup> تم الحصول على بيانات الناتج الكلي المحلي ومعدلات البطالة من موقع البنك العالمي: <http://data.albankaldawli.org/country>

<sup>5</sup> Christophe Hurlin, Valérie Mignon, Une Synthèse des Tests de Racine Unitaire sur Données de Panel, Séminaire Méthodologique, France,2005,p.2

<sup>6</sup> Revoredo-Giha, C., Leat, Philips M.K., Renwick, Alan W., The relationship between output and unemployment in Scotland: A regional analysis, LAND ECONOMY WORKING PAPER SERIES, Edinburgh,2012,pp.5

<sup>7</sup>. Ibid p.5

<sup>8</sup> RÉGIS BOURBONNAIS, Économétrie-Cours et exercices corrigés,9<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, 2015 ,p.348

<sup>9</sup> Ibid pp.356-357.

<sup>10</sup> Christophe Hurlin," L'économétrie des données de panel, Modèles linéaires simples ", Université d'Orléans, p.50

<sup>11</sup> Greene, W., Econometric Analysis, Seventh Edition, Macmillan Publishing Company, New York,2012, pp.416-417.



## مقدمة:

يعتبر التضخم ظاهر اقتصادية تعاني منها معظم اقتصاديات العالم سواءً كانت الدولة متقدمة أو نامية، و لكن بمستويات متفاوتة و بدرجات مختلفة حسب مستوي التقدم التكنولوجي و تطور الجهاز الإنتاجي للاقتصاد، و تختلف حدة تأثير التضخم على حسب حجم و عدد الفجوات الكامنة في الاقتصاد و قدرة و سرعة الاقتصاد في معالجة و ضبط هذه الاختلالات. و تجمع النظريات الحديثة للنمو الاقتصادي على أن التضخم هو متغير تفسيري لعملية النمو الاقتصادي، غير أن اثر هذا العامل التفسيري يبقى محل نقاش، فمن جهة يؤدي ارتفاع معدل التضخم إلى ارتفاع سعر الفائدة الحقيقي مما يؤدي إلى زيادة تفضيلات رأس المال على حساب الأرصدة الحقيقية للنقود و هذا يرفع من مستوى التراكم الراسمالي أي أن النتيجة النهائية لارتفاع معدل التضخم في هذه الحالة هي تحفيز النمو الاقتصادي. و من جهة أخرى قد يؤدي ارتفاع معدل التضخم المتوقع إلى زيادة تكلفة رأس المال مما يخفض من مستوى التراكم الراسمالي و يعيق النمو الاقتصادي.<sup>(1)</sup>

و عملياً فان الدراسات التطبيقية أكدت على الأثر السلبي للتضخم على النمو الاقتصادي، فالدراسة المقطعية التي قام بها بارو (Barro - 1997) حول محددات النمو على عينة تتكون من مائة دولة خلال الفترة 1960 إلى 1990 توصل من خلالها أن زيادة معدل التضخم تؤدي إلى الانخفاض في معدل نمو الناتج الحقيقي، و قد فسر بارو ذلك على أساس أن عدم التأكد بشأن القيمة المستقبلية للنقود هو الذي يعيق تكوين المدخرات مما يضر بالاستثمار و الذي هو أساس النمو الاقتصادي.<sup>(2)</sup>

و يعد التضخم ظاهرة مركبة و معقدة يصعب ضبط و تحديد أسباب حدوثها بدقة بسبب تعدد الاختلالات و الفجوات و طبيعة العلاقة التبادلية بين هذه الاختلالات، غير انه يمكننا حصر و تحديد أسباب حدوث الضغوط التضخمية في الدول النامية حسب النظرية الهيكلية و النظرية النقدية. فعلى حسب النظرية الهيكلية فان حصول التضخم الاقتصادي في البلدان النامية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالاختلالات الهيكلية في الجهاز الإنتاجي و انه صفة ملازم لاقتصاديات هذه الدول، فضعف إنتاجية عوامل الإنتاج و عدم قدرة هذه الاقتصاديات على تلبية الطلب المتنامي للسكان يؤدي إلى الارتفاع المستمر و المتزايد للمستوي العام للأسعار و تراجع معدلات النمو الاقتصادي. غير أن رواد النظرية النقدية يرون في السبب الرئيس لزيادة الضغوط التضخمية هو الزيادة في الإصدار النقدي الناجم عن التوسع في الإنفاق الحكومي و ضعف الإيرادات العامة. و على اعتبار أن قيمة العملة هي مخزون للقيمة فان تراجع قيمة العملة المحلية مقارنةً بالعملة الارتكازية أي ارتفاع سعر الصرف يؤدي إلى تدهور القدرة الشرائية لهذه العملة و ارتفاع المستوى العام للأسعار و بالتالي تنامي الضغوط التضخمية.<sup>(3)</sup>

و عليه فان مقالنا هذا يتمحور حول الإشكالية التالية:

**ما هي عوامل الضغط التضخمي في دول الشرق الأوسط و شمال إفريقيا (MENA) خلال الفترة (2000 - 2014)؟**

و بغرض الإجابة على هذا التساؤل نعمل في هذه الورقة البحثية على دراسة عوامل الضغط التضخمي في دول الشرق الأوسط و شمال إفريقيا (MENA) خلال الفترة من 2000 إلى 2014 دراسةً قياسية، و ذلك من خلال البحث عن العلاقة طويلة الأجل التي تقيس الظاهرة محل الدراسة و هي علاقة توازن على الأمد البعيد. و يكون ذلك بالاعتماد على تقنيات الاقتصاد القياسي للبيانات الطولية و بعد التأكد من تجانس اقتصاديات دول العينة، حيث أننا نعمل في البداية على تحديد نوعية النموذج الذي يناسب بيانات عينة الدراسة ثم يتم اختبار استقرار السلاسل الطولية وفقاً لاختبارات إحصائية و في الأخير يتم تقدير العلاقة طويلة الأجل أو نموذج تصحيح الخطأ إن توفرت شوط ذلك.

## 1. تحديد النموذج:

يعتبر المستوى العام للأسعار الاستهلاك من أهم المؤشرات الدالة على كفاءة الأداء الاقتصادي، فهو يعبر عن المحصلة النهائية للنشاط الاقتصادي. فكلما كان الفرق بين الجانب الحقيقي و النقدي اقل ما يمكن و الاقتصاد يمتلك عملة قوية يؤدي ذلك إلى انخفاض الضغوط التضخمية و يكون الاقتصاد في الوضع الصحيح.<sup>(4)</sup>

و على أساس التقدم السابق فانه يمكننا حصر عوامل الضغط التضخمي في جانبين، الأول يخص التوازن الداخلي و الذي يضم شقين حقيقي و يتمثل في جانب العرض ويعنى بتوفير الطلب المتزايد للأفراد و نقدي و يتمثل في العرض النقدي و التوسع في السيولة في سد فجوة الموازنة العامة، أما الجانب الثاني فيخص التوازن الخارجي و يتمثل في سعر الصرف و هو المؤشر الذي تتم من خلاله المعاملات التجارية بين الدول.<sup>(5)</sup>

و عليه فانه يمكننا أن نقترح الرقم القياسي لأسعار الاستهلاك ( $IPC$ ) كمؤشر على الضغوط التضخمية و هو يمثل المتغير التابع في النموذج، أما سعر الصرف ( $TCO$ ) ، الكتلة النقدية ( $MM$ ) و حصة الفرد من الناتج الحقيقي ( $PIBHC$ ) فهي المتغيرات التفسيرية للنموذج. و يتم استخدام اللوغاريتم في قياس الظواهر الاقتصادي المتعلقة بالمؤشرات الكلية بسبب ضغط الزمن، و عليه يصبح النموذج المقترح للتقدير على النحو التالي:

$$LIPC_{it} = C_i + \beta_1 LTCO_{it} + \beta_2 LMM_{it} + \beta_3 LPIBHC_{it} + \varepsilon_{it}$$

حيث أن:

$\beta_1$  ،  $\beta_2$  ،  $\beta_3$  تمثل مرونة الرقم القياسي لأسعار الاستهلاك بالنسبة لتغيرات الناتجة عن العرض النقدي، حصة الفرد من

الناتج الحقيقي و سعر الصرف على التوالي؛

$i$  تمثل الدولة و  $t$  تمثل الزمن وهو مقاس بالسنوات؛

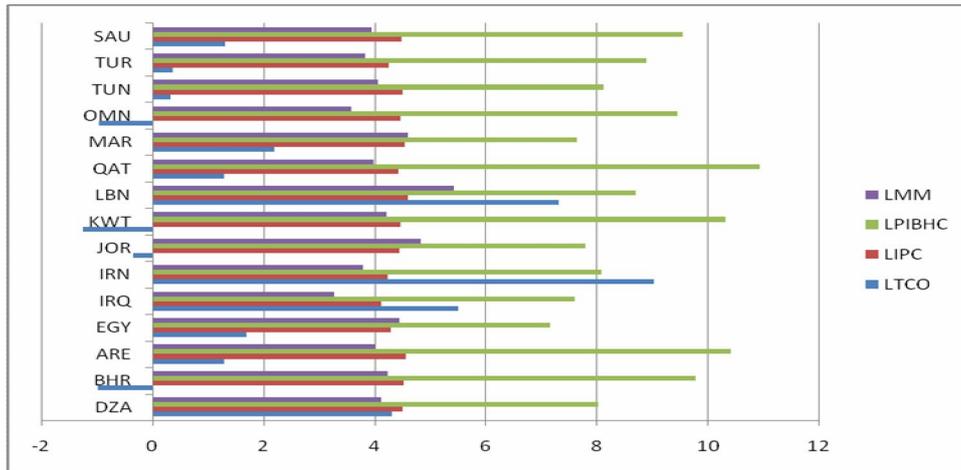
$\varepsilon_{it}$  يعبر عن الخطأ العشوائي و الذي يضم نوعين من الأخطاء العشوائية ( $\varepsilon_{it} = v_i + \eta_{it}$ )، الأول  $v_i$  و هو عنصر الخطأ بالنسبة للبيانات المقطعية و الذي يقيس الأخطاء فيما بين الأفراد (Effet individuelle) أما الثاني  $\eta_{it}$  فهو يتعلق بالمشاهدة في حد ذاتها (Idiosyncratique).

## 2. تحديد عينة الدراسة:

إن العينة المقترحة للدراسة هي مجموعة دول الشرق الأوسط و شمال إفريقيا (MENA)، غير أنه بسبب عدم توفر بيانات بعض الدول فإننا نقتصر الدراسة على مجموعة الدول التالية: الجزائر، البحرين، الإمارات، مصر، العراق، إيران، الأردن، الكويت، لبنان، قطر، المغرب، عمان، تونس، تركيا، السعودية. وتكون الدراسة خلال الفترة من 2000 إلى غاية 2014، و بغرض جلب البيانات فإننا نعتمد على قاعدة البيانات للبنك العالمي نسخة 2016.<sup>(6)</sup>

من اجل اخذ نظرة على وضعية متغيرات الدراسة بالنسبة لدول العينة فإننا نقترح التمثيل البياني الموضح في الشكل (1) و الذي يعبر على متوسطات لوغاريتم المتغيرات خلال فترة الدراسة لدول العينة، و من خلال التمثيل البياني أدناه نلاحظ التجانس الكبير بين دول عينة الدراسة بالنسبة لكل المتغيرات باستثناء متغيرة حصة الفرد من الناتج حيث نلاحظ أن هناك فارق بين دول الخليج و باقي دول العينة و هذا بسبب العائدات النفطية لهذه الدول، غير أن المهم هو التجانس الكبير و الظاهر في مؤشر أسعار الاستهلاك بالنسبة لدول العينة لان هذا المتغير هو متغير الهدف.

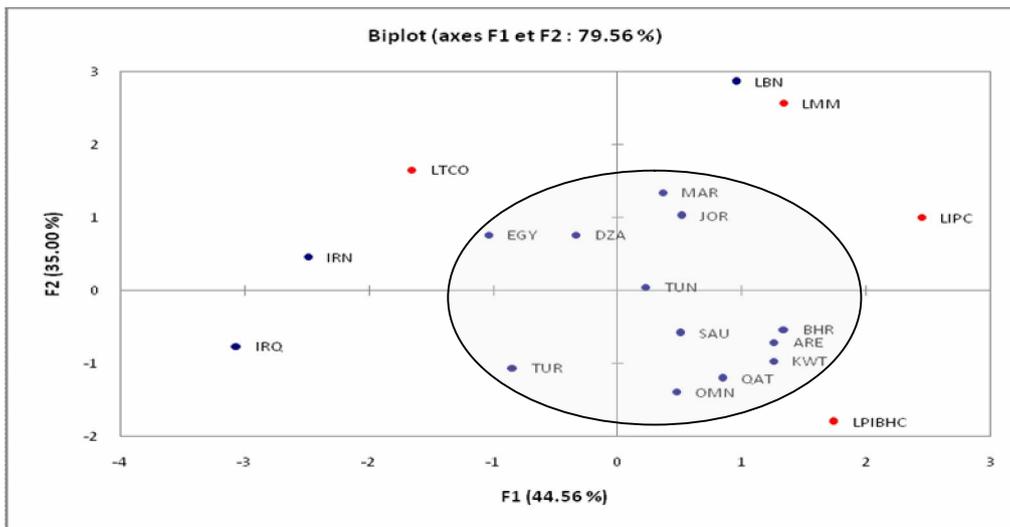
الشكل (1): تمثيل متوسطات لوغاريتم متغيرات الدراسة لدول العينة



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي Xlstat-2014

و بغرض دراسة مدى تجانس دول عينة الدراسة و تحليل قوة الارتباط بين المتغيرات المقترحة سلفاً في الدراسة و قدرة هذه المتغيرات على شرح الظاهرة محل الدراسة ضمن دول عينة الدراسة، نستخدم على طريقة التحليل بالمركبات الأساسية (ACP). و استعمال طريقة التحليل هذه أعطى النتيجة المسجلة في التمثيل البياني التالي:

الشكل (2): نتيجة تحليل بيانات عينة الدراسة باستعمال طريقة (ACP)



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي Xlstat-2014

في التمثيل البياني أعلاه نلاحظ أن نسبة التمثيل على هذا المستوي هي حوالي 80%، أي أن 80% من كمية المعلومات للجدول الأولي للبيانات مشروحة ضمن هذا المستوي و هي نسبة كبيرة جداً و مقبولة في التحليل و الدراسة، و هذه القدرة التفسيرية العالية توحى بالتجانس الكبير بين أفراد العينة و قوة الحمود ضمن بيانات الدراسة. و يتضح لنا من خلال التمثيل البياني (2) أن كل المتغيرات و اغلب الدول تمثيلها مقبول بسبب بعدها عن المبدأ.

كما نلاحظ أن اغلب دول العينة متجمعة باستثناء (العراق، إيران، لبنان) و ذلك لكون أن هذه الدول لها معدلات صرف كبيرة جداً للعملة المحلية للبلد مقارنةً بالدولار الأمريكي مما يجعل هذه الدول تمتاز عن بقية أفراد دول العينة، و لكن عموماً يمكننا أن نعتبر دول العينة المقترحة هي مجموعة متجانسة و يمكننا أن نستعمل تقنيات الاقتصاد القياسي للبيانات الطولية على بيانات هذه العينة.

## 3. دراسة و تحليل نتائج التقدير:

بعدها قمنا بتحديد النموذج و عينة الدراسة و التأكد من التجانس الكبير بين دول العينة، فإننا نعمل في هذا الفرع على تقدير النموذج و تحليل و دراسة نتائج التقدير. و كمنهجية للعمل نستهل الدراسة التطبيقية بتحديد نوع النموذج الذي يناسب بيانات عينة الدراسة و تحديد نوعية الأثر بين دول العينة، ثم نختبر استقرارية السلاسل الطولية لمتغيرات النموذج و هذا حتى نتجنب الوقوع في مشكل الانحدار الزائف. و في الأخير و بغرض تقدير العلاقة طويلة الأجل فإننا نختبر إمكانية التكامل المشترك بين متغيرات الدراسة.

## 1.3. تحديد نوع النموذج الذي يوافق بيانات عينة الدراسة:

إن منهجية الدراسات التطبيقية لبيانات الطولية تعتمد في البداية على تحديد نوع النموذج الذي يلائم بيانات عينة الدراسة، حيث أننا نقوم في هذا الفرع بتقدير النموذج المقترح للدراسة بطريقة المربعات الصغرى<sup>(7)</sup>. و على أساس أن بيانات الدراسة طولية فإننا نميز ثلاث نماذج: نموذج التجانس الكلي (Pooled)، نموذج الأثر الثابت (MEF) و نموذج الأثر العشوائي (MEA). و يتم تقدير النموذج الأول بطريقة المربعات الصغرى العادية (MCO) و الثاني بطريقة المربعات الصغرى باستعمال المتغيرات الوهمية (MCVM)، أما النموذج الأخير فيتم تقديره بطريقة المربعات الصغرى المعممة (MCG)<sup>(8)</sup>. و النتائج مسجلة في الجدول التالي:

الجدول (1): نتائج تقدير النموذج بطريقة المربعات الصغرى (MC)

| المتغير التابع <i>LIPC</i> |           |           |          |
|----------------------------|-----------|-----------|----------|
| المتغيرات                  | Pooled    | MEF       | MEA      |
| <i>LTCO</i>                | 0.013     | 0.172     | 0.042    |
|                            | ** (1.77) | * (10.30) | * (5.38) |
| <i>LMM</i>                 | 0.234     | 0.542     | 0.312    |
|                            | * (5.68)  | * (5.42)  | (7.04)   |
| <i>LPIBHC</i>              | 0.088     | 1.108     | 0.151    |
|                            | * (4.34)  | * (9.82)  | (6.57)   |
| <i>C</i>                   | 2.643     | -7.973    | 1.704    |
|                            | * (9.81)  | * (-7.82) | (5.80)   |
| $R^2$                      | %17       | %64       | %19      |
| F de fisher                | 15.36     | 21.59     | 17.48    |
| Probabilité                | *0.000    | *0.000    | *0.000   |
| DW                         | 0.089     | 0.28      | 0.09     |

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي Eviews8

(.) : تمثل الإحصائية المحسوبة لاختبار ستيدونت لمقدرات المعالم.

\*, \*\* يدل على مستوى المعنوية عند 1%، 5% على التوالي.

في البداية نعمل على اختبار امكانية وجود اثر فردي ضمن بيانات عينة الدراسة و يكون هذا على أساس اختبار من نوع فيشر الذي تكون فيه فرضية العدم توافق نموذج التجانس الكلي، أي عدم وجود أي أثر للأفراد في العينة المدروسة<sup>(9)</sup>، و عند تطبيق هذا الاختبار يعطي لنا قيمة لإحصائية فيشر المحسوبة قدرها  $F_C = 19.3$  أما الإحصائية المحدولة فقد بلغت:  $F(14, 207) \approx 2.13$  و عليه نرفض الفرضية المعدومة و بمستوى معنوية 1% و نقول أن هناك اثر فردي ضمن بيانات عينة الدراسة.

و بغرض تحديد نوعية هذا الأثر فإننا نعتمد على اختبار هوسمن (Hausman Test) من اجل الاختيار بين نموذج الأثر الثابت أو الأثر العشوائي<sup>(10)</sup>. و نتيجة هذا الاختبار هي:

### الجدول (2): نتيجة اختبار هوسمن (Hausman Test)

| Correlated Random Effects - Hausman Test |                   |              |        |  |
|--|-------------------|--------------|--------|--|
| Equation: Untitled                       |                   |              |        |  |
| Test cross-section random effects        |                   |              |        |  |
| Test Summary                             | Chi-Sq. Statistic | Chi-Sq. d.f. | Prob.  |  |
| Cross-section random                     | 203.315122        | 3            | 0.0000 |  |

| Cross-section random effects test comparisons: |          |          |            |        |
|--|----------|----------|------------|--------|
| Variable                                       | Fixed    | Random   | Var(Diff.) | Prob.  |
| LTCO   | 0.172477 | 0.042581 | 0.000218   | 0.0000 |
| LMM  | 0.542109 | 0.312812 | 0.008029   | 0.0105 |
| LPIBHC   | 1.108072 | 0.151423 | 0.012192   | 0.0000 |

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي Eviews8

إن الإحصائية المحسوبة لاختبار هوسمن  $\chi^2 = 203.31$  كبيرة جداً مقارنةً بالإحصائية المحدولة  $\chi^2_3 = 11.34$  و منه يمكننا رفض الفرضية المعدومة و بمستوى معنوية 1% و الإقرار بان هناك ارتباط بين المتغيرات المفسرة و الأثر الفردي و عليه يكون النموذج الملائم لبيانات عينة الدراسة هو من نوع الأثر الفردي و الذي يمنحنا مقدرات متسقة في هذه الحالة. و يعني هذا أن دول العينة تتفق من ناحية معاملات المتغيرات المفسرة و تختلف في قيم الثابت و هذا الاختلاف يتحدد على أساس قيم المتغيرات المفسرة لكل دولة.

و في نموذج الأثر الفردي نلاحظ أن مقدرات معاملات كل من متغير معدل سعر الصرف و حجم الكتلة النقدية إشاراتها موجبة فهي تتوافق مع التوقعات النظرية، غير أن إشارة مقدرة معامل حصة الفرد من الناتج موجبة و هذا غير مقبول من ناحية اقتصادية. أما إحصائياً و باستعمال اختبار ستيودنت Student فان كل المتغيرات التفسيرية ذات معنوية إحصائية عند مستوى 1%، و على أساس اختبار فيشر Fisher فان النموذج ذو معنوية كلية عند مستوى 1%. كما أن معامل التحديد المضاعف قد بلغ القيمة 64% أي أن 64% من الاختلافات في المتغير التابع أي مؤشر أسعار الاستهلاك مشروحة ضمن النموذج أي باستعمال المتغيرات التفسيرية: سعر الصرف، الكتلة النقدية و حصة الفرد من الناتج الحقيقي.

غير أن الاعتماد على نتيجة اختبار دوربين واتسن Durbin-Watson (DW=0.28) تؤكد أن هناك ارتباط ذاتي للأخطاء موجب من الدرجة الأولى، و تعني هذه النتائج أن النموذج مرفوض بهذا الشكل و قد يعزى السبب لعدم استقرار السلاسل الطولية لمتغيرات النموذج و الذي يسبب الانحدار الكاذب.

## 2.3. اختبار استقرارية السلاسل الطولية لمتغيرات النموذج:

إن المنهجية الإحصائية تقتضي من الضروري قبل تقدير النماذج التأكد من استقرار السلاسل الزمنية المستعملة في النموذج محل الدراسة، فإذا كانت هذه السلاسل غير مستقرة عند مستوياتها فإن استعمالها في التقدير يؤدي إلى مشكل الانحدار الزائف و الذي يعطي لنا مقدرات متحيزة.

و تعتبر الأعمال الرائدة التي قام بها كل من (Levin et Lin - 1992) حجر الزاوية في الأبحاث المتعلقة بالاقتصاد القياسي للبيانات الطولية في حالة عدم استقرار السلاسل و التي اعتمدت على دراسات كل من (Quah -1990) (11) و (Breitung et Meyer -1991) (12)، و كما هو معلوم فإن استعمال البيانات الطولية يرفع من حجم عينة الدراسة مما يزيد من قوة الاختبارات الإحصائية لجذر الوحدة و التكامل المشترك لسلاسل عينة الدراسة. كما أن هذا النوع من الدراسات يأخذ في الحسبان الآثار المحتملة للأفراد فيما بينهم في الحالة العامة للاختبارات أما التخصيص فيتوقف على النماذج المقترحة من طرف الباحث. و من أشهر الاختبارات لاستقرارية السلاسل الطولية نذكر (13):

✓ اختبار Levin, Lin et Chu (2002 - LLC)؛

✓ اختبار Im, Pesaran et Shin (2003 - IPS)؛

✓ اختبار Breitung (2000 - t-stat)؛

✓ اختبار Maddala et Wu (1999 - MW).

إن اختبارات جذر الوحدة السابقة تكون على أساس الفرضية المدعومة و التي تتضمن عدم استقرار السلسلة أي وجود جذر الوحدة، و الإحصائية المحسوبة لهذه الاختبارات تتوزع تقريباً حسب التوزيع الطبيعي المعياري في حالة إذا كان حجم العينة كبير جداً.

و بغرض اختبار استقرارية السلاسل الطولية لمتغيرات النموذج نستعمل الاختبارات الإحصائية المذكورة سابقاً و النتائج مسجلة في الجدول (3).

إن النتائج المسجلة في الجدول أدناه لاختبارات جذر الوحدة تؤكد أن كل المتغيرات: *LMM* ، *LTCO* ، *LIPC* و *LPIBHC* غير مستقرة في مستوياتها و هذا باستعمال كل الاختبارات المقترحة معاً لاختبار الاستقرارية و عند مستوى معنوية 5%، غير أن استعمال نفس الاختبارات السابقة للفروق الأولى لمتغيرات محل الدراسة: *DLMM* ، *DLTCO* ، *DLIPC* و *DLPIBHC* أثبتت أنها مستقرة و عند مستوى معنوية 1% على أعلى تقدير و هذا باستعمال كل الاختبارات معاً.

الجدول (3): نتائج اختبار استقرارية السلاسل الطولية للمتغيرات

| Maddala et Wu<br>MW |                       | Im, Pesaran et Shin<br>IPS |                       | Breitung<br>t-stat |                       | Levin, Lin et Chu<br>LLC |                       | نوع الاختبار<br>المتغيرات |        |
|---------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------|--------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|---------------------------|--------|
| الاحتمال            | الإحصائية<br>المحسوبة | الاحتمال                   | الإحصائية<br>المحسوبة | الاحتمال           | الإحصائية<br>المحسوبة | الاحتمال                 | الإحصائية<br>المحسوبة |                           |        |
| *0.01               | 49.74                 | 0.10                       | -1.26                 | 1.00               | 4.09                  | 0.29                     | -0.53                 | عند المستوى               | LIPC   |
| *0.00               | 75.89                 | *0.00                      | -7.29                 | **0.03             | -1.75                 | *0.00                    | -12.13                | الفرق الأول               |        |
| *0.01               | 35.05                 | **0.05                     | -1.56                 | 0.95               | 1.74                  | *0.00                    | -4.87                 | عند المستوى               | LTCO   |
| *0.00               | 73.49                 | *0.00                      | -6.42                 | *0.00              | -3.23                 | *0.00                    | -9.30                 | الفرق الأول               |        |
| *0.00               | 52.60                 | *0.00                      | -2.47                 | 0.42               | -0.18                 | *0.00                    | -4.18                 | عند المستوى               | LMM    |
| *0.00               | 89.81                 | *0.00                      | -6.23                 | *0.00              | -4.99                 | *0.00                    | -9.14                 | الفرق الأول               |        |
| 0.48                | 29.66                 | *0.00                      | -3.33                 | *0.00              | -4.70                 | *0.00                    | -4.43                 | عند المستوى               | LPIBHC |
| *0.00               | 72.16                 | *0.00                      | -4.10                 | *0.00              | -3.46                 | *0.00                    | -5.62                 | الفرق الأول               |        |

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي Eviews8  
\*، \*\* يدل على استقرارية المتغير عند مستوى معنوية 1%، 5% على التوالي.

### 3.3 نتائج اختبارات التكامل المشترك:

إن النظرية الاقتصادية تفترض أن هناك الكثير من المتغيرات الاقتصادية التي تكون متلازمة و متكاملة أي أنها لا تتباعد عن بعضها البعض في المدى البعيد مما يعني أن هذه المتغيرات متكاملة تكاملاً مشتركاً فيما بينها. فإذا كانت متغيرات البيانات الطولية في مستوياتها غير مستقرة فإن استعمالها في التقدير يؤدي إلى انحدار زائف، غير أننا نعلم إلى أخذ الفروق من نفس الدرجة  $d$  لهذه السلاسل كإجراء بغية استقرارها و في حالة التحقق من استقرارها نقول عندئذٍ أن هذه السلاسل في حالة ممكنة للتكامل مشترك من الدرجة  $d$ . (14)

و حتى نتحقق من وجود تكامل مشترك لهذه السلاسل المستقرة يستلزم إجراء اختبار التكامل المشترك للبيانات. و من أهم الاختبارات في هذا المجال نذكر اختبار (Pedroni) و اختبار (Kao) و كل من هذين الاختبارين يعتمد على فرض العدم الذي لا يميز وجود تكامل مشترك للمتغيرات أما الفرض البديل فيقرر بوجود تكامل مشترك للمتغيرات، و تصبح عندئذٍ العلاقة المقدرة بين السلاسل ذات التكامل المشترك ضمن النموذج محل الدراسة تمثل علاقة توازن هيكلية على المدى البعيد و ليست انحدار كاذب. و يسمى النموذج المقدر بنموذج تصحيح الخطأ (VECM).

و على أساس أن المتغيرات:  $LIPC$ ،  $LTCO$ ،  $LMM$  و  $LPIBHC$  مستقرة عند فروقها الأولى أي عند نفس المستوى وبالتالي فإنه من المناسب البحث عن علاقة طويلة الأجل بين هذه المتغيرات، و لكن في البداية من الواجب اختبار إمكانية تحقق هذه العلاقة و من اجل ذلك فإننا نستعمل اختبار بدروني (Pedroni) و اختبار كاو (Ko) للتكامل المشترك.

## 1.3.3. اختبار بدروني (Pedroni) للتكامل المشترك:

يقترح (Pedroni-2000) سبعة إحصائيات محسوبة لاختبار إمكانية التكامل المشترك ضمن البيانات الطولية. و يكون ذلك بتطبيق اختبار (IPS- 2003) لاستقرار مقدرات البواقي في النموذج بالنسبة لكل فرد و بين الأفراد و عليه فانه يمكن تصنيف هذه الإحصائيات إلى مجموعتين: إحصائيات البعد الداخلي و إحصائيات البعد البيئي، و تتبع هذه الإحصائيات التوزيع الطبيعي المعياري تقريباً.<sup>(15)</sup>

و نتيجة هذا الاختبار بالنسبة لبيانات عينة الدراسة مسجلة في الجدول التالي:

الجدول (4): نتائج اختبار (Pedroni) بدروني للتكامل المشترك

| Alternative hypothesis: common AR coefs. (within-dimension)      |           |        |                       |        |
|--|-----------|--------|-----------------------|--------|
|  | Statistic | Prob.  | Weighted<br>Statistic | Prob.  |
| Panel v-Statistic  | -3.380992 | 0.9996 | -3.113492             | 0.9991 |
| Panel rho-Statistic  | 1.456334  | 0.9273 | 1.432639              | 0.9240 |
| Panel PP-Statistic   | -9.731065 | 0.0000 | -8.215366             | 0.0000 |
| Panel ADF-Statistic  | -3.948404 | 0.0000 | -4.495497             | 0.0000 |
| Alternative hypothesis: individual AR coefs. (between-dimension) |           |        |                       |        |
|  | Statistic | Prob.  |                       |        |
| Group rho-Statistic  | 2.150704  | 0.9843 |                       |        |
| Group PP-Statistic   | -10.72590 | 0.0000 |                       |        |
| Group ADF-Statistic  | -8.801257 | 0.0000 |                       |        |

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي Eviews8

إن نتائج الاختبار في الجدول (4) باستثناء اختبار التباين في البعد الداخلي و اختبار الارتباط في البعد البيئي و الداخلي تؤكد على رفض فرضية العدم لهذا الاختبار و مستوى معنوية 1% و المتضمنة لعدم وجود تكامل مشترك و بالتالي تؤكد على أن المتغيرات المستخدمة في النموذج هي في حالة تكامل مشترك و يمكننا تقدير العلاقة طويلة الأجل.

## 2.3.3. اختبار كاو (Ko) للتكامل المشترك:

إن الفرضية المعدومة في اختبار التكامل المشترك (Ko -1999) تنص على عدم وجود تكامل مشترك بين السلاسل، و على أساس فرضية العدم وعلى حسب (Ko -1999) حتى و إن كانت الفروق الأولى للسلاسل مستقرة فان مقدرات المربعات الصغرى للبواقي في النموذج غير مستقرة. و عليه فان هذا الاختبار يؤول إلى اختبار استقرارية بواقي الانحدار و يكون ذلك باستعمال اختبار ديكي فولر (DF). و يمنح هذا الاختبار أربعة إحصائيات محسوبة من نوع اختبار ديكي فولر (DF) تنقسم إلى قسمين:<sup>(16)</sup>

قبل إجراء عملية تصحيح التحيز لمعالم الارتباط المتسلسل للأخطاء:  $DF_t$  ،  $DF_\rho$

بعد إجراء عملية تصحيح التحيز لمعالم الارتباط المتسلسل للأخطاء:  $DF_t^*$  ،  $DF_\rho^*$

و في الأخير اقترح (Ko -1999) إجراء اختبار ديكي فولر الموسع (ADF) على سلسلة البواقي و حساب الإحصائية

$ADF$  ، و تنوع الإحصائيات المحسوبة السابقة  $DF_t$  ،  $DF_\rho$  ،  $DF_t^*$  ،  $DF_\rho^*$  و  $ADF$  تقريباً حسب التوزيع الطبيعي المعياري.

و نتيجة هذا الاختبار بالنسبة لبيانات عينة الدراسة مسجلة في الجدول التالي:

الجدول (5): نتائج اختبار كاو (Kao) للتكامل المشترك

#### Kao Residual Cointegration Test

|                                       | t-Statistic | Prob.      |             |        |
|---------------------------------------|-------------|------------|-------------|--------|
| ADF                                   | -1.547168   | 0.0609     |             |        |
| Residual variance                     | 0.004748    |            |             |        |
| HAC variance                          | 0.000894    |            |             |        |
| Augmented Dickey-Fuller Test Equation |             |            |             |        |
| Dependent Variable: D(RESID)          |             |            |             |        |
| Variable                              | Coefficient | Std. Error | t-Statistic | Prob.  |
| RESID(-1)                             | -0.798800   | 0.064504   | -12.38375   | 0.0000 |

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي Eviews8

إن نتائج الاختبار في الجدول أعلاه تؤكد على رفض فرضية العدم لهذا الاختبار و مستوى معنوية 1% و المتضمنة لعدم وجود تكامل مشترك و بالتالي يمكننا القول أن المتغيرات المستخدمة في النموذج هي في حالة تكامل مشترك و يمكننا تقدير العلاقة طويلة الأجل.

#### 4.3. تقدير العلاقة طويلة الأجل:

إذا كانت متغيرات النموذج محل الدراسة في حالة تكامل مشترك فإن الخطوة التالية هي تقدير العلاقة طويلة الأجل و هي علاقة توازن بسبب استقرار البواقي لنموذج التكامل مشترك، غير أن استعمال طريقة المربعات الصغرى في تقدير هذه العلاقة يمنح مقدرات متحيزة و غير متسقة و هذا في حالة البيانات الطولية.

و الإشكالية في تقدير هذا النوع من النماذج هو داخلية المنحدرات و عدم ثبات التباين للبواقي و مع إمكانية وجود ارتباط ذاتي للخطأ. و كل هذه الصعوبات تستدعي و جود طريقة تقدير جديدة لها القدرة على التعامل مع هذا النوع من النماذج و حل كل المشاكل سابقة الذكر و هذا بغرض الوصول إلى مقدرات مقبولة و ذات تفسيرات أكثر فائدة. و من أهم هذه الطرق طريقة التقدير FMOLS (17).

إن طريقة التقدير FMOLS المقترحة من طرف (Pedroni -2000) تعالج المشاكل الثلاثة السابقة الذكر، و يعتمد (Pedroni -2000) في هذه الطريقة على الخصائص التقريبية لثلاثة أنواع من مقدرات البيانات الطولية و هي  $Residual-FM$  و تعنى بالخواص التقريبية للبواقي،  $Ajusted - FM$  و التي تهتم بدمج البيانات من خلال البعد الداخلي، و أما بغرض دمج البيانات على أساس البعد البيئي فاستعمل  $Group - FM$ . و تمنح طريقة التقدير FMOLS مقدرات للمعالم متسقة و تتبع تقريبياً التوزيع الطبيعي المعياري و هي بذلك تكون أكثر كفاءة و قوة. (18)

إن تقدير النموذج بطريقة FMOLS أعطى لنا النتائج التالية:

الجدول (6): نتائج تقدير العلاقة طويلة الأجل بطريقة FMOLS

| Dependent Variable: LIPC                           |             |                    |             |        |
|--|-------------|--------------------|-------------|--------|
| Method: Panel Fully Modified Least Squares (FMOLS) |             |                    |             |        |
| Variable   | Coefficient | Std. Error         | t-Statistic | Prob.  |
| LTCO   | 0.045715    | 0.020876           | 2.189855    | 0.0311 |
| LMM  | 1.425655    | 0.325291           | 4.382701    | 0.0000 |
| LPIBHC   | -0.352478   | 0.126445           | -2.787603   | 0.0065 |
| R-squared  | 0.859184    | Mean dependent var | 4.425842    |        |
| Adjusted R-squared                                 | 0.787245    | S.D. dependent var | 0.368036    |        |
| S.E. of regression                                 | 0.169758    | Sum squared resid  | 2.651225    |        |
| Long-run variance                                  | 0.005726    |                    |             |        |

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي Eviews8

في الجدول أعلاه نلاحظ أن كل مقدرات المعاملات مقبولة من وجهة إحصائية عند مستوى معنوية 5% على أعلى تقدير، كما أن إشاراتها تتوافق مع الطرح النظري فهي مقبولة من وجهة اقتصادية، بالإضافة إلى ذلك فإن معامل التحديد المعدل قد بلغ القيمة 0.787 مما يعني أن حوالي 79% من تباين المتغيرة الداخلية مفسرة على أساس متغيرات النموذج بمعنى آخر أن 79% من الرقم القياسي لأسعار الاستهلاك مشروحة على أساس سعر الصرف، حجم الكتلة النقدية و حصة الفرد من الناتج الحقيقي.

و عليه فإن نتائج تقدير النموذج بهذه الطريقة مقبول بالكلية، و تكون العلاقة طويلة الأجل على النحو التالي:

$$\widehat{LIPC}_{it} = 0.047 \times LTCO_{it} + 1.425 \times LMM_{it} - 0.352 \times LPIBHC_{it}$$

إن الخاصية المهم لمقدرات هذه الطريقة هي الاهتمام بمعالجة عدم ثبات تباين المعاملات في الأجل الطويل مع استخدام البعد البيئي و الذي يسمح بدمج البيانات بمرونة أكبر ويحدث ذلك في حالة التكامل المشترك و عندئذٍ تسمى هذه المقدرات بمقدر وسط المجموعة المدمج (PMG) مما يجعل لهذه المقدرات تفسيرات أكثر كفاءة. و من خلال نتائج التقدير الموضحة في الجدول (6) يمكننا أن نخلص إلى:

- وجود علاقة طردية بين التغير في العرض النقدي و المستوى العام للأسعار و هذا يتوافق مع النظرية النقدية في شرح و تفسير أسباب التضخم، و تشير العلاقة المقدرة أعلاه إلى أن زيادة حجم المعروض النقدي بـ 1% له أثر طويل الأجل في زيادة الرقم القياسي لأسعار الاستهلاك بنحو 1.43%. و تعتبر قيمة مقدرة معامل هذا المتغير الأكبر من بين كل المقدرات الأخرى في النموذج، وعليه يمكننا اعتبار هذا المتغير من المحددات المهمة في تفسير الضغوط التضخمية ضمن دول الشرق الأوسط و شمال إفريقيا و خلال فترة الدراسة.

- أما فيما يخص سعر صرف العملة المحلية بالنسبة لعملة الارتكاز و هي الدولار الأمريكي، فإن نتيجة التقدير لمعامل هذا المتغير إشارتها موجبة و هذا يتوافق مع الطرح النظري، أي أن زيادة سعر الصرف و التي تتضمن ارتفاع في عدد وحدات العملة المحلية مقابل الدولار الأمريكي أي تدهور قيمة العملة المحلية تؤدي إلى ارتفاع الرقم القياسي لأسعار الاستهلاك و هذا يتوافق مع النظرية الاقتصادية، فانخفاض قيمة العملة المحلية للبلد يعني بالضرورة ارتفاع الأسعار النسبية

للطلب على الواردات و ذلك نظراً لانخفاض المرونة السعرية للطلب و هذا يخص البلدان النامية بسبب عدم قدرة هذه البلدان على توفير سلع بديلة، و هذا يولد ضغوط تزيد في الفجوة التضخمية. و عليه فان زيادة سعر الصرف بـ 1% يؤدي إلى ارتفاع الرقم القياسي لأسعار الاستهلاك بنحو 0.05% على الأمد البعيد.

• إن إشارة مقدرة معلمة حصة الفرد من الناتج الحقيقي سالبة و هذا يوافق الطرح النظري في وجود علاقة عكسية بين المستوى العام للأسعار و العرض، أي أن ارتفاع القدرة الإنتاجية للبلد يؤدي إلى زيادة العرض من سلع و المنتجات و هذا يحد من الضغوط التضخمية و يخفف من عبئ التضخم. و على حسب نتائج التقدير فان ارتفاع حجم العرض بـ 1% له تأثير طويل الأجل يؤدي إلى انخفاض الرقم القياسي لأسعار الاستهلاك بنحو 0.35%.

### خلاصة:

يعتبر التضخم ظاهرة اقتصادية ملازمة لأغلب اقتصاديات الدول النامية، غير أن تأثيرات الضغوط التضخمية على الأداء الاقتصادي يتعلق بالبنية الهيكلية لاقتصاد و كفاءة الآلة الإنتاجية و قدرة الاقتصاد على تصحيح الاختلالات الهيكلية بين الجانب الحقيقي و النقدي، و من جانب كمي يعتبر المستوى العام لأسعار الاستهلاك المؤشر المناسب لقياس حجم الضغوط التضخمية و الذي يتحدد على أساس سعر الصرف و الكتلة النقدية و حصة الفرد من الناتج الحقيقي كمتغيرات تفسيرية لهذه الظاهرة.

و قياس هذه الظاهر بالنسبة لدول الشرق الأوسط و شمال إفريقيا (MENA) خلال الفترة (2000 - 2014) أدي إلى قبول نموذج الأثر الفردي كنموذج يناسب بيانات عينة الدراسة و هذا يتوافق مع الطرح النظري، فالحد الثابت في النموذج يتحدد على أساس الخصائص الذاتية لاقتصاد كل بلد و المتمثلة في متغيرات النموذج المقترح، غير أن النموذج غير مقبول بسبب التحيز الناتج عن الارتباط الذاتي للأخطاء، و السبب يعود لعدم استقرار السلاسل الطولية لمتغيرات النموذج على حسب ما دلت عليه نتائج الاختبارات التالية: (LLC - 2002)، (IPS- 2003)، اختبار (Breitung - stat - 2000) و (MW- 1999).

غير أن متغيرات النموذج مستقرة في فروقها الأولى و بالاعتماد على كل من (Pedroni-2000) و (Ko -1999) تؤكد لدينا ان هذه المتغيرات في حالة تكامل مشترك من الدرجة الأولى، و عندئذٍ أمكننا قبول العلاقة طويلة الأجل و توفر شروط تقدير نموذج تصحيح الخطأ، و باستعمال طريقة التقدير FMOLS تما استخراج مقدرات وسط المجموعة المدمج (PMG) و التي لها القدرة على معالجة داخلية المنحدرات و عدم ثبات التباين للبواقي و مع إمكانية وجود ارتباط ذاتي للخطأ و بالتالي فهي متسقة و أكثر كفاءة.

و كانت نتيجة تقدير العلاقة طويلة الأجل مقبولة من وجهة اقتصادية بإشارات مقدرات المعالم تتوافق مع الطرح النظري، فارتفاع كل من أسعار الصرف في دول العينة أو زيادة حجم الكتلة النقدية يزيد في الضغوط التضخمية لدى هذه الدول على الأمد البعيد كما أن نمو الناتج الحقيقي يخفف من عبئ الضغوط التضخمية، غير أن العرض النقدي هو الأكثر تأثيراً من بين كل المتغيرات التفسيرية المقترحة ضمن النموذج. و إحصائياً فان النموذج مقبول و المتغيرات التفسيرية المقترحة تشرح حوالي 79% من الضغوط التضخمية لدول الشرق الأوسط و شمال إفريقيا (MENA) خلال الفترة (2000 - 2014).

الهوامش:

1. Andrea Bassanini et Stefano Scarpetta, « Les moteurs de la croissance dans les pays de l'OCDE: Analyse empirique sur des données de panel », Revue économique de l'OCDE N° 33, 2001, P 16.
2. Robert J. Barro, « Determinants of Economic growth : a cross country empirical study», Massachusetts institute of technology press, 1997.
3. رمزي زكي، مشكلة التضخم في مصر، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1980، ص 83 - 84.
4. نبيل الروبي، نظرية التضخم، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 1984، ص 221 - 238.
5. محمود عبد الفضيل، التضخم في الاقتصاد العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1982، ص 13.
6. Base de données banque mondiale: WWW. Banquemondiale. Org.
7. Christophe Hurlin, « l'économétrie des données de Panel Modèles linéaires simple », université d'Orléans, 2005, PP 22- 20 .
8. Patrick Sevestre, « économétrie des données de Panel », Dunod, Paris, 2002, P 162.
9. William Greene, Traduction de la 5<sup>ème</sup> édition par Théophile Azomahou et Nicolas Coudec, « économétrie», édition française dirigée par Didier Schlachter, IEP Paris, Université Paris II, 2005, P277.
10. Damodar N.Gujarati, Traduction par Bernard Bernier, « Econométrie », 4<sup>ème</sup> édition, université de Bruxelles, 2004, P 634.
11. Quah D., «Exploiting cross-section variation for unit root inference in dynamic data», Economics Letters, 44, 1990, PP. 9-19.
12. Breitung J. et Mayer W., « Testing for unit roots in panel data : are wages on different bargaining levels cointegrated? », Applied Economics , 26, 1991, PP 353-361.
13. John Thornton and Olumuyiwa S. Adedeji, « Investment and capital mobility in african countries», Journal of african economies, IEP Paris, Vol. 16 No. 3, 2006, P 366.
14. Basher S.A. et Mohsin M, « PPP tests in cointegrated panels : evidence from Asian developing countries », Department of Economics, University of Tennessee, Working Paper , 2003, PP 123 - 128.
15. Pedroni P., «Panel cointegration : asymptotic and finite sample properties of pooled times series tests with an application to the PPP hypothesis», Econometric Theory, 2004, PP 597 - 625.
16. Kao C., « Spurious regression and residual-based tests for cointegration in panel data», Journal of Econometrics, 90, 1999, PP 1- 44.
17. Murshed chowdhury, « Panel cointegration and pooled mean group estimation of energy output dynamics in south asia», Journal of economics and Behavioral studies, Vol. 4 No. 5 May 2012 (ISSN: 2220-6140), P 281.
18. Pedroni P., « Fully modified OLS for heterogeneous cointegrated panels and the case of purchasing power parity », Working Paper in Economics, Indiana University, 2000.

## القيم التنظيمية وأثرها على الأداء

### دراسة استطلاعية على عينة من الموظفين الإداريين بجامعة الجلفة

فطوم بوزيدي

طالبة دكتوراه بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة الأغواط

RESUME

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيم التنظيمية على الأداء لدى العاملين الإداريين بجامعة الجلفة ومعرفة مدى استجابة العاملين لنظام القيم التنظيمية المفروض عليهم، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم الإستعانة بنموذج الاستبيان المصمم من طرف "فرانسيس و وودكوك" مع إجراء بعض التعديلات بما يخدم الموضوع ووزعت هذه الاستبانة على عينة بلغت 100 عامل وتم استعادة 77 استبانة أي ما نسبته 77% وخضعت كلها للتحليل الإحصائي باستخدام SPSS. كما توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن هناك علاقة تأثير للمتغيرات المستقلة (القيم التنظيمية: الإدارة، المهام، العلاقات، البيئة) على المتغير التابع (الأداء)، كما أوصت هذه الدراسة بالاهتمام بالعنصر البشري وذلك من خلال بناء نموذج للقيم يخدم العامل والمنظمة، وكذلك تنمية الوازع الديني من خلال بالتمسك بالقيم الإسلامية والاسترشاد بها في سلوك العاملين، تطوير مقياس للقيم يناسب ثقافة المنظمة الجزائرية والعمل على تطبيقه. كلمات المفتاح: القيم التنظيمية، إدارة الإدارة، إدارة المهام، إدارة العلاقات، إدارة البيئة، الأداء.

#### Abstract :

This study aims to determine the impact of organizational values on the performance of administrators at the University of Djelfa employees and see how workers in response to a system imposed on their organizational values, and to achieve the objectives of this study was used a model designed questionnaire by "Francis and Woodcock," with some modifications in order to serve the subject and distributed this resolution on a sample of 100 workers and has been restored to identify any 77 accounted for 77% and underwent whole for statistical analysis using SPSS.

The study also found the following findings that there is the influence of the independent variables (organizational values: administration, functions, relationships, environment) on the dependent variable relationship (performance), as this study recommended attention to the human element, by building a model of values serves the worker and the organization, as well as religious faith development through uphold Islamic values and guide the behavior of workers, the development of the scale of values fits the culture of the Algerian organization and work to implement it.

**Key words:** Organizational values, Administration Management, Task Management, Relationship management, Environmental Management, Performance.

## مقدمة:

تواجه المنظمات في وقتنا الحاضر تحديات ناتجة عن التنافس الدولي مما يتطلب الحاجة للتجديد التنظيمي، واكتساب ميزة إستراتيجية، والاحتفاظ بمعايير عالية من الأخلاقيات والمسؤولية الاجتماعية وما أن الفرد يعتبر الأساس الذي تعتمد عليه المنظمات في تحقيق أهدافها المختلفة، فهي تبذل كل ما لديها من جهد ومال ووقت، لاختيار وتدريب أفضل الكفاءات، وتوليهم عناية فائقة وتقديم لهم المزيد من الحوافز المادية و المعنوية. كان هذا المنطلق للاهتمام بالقيم التي تسود بين العاملين في المنظمات ، حيث تشكل هذه القيم الجوهر الأساس لثقافة المنظمة، فهي تحكم وتؤثر على تصرفات العاملين وعلى المكانة التي يعطيها الأفراد للعمل، لذلك نجد أنها أحد العوامل الأساسية التي تقود إلى نجاح المنظمات.

والنظام الإداري كجزء من الأنظمة في أي مجتمع يستقي مجموعة القيم والمبادئ من ثقافة المجتمع، كما تتمثل تلك القيم والمبادئ في سلوكيات الفرد المنتمي لهذا النظام.

## إشكالية الدراسة:

نتيجة للتطورات المختلفة التي شهدتها المنظمات المعاصرة وتحسين وسائل تقديم الخدمات في جميع المجالات، سواء العمومية أو الخاصة لكون كلٍّ من هذه المنظمات لها شخصية تُميّز الواحدة منها عن الأخرى، هذه الشخصية مزيج من القيم والاتجاهات والمعايير التي تربط المنظمات فالقيم تشكل سلوكياتنا وتؤثر في جميع الأعمال التي يتم تنفيذها في المنظمات. ولذا فإن كل منظمة لديها مجموعة من القيم تختلف عن الأخرى حيث تسعى لتحقيق أهداف محددة من خلال الأفراد العاملين بها. وتشير دراسة عبد الرحمن الهيجان<sup>1</sup> أن قيم المديرين ومديري الإدارات العليا بالذات تمثل عاملاً رئيساً في تشكيل ثقافة منظماتهم ذلك لأن قيم هؤلاء المديرين سواء تلك التي يمثلونها في أقوالهم أو يمارسونها في أعمالهم تمثل شواهد أساسية على مدى تأثيرهم في ثقافة المنظمات التي يديرونها .

وقد توصلت دراسة كلٍّ من "مؤيد السالم وسان الرويح" عن القيم الإدارية للمدير الصناعي في العراق، إلى أن قيم المدير الصناعي في العراق تختلف وفقاً لخصائصهم الشخصية والوظيفية، كما أظهر المديرون اهتماماً متبايناً في ترتيب قيمهم الإدارية، إلا أنهم أعطوا القيم الإنسانية الأهمية الأولى ثم تأتي قيم المشاركة الجماعية وبعدها القيم التنظيمية ثم قيم أخلاقيات العمل وقيم الراحة والفراغ.<sup>2</sup>

بناءً على ما سبق، فإن إشكالية هذه الدراسة تدور حول معرفة طبيعة العلاقة بين القيم التنظيمية والأداء ومنه يمكن صياغة مشكل الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

**"ماهي العلاقة بين القيم التنظيمية و أداء الموظفين الإداريين بجامعة الجلفة؟"**

ومن خلال هذا التساؤل يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل هناك علاقة بين القيم التنظيمية والخصائص الشخصية للموظفين ؟
- 2- هل هناك علاقة ذات تأثير لقيم إدارة الإدارة على كفاءة أداء الموظفين ؟
- 3- هل هناك علاقة ذات تأثير لقيم إدارة المهمة على كفاءة أداء الموظفين ؟
- 4- هل هناك علاقة ذات تأثير لقيم إدارة العلاقات على كفاءة أداء الموظفين ؟
- 5- هل هناك علاقة ذات تأثير لقيم إدارة البيئة على كفاءة أداء الموظفين ؟

فرضيات الدراسة :

- من خلال طرح الأسئلة الفرعية السابقة يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي :
- ✓ الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير دال إحصائيا لقيم إدارة الإدارة على أداء الموظفين.
  - ✓ الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير دال إحصائيا لقيم إدارة المهمة على أداء الموظفين.
  - ✓ الفرضية الثالثة: لا يوجد تأثير دال إحصائيا لقيم إدارة العلاقات على أداء الموظفين.
  - ✓ الفرضية الرابعة: لا يوجد تأثير دال إحصائيا لقيم إدارة البيئة على أداء الموظفين.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من خلال التأثير الواضح للقيم التنظيمية في مختلف المنظمات على سير العمل، وتحقيق الأهداف بشكل متميز، إضافة إلى ارتباط القيم التنظيمية بأداء الموظفين في توحيد سلوكياتهم داخل التنظيم بالشكل المطلوب.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- \* محاولة تحديد أثر القيم التنظيمية في الأداء المدرك، وإلى معرفة أولويات القيم ومستوى الفروق فيما بينها لدى الموظفين.
- \* التعرف على قيم الموظفين بما يفيد صياغة وتصميم البرامج التدريبية والأنظمة والإجراءات والتعليمات والحوافز وبشكل يساعد في التركيز على الأسس السليمة التي تحسن من مستوى الأداء .
- \* معرفة المدى الذي يصل إليه فهم مختلف القيم التنظيمية لدى الموظفين.
- \* دراسة أثر الخصائص الشخصية على كلٍّ من المتغيرات التابعة (الأداء) والمتغيرات المستقلة (القيم التنظيمية).
- \* التعرف على رؤية الموظفين للقيم التنظيمية المتعلقة بأسلوب إدارة الإدارة وإدارة المهام وإدارة العلاقات وإدارة البيئة في الجامعة .

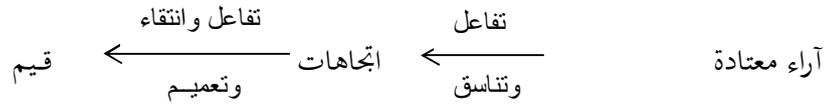
تعريف مصطلحات الدراسةأولا : ماهية القيم

وردت تعريفات متعددة للقيم، حيث عرّفها التقليديون على أنها مجموعة المفاهيم والمعايير التراثية التي تحدد ما يجب أن تكون عليه حياة مثلى للأفراد، ويعرفها القانونيون بأنها كل ما هو جدير بأن يطلب، وبذلك يؤكدون المصدر الخارجي للقيم ويربطونها بالعرف والتقاليد، أو بالقواعد القانونية التي يترتب على مخالفتها نقد الآخريين، أو الجزء القانوني، أما القيم عند الفلاسفة المعاصرين فقد تباينت تبعاً للمدارس الفكرية والمذهبية التي تخضعها للعلم والمنهج العلمي، وتلك التي تخرجها من دائرة العلم والحقائق وتخضعها للذاتية والنسبية والتطور، وهكذا تنوعت مفاهيم القيم تبعاً للجوانب الروحية والبيئية أو المجتمعية والتراثية وتلك التي تنبع من ذات الفرد وقناعاته.<sup>3</sup>

كما تشير القيم إلى ذلك الهيكل المثالي من المبادئ التي ينظر من خلالها الفرد إلى ما يجب أن يكون عليه سلوكه وسلوك الآخرين، وتنعكس القيم على السلوك الخارجي للأفراد ويختلف الأفراد في معناها وفي طريقة تطبيقها، كما أنها تعتبر من مكونات الشخصية الأساسية.<sup>4</sup>

أما العميان فيرى أنه من الصعوبة الإمكان بالقول أن هناك تعريفاً موحداً ومقبولاً لمفهوم القيم وذلك لارتباطها بالأفراد، فالأفراد مختلفون في أمور كثيرة كالإدراك والشخصية والاتجاهات والقيم، ويقع الأفراد في خلط مفاهيمي بين مفهوم القيم والاتجاهات وهناك من يدمج بين المفهومين لأنها عبارة عن وجهات نظر شخصية يكونها الإنسان بناءً على تقيمه للأمر.

ويقول "ايزنيك" أن ترسيخ الاتجاهات وتفاعلها وخضوعها لعمليات الانتقاء والتعميم يؤدي في النهاية إلى نتيجة عامة متوافقة ومنسجمة تتحول إلى قيم ويتم ذلك وفق الميكانيكية التالية:<sup>5</sup>



ويعرف "القريبوتي" القيم بأنها المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها، فهي تحدد السلوك المقبول والمرفوض والصواب والخطأ. ومقارنة بالاتجاهات تتصف القيم بثبات نسبي أكبر فهي لا تتغير بنفس السرعة أو الدرجة التي يمكن فيها تثبيت أو تغيير الاتجاهات، لأن القيم قناعات راسخة في أغلب الأحيان.<sup>6</sup>

## 2- أهمية القيم

تكوّن القيم جزءاً لا يستهان به في الإطار المرجعي للسلوك في الحياة العامة ومجالاتها المختلفة: دينياً وعلمياً واجتماعياً واقتصادياً.<sup>7</sup> فهي تلعب دوراً هاماً في خلق وتكوين اتجاهات الفرد حيث تعتبر القيم من المعايير التي يلجأ إليها الفرد في تقييمه للأشياء، وتعمل القيم كمعايير يستخدمها الفرد من أجل إرشاده في سلوكه اليومي حيث يمكن اللجوء إليها في تقويم سلوكيات الفرد المختلفة.

و القيم مهمة لدراسة السلوك التنظيمي لأنها تضع الأسس لفهم المواقف والدوافع وتؤثر على تصوراتنا وكذلك تحتوي تفسيرات الخطأ والصواب أي أنها محركة ومنظمة للسلوك، كما تعتبر عاملاً موحداً للثقافة العامة وأيضاً كمحدد للأهداف والسياسات بحيث يجب أن تكون هذه الأهداف متوافقة و منسجمة مع القيم<sup>8</sup>.

## 3/ أنواع القيم التنظيمية:

لقد قسم "فرانيسيس وودوكوك" (1995) القيم التنظيمية إلى اثنتي عشرة قيمة تنظيمية، صنفت تحت أربع قضايا

رئيسية هي :

### 1- إدارة الإدارة

بما أن كل منظمة هي عبارة عن نظام معقد فإن الإدارة وحدها تستطيع توجيه وتنسيق العناصر المعقدة للمنظمة، ومن أجل إحراز النجاح فإن المصادر البشرية للإدارة يجب أن تحدد بدقة، وتختار بعناية، وتدريب إتقان، وتحفز بحق، وبناءً على هذه القضية هناك ثلاث قيم تنظيمية:

\* **القوة والنفوذ** : تمتلك المجموعة الإدارية المعلومات والسلطة والمركز الوظيفي الذي يمكنها من تحديد مهمة المنظمة، وامتلاك المصادر واتخاذ القرارات. وبالتالي فهي تتحمل مسؤولية تحديد مستقبل المنظمة (المديرون يجب أن يديروا).

\* **الصفوة**: إن المنظمة الناجحة تدرك الأهمية الحيوية للحصول على أفضل المرشحين المحتملين في الأعمال الإدارية، وكذا التطوير المستمر لكفاءاتهم. (النخبة دائماً في القمة)

\* **المكافأة**: إن أداء أولئك الأفراد الذين يقودون المنظمة يعتبر أمراً مهماً. فالمنظمة الناجحة هي التي تحدد النجاح وتكافئ عليه. (الأداء ملك)<sup>9</sup>.

## 2- إدارة المهمة

يعني أن العمل يجب أن يؤدي بإتقان، هذا الأمر يتطلب التركيز على أهداف واضحة والعمل بكفاءة ، إلى جانب توفير المصادر الخاصة بأداء العمل .

وبناء على هذه القضية فإن القيم المنبثقة هي:

\* **الفعالية:** إن المنظمة الناجحة قادرة على تركيز مصادرها على الأنشطة التي تعود عليها بالنتائج. (عمل الأشياء الصحيحة)<sup>10</sup> .  
\* **الكفاية:** إن المنظمات الناجحة تبحث من دون شك عن أفضل الطرق لعمل الأشياء ، كما أنها باستمرار تبني الاعتزاز على أساس أداء العمل . (عمل الأشياء بطريق صحيحة)

\* **الاقتصاد:** إن غياب الرقابة على التكاليف يعتبر سببا في فشل الأعمال وكذا الإسراف أو الهدر التنظيمي، فالنظام المقدم بواسطة حساب الريج والخسارة، يزود المشروع الحكيم بالمعيار الأساس للنجاح لذا فإن المنظمة الناجحة تدرك أهمية مواجهة الحقيقة الاقتصادية . (لا شيء مجاناً).<sup>11</sup>

## 3- إدارة العلاقات

يتوقع المديرون أشياء كثيرة من الأفراد الذين يعملون في المنظمة ، فهم يطالبونهم بالعمل الجاد والولاء والمهارة في الأداء والأمانة ، إلا أن هؤلاء الأفراد يحتاجون إلى أن يُعاملوا بلطف وأن يشعروا بأن لهم قيمتهم وأن يثقوا في عدالة القواعد والأنظمة العادلة ، ومنه فالقيم التابعة هي:

\* **العدالة:** إنَّ استخدام قوة تأثير الإدارة بشيء من اللطف والعدل يؤدي إلى بناء الثقة والولاء لدى الموظفين. والمنظمة الناجحة تدرك وجهات نظر الأفراد. وإدراكهم وشعورهم ذو أهمية (من يهتم يكسب).

\* **العمل الجماعي (فرق العمل):** الجماعة المنظمة جيداً والمحفزة تستطيع أن تنجز أكثر من مجرد مجموعة الأفراد الذين يشكلون هذه الجماعة، فالأفراد يستمتعون بالانضمام إلى الآخرين وبالتالي يستطيعون أن يعملوا جماعياً بإتقان، فالمنظمة الناجحة هي التي تضمن أنه بإمكانها جني الفوائد من فرق العمل الفاعلة (العمل معاً بانسجام).

\* **القانون والنظام:** المنظمة الناجحة هي التي تتبكر وتدير باحترام نظاماً مناسباً من القواعد والإجراءات (العدل لا بد أن يسود).<sup>12</sup>

## 4- إدارة البيئة

لكل منظمة بيئة، أحيانا تكون مضطربة، وغالباً غير ودية (عدائية) ومعقدة. وبالتالي فإن الإدارة يجب عليها أن تفهم بيئتها من كل الجوانب: الاجتماعية، والفنية، والاقتصادية والتنافسية، من أجل أن تستمر المنظمة وتنجح في بيئتها يجب عليها أن تصوغ إستراتيجية للدفاع القوي لتحمي مصالحها. والقيم التابعة هي:

\* **الدفاع:** إنَّ المنظمة الناجحة هي التي تقوم بدراسة التهديدات الخارجية ثم تضع بعد ذلك خطة دفاعية قوية (اعرف عدوك).

\* **التنافس:** إنَّ القدرة على أن تكون المنظمة منافسة هي الطريقة الوحيدة الموثوق بها لبقائها. والمنظمة الناجحة هي التي تتخذ كل الخطوات الضرورية من أجل أن تكون تنافسية ،ومن المعلوم أنه في عالم الأعمال أنَّ الأقوى هو الذي يبقى والضعيف يتم تنحيه (البقاء للأصلح).

\* استغلال الفرص: على الرغم من وجود أفضل الخطط المحكّمة فإنه من المحتمل وجود فرص وتهديدات سوف تحدث، فالمنظمات لا يمكنها أن تتجاهل الأمور الفجائية وبالتالي فإنه من الحكمة العملية أن تبحث عن فرص في الخارج وتستغلها (من يجرؤ يكسب).<sup>13</sup>

ثانياً: الأداء

### 1- تعريف الأداء:<sup>14</sup>

عرف معجم المصطلحات الإدارية الأداء بأنه "القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداءه من الموظف الكفاء .

ويرى شوقي أن الأداء عبارة عن نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين.

ويعرف أداء الفرد للعمل بأنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله.

وبصفة عامة يشير مصطلح الأداء إلى مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال و التفاعل مع بقية أعضاء المنظمة، والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص.

كما يُعرّف بأنه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام والذي يسير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام لوظيفة الفرد .

### 2- العوامل المؤثرة على الأداء:<sup>15</sup>

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في الأداء الوظيفي في المنظمة و يمكن إنجازها في ما يلي :

1. حجم العمل قد يؤثر في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة التي تمتاز بحجم كبير من العمل، فاحتياجات الوحدة الإدارية قد تزيد أو تقل عن بعض الوحدات الأخرى في المنظمة.
2. إنجاز العمل المتأخر أو المؤجل بطريقة أسرع من المعتاد يمكن أن يتسبب في سرعة معدل الإنتاج ومثل هذه السرعة يتولد عنها انخفاض في نوعية الأداء.
3. الهيكل التنظيمية والإجرائية ذات أثر مباشر في الأداء الوظيفي، فالتعديل التنظيمي الذي يغير من تدفق العمل وتتابعه، كما أن اختصار خطوات العمل وعملية ما يقلل من الموارد المطلوبة لإنهاء العمل.
4. العوامل الفنية: وهي المتابعة والاستمرار في إدخال التكنولوجيا الحديثة المعاصرة من أجهزة ومعدات تقييم و برمجيات، لأن أداء العاملين يتحدد بمستوى التكنولوجيا المتوفرة ونوعيتها.

### الدراسات السابقة:

لقد تناولت العديد من الدراسات موضوع القيم سواء التنظيمية أو القيم الإدارية، أو الأخلاقية؛ وفيما يلي سنتناول

بعضاً منها:

-دراسة خالد 2003: حيث تناولت هذه الدراسة القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة أداء العاملين في الخدمات الطبية بمدينة الرياض؛ حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيم التنظيمية وكفاءة الأداء لدى العاملين بالخدمات الطبية بأسلوب إدارة الإدارة، وإدارة المهام، وإدارة العلاقات، وإدارة البيئة .

وخلصت هذه الدراسة إلى أن القيم التنظيمية المطبقة داخل الخدمات الطبية مرتفعة، كما اتضح أن هناك علاقة إيجابية بين القيم التنظيمية والمتغيرات الشخصية الوظيفية، وأن هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين خمسة من أبعاد القيم التنظيمية (المتغيرات المستقلة) وبين كفاءة الأداء وهي القانون والنظام، التنافس، القوة، الدفاع، الكفاية. حيث ترتفع كفاءة الأداء بارتفاع هذه الأبعاد.<sup>16</sup>

- دراسة شاكر وعدنان 2003: تناولت علاقة قيم العمل الإدارية بالخيار الاستراتيجي للمديرين في شركات التأمين الأردنية حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر قيم العمل الإدارية على الخيار الاستراتيجي. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن هناك إيماناً عالياً للمديرين العاملين في شركات التأمين الأردنية بقيم العمل الإدارية؛ كما أوصت بضرورة الربط والتوفيق بين قيم العمل الإدارية وتأثير الظروف البيئية المحيطة في اختيار البديل الاستراتيجي الذي يمكن الشركة من تدعيم موقفها التنافسي وتحقيق الأهداف المستقبلية.<sup>17</sup>

- دراسة صلاح الدين 2005: تناولت هذه الدراسة تأثير الاختلافات المتصلة للقيم الثقافية في أداء العاملين مع دراسة ميدانية لاتجاهات العاملين في مدينة الحسين بن عبد الله الثاني الصناعية.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيم الفردية والقيم الثقافية التنظيمية في الأداء المدرك لدى العمالة الأردنية، والعمالة الأجنبية الصينية؛ ومعرفة أولويات القيم ومستوى الفروق بينها لدى أفراد عينة الدراسة، وقد توصلت إلى عدة نتائج من أهمها:

- تأثير المتغيرات المستقلة: القيم الثقافية الفردية والقيم الثقافية التنظيمية، على المتغير التابع الأداء الفردي ولكن مستوى هذا التأثير يتفاوت بين العمالة الوطنية والعمالة الصينية كما أن هناك فروق إحصائية بين أولويات القيم لدى العمالة الوطنية الصينية. - وقد أوصت هذه الدراسة بضرورة إعطاء الإدارة الاهتمام بالجوانب المتعلقة بالقيم الثقافية الفردية والتنظيمية وذلك بإجراء دراسات شخصية ونشر وتشجيع القيم التنظيمية التي تعزز من التفاهم والثقة المتبادلة ومراعاة الاختلافات الثقافية بين العاملين وفتح قنوات الاتصال المباشر بين الإدارة والعاملين ورفع مستوى الوعي بإقامة الندوات والدورات المتخصصة.<sup>18</sup>

- دراسة الهيجان 1992: تناولت الدراسة أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمين سعوديتين وهدفت إلى التعرف على قيم المديرين ومدى تأثير هذه القيم في أبعاد الثقافة بمنظمتهم؛ و توصلت الدراسة إلى أن أهم القيم التي يركز عليها المديرون في تلك المنظمات هي النفوذ، واحترام الأفراد، والاهتمام بالجوانب الإنسانية في العمل ومراعاة القوانين والأنظمة السائدة في المنظمة. كما توصلت إلى أن ثقافة المنظمتين هما دفاعيتان أكثر من كونهما متنافستين، و أن لقيم المديرين في المنظمتين المبحوثتين أثراً كبيراً في عملية اتخاذ القرارات.<sup>19</sup>

- دراسة محمد رشدي و راتب السعود 2014: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام العاملين معهم؛ وأشارت الدراسة إلى أن كلاً من درجة ممارسة مديري التربية والتعليم لقيم العمل ودرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم كانت مرتفعة، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط موجبة بين قيم العمل السائدة لدى مديري التربية والالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام العاملين معهم. وفي ضوء النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات، أهمها:

ضرورة وضع عدد من الأسس والمعايير الفنية عند اختيار مديري التربية ممن تتوفر لديهم منظومة قيمية تتوافق مع قيم العمل السائدة في وزارة التربية؛ كذلك توفير جو مناسب لرؤساء الأقسام للعمل بكفاءة واطمئنان. وتفعيل نظام المكافآت والحوافز لمديري التربية ورؤساء الأقسام.<sup>20</sup>

### منهجية الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين الدائمين بجامعة الجلفة والبالغ عددهم 556 موظف دائم، يتوزعون على: 485 موظف إداري و 71 أستاذاً يشغلون مناصب نوعية.

وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 100 موظف، وزعت على كل من الإدارة العامة للجامعة، والمكتبة المركزية، وعدد من الكليات هي: كلية الاقتصاد، و كلية العلوم الطبيعية، و كلية الحقوق، و كلية العلوم الإنسانية، أي ما نسبة 17.99% وقد تم استرجاع 77 إستبانة أي ما يعادل 77% وكانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي.

### أسلوب جمع البيانات:

قد تم الحصول على البيانات الضرورية من المصادر الثانوية، والمتمثلة في الكتب والمراجع والدوريات ذات الصلة بالدراسة، أما من أجل الحصول على البيانات الأولية فجمعت من أفراد عينة الدراسة، بواسطة إستبانة اشتملت على ما يلي:

**الجزء الأول:** ويتضمن البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية، أي الجنس والمؤهل العلمي ومدة العمل والحالة الاجتماعية.

**الجزء الثاني :** يتكون من 60 عبارة حيث قسمت العبارات التي تعبر عن القيم التنظيمية إلى أربع أبعاد وهي : إدارة الإدارة ، وإدارة المنظمة ، وإدارة العلاقات، وإدارة البيئة كما خصصت مجموعة من العبارات للأداء، حيث قامت الباحثة بترجمة تلك الأبعاد من المقياس الذي قدمه في الأصل كل من مؤلفي كتاب القيم التنظيمية لـ"ديف فرانسيس و"مايك وودكوك" (1995). وذلك بعد أن أجريت التعديلات عليه لكي يصبح ملائماً لطبيعة الدراسة وبيئتها. وبغرض الإجابة عن عبارات الإستبانة، استخدمت الباحثة مقياس "ليكرت الخماسي، حيث طلبت من أفراد العينة تحديد مدى موافقة وعدم الموافقة كل منهم على كل عبارة من عبارات الإستبانة، كما أعطي الوزن (5) إلى موافق بشدة و (4) موافق ، (3) غير متأكد ، (2) و (1) غير موافق إطلاقاً .

### صدق الأداة وثباتها :

بهدف التأكد من ثبات الأداة، تم إخضاع عبارات الإستبانة لاختبار معامل الثبات والجدول التالي يظهر هذه النتائج:

جدول رقم (1) :يبين حساب معاملات ألفا كرونباخ لمنغيرات الدراسة

| المحور         | العبارات                                     | معامل ألفا كرونباخ |
|----------------|--|--------------------|
| إدارة الإدارة  | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 15                         | 0.919              |
| إدارة المهمة   | 17 18 19 20 21 22 23 25 26 27 28 29 30       | 0.925              |
| إدارة العلاقات | 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 | 0.927              |
| إدارة البيئة   | 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 | 0.927              |
| الأداء         | 10 11 12 13                                  | 0.860              |
| المجموع        | 77   | 0.976              |

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات برنامج SPSS

نظرا إلى أن معامل الثبات للعبارات المكونة لكل محور أعلاه كانت أكبر من 70% فإنه يمكن التأكد من وجود خاصية الثبات في أداة الدراسة.

### تحليل النتائج واختبار الفرضيات:

#### 1/ خصائص العينة:

يمكن وصف خصائص المبحوثين من خلال استعراض الأرقام في الجدول رقم (2)

جدول رقم (2): النسبة المئوية حسب خصائص أفراد العينة

| النسبة المئوية % | العدد | تفاصيل الخصائص الشخصية | الخصائص           |
|------------------|-------|------------------------|-------------------|
| 62.3             | 48    | ذكر                    | الجنس             |
| 37.7             | 29    | أنثى                   |                   |
| 51.9             | 40    | متزوج                  | الحالة الاجتماعية |
| 48.1             | 37    | غير متزوج              |                   |
| 48.1             | 37    | ليسانس                 | المؤهل العلمي     |
| 5.2              | 04    | مهندس دولة             |                   |
| 9.1              | 07    | ماجستير                |                   |
| 6.5              | 05    | دكتوراه                |                   |
| 31.2             | 24    | آخر يتم ذكره           |                   |
| 63.4             | 28    | أقل من 05 سنوات        | سنوات العمل       |
| 39.0             | 30    | من 05-أقل من 10 سنة    |                   |
| 14.3             | 11    | من 10-أقل من 15 سنة    |                   |
| 6.5              | 05    | من 15-أقل من 20 سنة    |                   |
| 3.9              | 03    | 20 سنة فأكثر           |                   |

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن نسبة الذكور المبحوثين أكبر من الإناث، حيث بلغت 62.3%، أما توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية، فقد كانت النسبتان متقاربتين حيث بلغت 51.9% للمتزوجين و 48.1% لغير المتزوجين. أما التوزيع حسب المؤهل العلمي لعينة الدراسة، فقد أخذت نسبة مستوى الليسانس والمؤهل العلمي الآخر القسط الأكبر وكانت النسبة 48.1% و 31.2% على التوالي، أما بالنسبة للتوزيع المئوي لسنوات العمل في الجامعة، فقد كان عدد الموظفين الذين مدة عملهم تقل عن خمس سنوات 28 من أصل 77 أي ما يقارب 36.4%، ونسبة الموظفين الذين تتراوح سنوات عملهم من 05 إلى أقل من 10 سنوات قدرت بـ 39.0%، وهي النسبة الأكبر. في حين قدر عدد الموظفين الذين فاقت مدة عملهم 20 سنة 03 موظفين وهو ما يمثل نسبة 3.9%.

#### ثانيا : تحليل محاور الاستبيان

نتناول في مايلي نتائج احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأراء العينة المبحوثة:

جدول رقم (3): يبين نتائج احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء عينة الدراسة

و ترتيبها

| المحور                        | حجم العينة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة الانتماء |
|-------------------------------|------------|-----------------|-------------------|--------|---------------|
| المحور الأول: إدارة الإدارة   | 77         | 3.288           | 0.955             | 1      | غير متأكد     |
| المحور الثاني: إدارة المهمة   | 77         | 3.111           | 0.755             | 3      | غير متأكد     |
| المحور الثالث: إدارة العلاقات | 77         | 3.088           | 0.758             | 4      | غير متأكد     |
| المحور الرابع: إدارة البيئة   | 77         | 3.195           | 0.735             | 2      | غير متأكد     |
| المحور الخامس: الأداء         | 77         | 2.909           | 0.877             | 5      | غير موافق     |

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (3) مايلي :

- \* بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور الأول إدارة الإدارة 3.288، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري 0.955.
- \* كما بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور الثاني إدارة المهمة 3.111، أما الانحراف المعياري فكانت قيمته 0.755.
- \* أما المحور الثالث إدارة العلاقات، فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.088 بانحراف معياري 0.758.
- \* كما بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور الرابع إدارة البيئة 3.195 الانحراف المعياري فقد كانت قيمته 0.735.
- \* أما المحور الخامس، الأداء، والذي يمثل المتغير التابع فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.909 وبانحراف معياري 0.877.

ثانياً: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى:

$H_0$ : لا يوجد تأثير دال إحصائياً لقيم الإدارة على كفاءة أداء العاملين.

$H_1$ : يوجد تأثير دال إحصائياً لقيم الإدارة على كفاءة أداء العاملين

الجدول رقم (4): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المتغير الفرعي المستقل إدارة الإدارة على الأداء

| المتغير الفرعي المستقل | B     | الخطأ المعياري | BETA  | قيمة T الحسوبة | مستوى دلالة T |
|------------------------|-------|----------------|-------|----------------|---------------|
| إدارة الإدارة          | 0.803 | 0.074          | 0.782 | *10.87         | .000          |

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات برنامج SPSS

(\*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ )

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (4) إلى أن هناك تأثيراً للمتغير المستقل (إدارة الإدارة) في المتغير التابع (الأداء) بدلالة قيمة (T) الحسوبة (10.87)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.645) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ودرجات حرية (75)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية الأولى، وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على وجود تأثير دال إحصائياً للمتغير الفرعي المستقل (إدارة الإدارة) في المتغير التابع (الأداء). كما أظهر متغير إدارة الإدارة علاقة طردية معنوية واضحة مع الأداء؛ إذ بلغت قيم معامل الارتباط R ومعامل التفسير  $R^2$  (0.612 و 0.782) على التوالي، وتعتبر العلاقة

متوسطة كون قيمة معامل الارتباط بلغت (0.612) في حين أن (المتغير المستقل) إدارة الإدارة يفسر 78.2 % من التغير في المتغير التابع (الأداء) وذلك بالاعتماد على قيمة معامل التحديد.

#### الفرضية الثانية:

$H_0$ : لا يوجد تأثير دال إحصائياً لقيم إدارة المهمة على كفاءة أداء العاملين.

$H_1$ : يوجد تأثير دال إحصائياً لقيم إدارة المهمة على كفاءة أداء العاملين

الجدول رقم(5): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المتغير الفرعي المستقل إدارة المهمة على الأداء

| المتغير الفرعي المستقل | B     | الخطأ المعياري | BETA  | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T |
|------------------------|-------|----------------|-------|-----------------|---------------|
| إدارة المهمة           | 0.828 | 0.094          | 0.714 | *8.823          | .000          |

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات برنامج SPSS

(\*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ )

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (5) إلى أن هناك تأثيراً للمتغير المستقل (إدارة المهمة) في المتغير التابع (الأداء) بدلالة قيمة (T) المحسوبة (8.823)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.645) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ودرجات حرية (75)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية الأولى، وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على وجود تأثير دال إحصائياً للمتغير الفرعي المستقل (إدارة المهمة) في المتغير التابع (الأداء). كما أظهر متغير إدارة المهمة علاقة طردية معنوية واضحة مع الأداء؛ إذ بلغت قيم معامل الارتباط R ومعامل التفسير  $R^2$  (0.714 و 0.509)، على التوالي وتعتبر العلاقة قوية كون قيمة معامل الارتباط بلغت (0.714)، في حين أن (المتغير المستقل) إدارة المهمة يفسر 50.9 % من التغير، في المتغير التابع (الأداء) وذلك بالاعتماد على قيمة معامل التحديد.

#### الفرضية الثالثة:

$H_0$ : لا يوجد تأثير دال إحصائياً لقيم إدارة العلاقات على كفاءة أداء العاملين.

$H_1$ : يوجد تأثير دال إحصائياً لقيم إدارة العلاقات على كفاءة أداء العاملين

الجدول رقم(6): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المتغير الفرعي المستقل إدارة العلاقات على الأداء

| المتغير الفرعي المستقل | B     | الخطأ المعياري | BETA  | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T |
|------------------------|-------|----------------|-------|-----------------|---------------|
| إدارة العلاقات         | 0.699 | 0.106          | 0.605 | *6.573          | .00           |

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات برنامج SPSS

(\*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ )

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (6) إلى أن هناك تأثيراً للمتغير المستقل (إدارة العلاقات) في المتغير التابع (الأداء) بدلالة قيمة (T) المحسوبة (6.573)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.645) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ودرجات حرية (75)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية الأولى، وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على وجود تأثير دال إحصائياً للمتغير الفرعي المستقل (إدارة العلاقات) في المتغير التابع (الأداء). كما أظهر متغير إدارة العلاقات علاقة طردية معنوية

واضحة مع الأداء؛ إذ بلغت قيم معامل الارتباط  $R$  ومعامل التفسير  $R^2$  (0.605 و 0.366) على التوالي وتعتبر العلاقة متوسطة، كون قيمة معامل الارتباط بلغت (0.605) في حين أن (المتغير المستقل) إدارة العلاقات يفسر 36.6% من التغير في المتغير التابع (الأداء) وذلك بالاعتماد على قيمة معامل التحديد.

#### الفرضية الرابعة:

$H_0$ : لا يوجد تأثير دال إحصائياً لقيم إدارة البيئة على كفاءة أداء العاملين.

$H_1$ : يوجد تأثير دال إحصائياً لقيم إدارة البيئة على كفاءة أداء العاملين.

الجدول رقم (7): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المتغير الفرعي المستقل إدارة البيئة على الأداء

| المتغير الفرعي المستقل | B     | الخطأ المعياري | BETA  | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T |
|------------------------|-------|----------------|-------|-----------------|---------------|
| إدارة البيئة           | 0.819 | 0.100          | 0.686 | *8.174          | .000          |

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات برنامج SPSS

(\*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ )

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (7) إلى أن هناك تأثيراً للمتغير المستقل (إدارة البيئة) في المتغير التابع (الأداء) بدلالة قيمة (T) المحسوبة (8.174)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.645) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ودرجات حرية (75)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية الأولى، وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على وجود تأثير دال إحصائياً للمتغير الفرعي المستقل (إدارة البيئة) في المتغير التابع (الأداء). كما أظهر متغير إدارة البيئة علاقة طردية معنوية واضحة مع الأداء؛ إذ بلغت قيم معامل الارتباط  $R$  ومعامل التفسير  $R^2$  (0.686 و 0.471) على التوالي، وتعتبر العلاقة متوسطة، كون قيمة معامل الارتباط بلغت (0.686) في حين أن (المتغير المستقل) إدارة الأداء يفسر 47.1% من التغير في المتغير التابع (الأداء) وذلك بالاعتماد على قيمة معامل التحديد.

#### النتائج والتوصيات :

##### أولاً : النتائج

بعد أن قامت الباحثة بمراجعة التحليل الإحصائي تم التوصل للنتائج التالية:

- 1- من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تبين أن هناك قلة في تناول موضوع القيم التنظيمية في مختلف القطاعات سواء الخدمية أو الصناعية في الجزائر وقد يعود هذا الأمر إلى صعوبة تطبيق وتبني منظومة قيم خاصة سواء كانت تنظيمية أو ثقافية أي قيم يتبناها الموظف من نفسه أو يفرضها عليه النظام.
- 2- رغم أهمية موضوع القيم التنظيمية في مجال تنمية الموارد البشرية في مختلف القطاعات في الجزائر لوحظ أن هناك اهتمام ضعيف جدا من قبل الموظفين والمسيرين.
- 3- رغم إدراك الموظفين لأهمية موضوع القيم التنظيمية، إلا أنه لوحظ عدم إدراك أهمية القيم التنظيمية المفروضة في الجامعة، كما أنّ هناك عدم دراية لأهم القيم التنظيمية المسطرة من طرف إدارة الوظيف العمومي في الجزائر.
- 4- لوحظ عدم وجود اهتمام من قبل الموظفين الإداريين في جامعة الجلفة، باستعمال أهم القيم التنظيمية سواء التي تخص المديرين، أو العلاقات، أو البيئة، أو المهمة.

- 5- كما لوحظ غياب الدعم، والتشجيع لتبني قيم تنظيمية تخدم الموظفين والإدارة.
- 6- بلغ المتوسط الحسابي العام للفقرات التي تمثل قيم الإدارة لدى الموظفين الإداريين في جامعة الجلفة (3.288)، وهذا يشير أن أغلب أفراد العينة في حالة عدم التأكد بالرجوع إلى قيمة الوسط الحسابي المرجح، وقد يرجع سبب ذلك إلى عدم دراية الموظفين بأهم القيم التنظيمية التي تمس إدارة الإدارة.
- ومع ذلك نجد أن معظم أفراد العينة موافقون على القيمة التنظيمية (يتصرف المديرون بطريقة تبين أنهم في موقع للمسؤولية) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.01 وبانحراف معياري 0.896، كما نجد أن القيمة التنظيمية التي حازت على أقل درجات الموافقة بين أفراد العينة هي (يتم مكافأة الأفراد على عمل الأشياء التي تساعد على نجاح الأعمال).
- 7- بلغ المتوسط الحسابي العام للفقرات التي تمثل إدارة المهمة 3.111، مما يبين أن أفراد العينة يميلون إلى عدم التأكد، وقد يرجع سبب ذلك إلى أن الموظفين لا يعتقدون بوجود قيم تنظيمية تدل على فعالية وكفاية إدارتهم .
- ومن خلال ذلك نجد أن القيمة التنظيمية التي تخص إدارة المهمة قد حازت على أقل درجات الموافقة بين أفراد العينة، وهي (يتلقى المديرون تدريباً جيداً في أساليب اتخاذ القرارات) حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.33.
- 8- بلغ المتوسط الحسابي العام للفقرات التي تمثل إدارة العلاقات 3.088 وهذا ما يشير إلى أن إجابات أفراد العينة تُجاء هذا البند، كانت كذلك في حالة عدم التأكد، وقد يرجع تفسير ذلك إلى العلاقات داخل الجامعة تتميز بنوع من عدم العدالة ولا توجد روح لفرق العمل داخل إدارات الجامعة.
- ورغم ذلك أعطت أفراد العينة العبارة (تعتبر الجامعة مكان عمل جيد) أعلى درجة موافقة مقارنة مع البنود الأخرى بمتوسط حسابي 3.61 وانحراف معياري 1.187.
- 9- بلغ المتوسط الحسابي العام للفقرات التي تمثل إدارة البيئة لدى الموظفين الإداريين في جامعة الجلفة 3.137، وهذا يشير إلى أن إجابات أفراد العينة تُجاء هذا البند كانت كذلك في حالة عدم التأكد وقد يعود سبب ذلك إلى أن طبيعة المهام والوظائف بالجامعة محل الدراسة لا يدفع على التنافس، كما لا يوفر فرصاً للموظفين، يحرصون على استغلالها، والدفاع عنها .
- ورغم ذلك فقد نالت عبارتي " تدافع الجامعة عن مصالحها بقوة" و "تستخدم المنافسة بين جماعات العمل لرفع معايير الأداء" أعلى درجة موافقة في عبارات هذا البند بمتوسط حسابي 3.48.
- 10- وقد بلغ المتوسط الحسابي العام للفقرات التي تمثل الأداء لدى الموظفين في جامعة الجلفة 2.909، وهذا يشير إلى أن إجابات أفراد عينة الدراسة كانت تميل إلى عدم الموافقة، وقد يرجع سبب ذلك إلى أن الموظفين غير راضين عن أساليب الأداء وتقييمه، ونظام مكافآته في الجامعة محل الدراسة.
- 11- بالعودة إلى النتائج الموضحة في الجدول رقم (3)، نجد أن أكثر محور حاز على موافقة الموظفين بمتوسط حسابي 3.288. ورغم ذلك نجد أنه لم يصل إلى درجة موافقة باحتساب الوسط الحسابي المرجح، حيث أن كل محاور الاستبيان الخاصة بالقيم التنظيمية، كانت كلها عند درجة عدم التأكد، قد يرجع سبب ذلك لعدم المعرفة والإقتناع بوجود نظام للقيم التنظيمية داخل الجامعة، إذ إنّ غالبية الموظفين يدركون بأن قوانين ولوائح الوظيف العمومي هي السائدة.
- 12- من خلال اختبار فرضيات الدراسة أمكننا الإشارة إلى ما يلي:
- ✓ إن طبيعة العلاقات القائمة بين عناصر القيم التنظيمية، وأداء الموظفين بالجامعة محل الدراسة، جميعها موجبة.
  - ✓ أقوى علاقة للتأثير هي علاقة القيم التنظيمية الخاصة بالمهام على الأداء.

✓ علاقة تأثير كل من قيم الإدارة وقيم العلاقات، وقيم البيئة على الأداء متوسطة. مما يدل على أن الموظفين بالجامعة محل الدراسة مدركون لأهمية القيم المتعلقة بشخصياتهم وآثارها الايجابية أثناء تأدية وظائفهم.

### ثانياً: التوصيات

بناءً على النتائج السابقة:

- 1- بناء نموذج للقيم التنظيمية من أجل توجيه سلوك الأفراد داخل المنظمات وذلك من خلال إعطاء صورة لأهم القيم التنظيمية التي تخدم المنظمة سواءً كانت هذه القيم تمس الإدارة أو الموظف.
- 2- ينبغي النظر إلى القيم التنظيمية في إطار علاقة التأثير المتبادل بين مختلف العوامل، فبدون النظرة التكاملية لهذه العلاقة، لا يمكن أن يحقق نظام القيم التنظيمية الغايات المرجوة منه، كالوصول إلى أعلى مستويات الأداء مع رضا الموظفين على مختلف القيم التنظيمية، سواءً كانت تمس الإدارة، أو بيئة المنظمة، أو هدف المنظمة أو علاقات الموظفين.
- 3- يجب التقيد بنظام القيم التنظيمية، سواء التي يفرضها نظام المنظمة أو التي يتحلى بها الموظف حتى يتحقق هدف المنظمة ويتحقق الهدف من تطبيق نموذج القيم التنظيمية.
- 4- نظراً لوجود حالة عدم التأكد من إجابات أفراد العينة حول تأثير القيم التنظيمية على الأداء فإنه على المديرين أن :
  - ✓ يتبنوا منهجاً مقارناً كما يجب أن يدرسوا المنافسين الناجحين وغير الناجحين من أجل أن يكتشفوا القيم التي تبين أنها ناجحة في منظماتهم .
  - ✓ يدرسوا مجموعة القيم التي يعايشونها، كما يجب عليهم أن يتفحصوا هذه القيم ليتأكدوا من أنها متناسقة فكرياً وسلوكياً .
  - ✓ يتعرفوا على قيم منظماتهم، ليستطيعوا بعد ذلك أن يحددوا السلوك المتضمن في هذه القيم، ومن ثم فإنه يمكن لأي موظف في المنظمة أن يدرك العلاقة بين القيمة وعمله.
  - ✓ من الأهمية أن تلامس قيم المنظمة عواطف الموظفين في كل المستويات.
  - ✓ ينبغي أن يكون هناك اتصال بين المديرين والموظفين لذلك فإن تصرفاتهم يجب أن تعزز بيئانهم أو تعبيراتهم عن القيم.
  - ✓ ينبغي الالتزام بالقيم داخل المنظمة بطريقة خطية (في شكل لوائح وقوانين مكتوبة) حتى تصبح واضحة بالقدر الكافي.
- 5- يجب الاهتمام بجانب المكافآت والحوافز، كبنود من بنود القيم التنظيمية والتي قد تساهم في زيادة معدلات الأداء بين الموظفين .
- 6- العمل على تنمية الوازع الديني من خلال التمسك بالقيم الإسلامية والاسترشاد بها في سلوك العاملين.
- 7- تطوير مقياس للقيم التنظيمية يناسب ثقافة المنظمة الجزائرية والعمل على تطبيقه.
- 8- كما توصي الدراسة بإجراء بحوث مستقبلية للتعرف على مدى تأثير القيم التنظيمية على متغيرات تابعة أخرى مثل القرارات الإستراتيجية، والالتزام الوظيفي، والمواطنة التنظيمية.

## قائمة الهوامش

- 1- عبد الرحمان الهيجان، أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمين سعوديين، الهيئة الملكية للجبيل وينبع وشركة سابك، مجلة الإدارة العامة، العدد 74، الرياض، السعودية، ص 20.
- 2- السالم والرويح، القيم الإدارية للمدير الصناعي في العراق. دراسة ميدانية، مجلة أبحاث اليرموك سلسلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 15 العدد الأول، 1999، ص 9
- 3- صلاح الدين الهيتي، تأثير الاختلافات المحتملة للقيم الثقافية في أداء العاملين في مدينة الحسين بن عبد الله الثاني الصناعية، مجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الأول، العدد الأول، 2005، ص 24.
- 4- شاكِر جَار الله وعدنان كاظم، علاقة القيم الإدارية بالخيار الاستراتيجي للمديرين. ص 25
- 5- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن الطبعة (4)، 2008، ص: 107.
- 6- محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة (5)، 2009، ص: 177.
- 7- فاروق عبده غاليه، السلوك التنظيمي، 2005، ص: 156.
- 8 - Stephen P.Robbins ,**Organizational Behavior** , Prentice Hall Upper Saddle River, New Jersey, United States, edition 9th, 2001 .p 63.
- 9- فرانسيس و وودكوك، القيم التنظيمية، ترجمة عبدالرحمن الهيجان، معهد الإدارة العامة الرياض، 1995، ص ص 40، 41
- 10- مرجع سابق، ص 41
- 11- مرجع سابق، ص 42.
- 12- مرجع سابق، ص: 43/42
- 13- مرجع سابق، ص: 43 - 44
- 14- عبدالله بن عطية الزهراني، أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالمملكة العربية السعودية دراسة مقارنة بين المنظمات الحكومية والخاصة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سوريا، 2007، ص 78 .
- 15- فاتح سلامة اللوزي، درجة ممارسة القادة الإداريين في وزارة التربية والتعليم الأردنية لعدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين وثقتهم بقادتهم، رسالة دكتوراه غير منشورة فلسفة التخصص إدارة تربوية، جامعة عمان العربية، الأردن، 2009.
- 16- خالد بن عبد الله الحنيطة، القيم التنظيمية و علاقتها بكفاءة الأداء، دراسة تطبيقية على العاملين للخدمات الطبية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2003، ص 06.
- 17- شاكِر جَابِر، عدنان كاظم جواد، علاقة قيم العمل الإدارية بالخيار الاستراتيجي للمديرين دراسة تطبيقية في شركات التأمين الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، العلوم الإنسانية، المجلد 6 العدد الثاني، 2003، ص 24.
- 18- صلاح الدين الهيتي، مرجع سابق، ص 20
- 19- عبد الرحمان الهيجان، مرجع سابق، ص ص 20، 21
- 20- محمد رشدي، راتب السعود، درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام العاملين معهم، مجلة دراسات، العلوم التربوية، المجلد 41، ملحق 01، 2014، ص 494.

## أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الجزائر

خلال الفترة: 1972-2014

حاشي نوري

أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير

جامعة الجلفة



### ملخص:

تسعى كل دول العالم إلى اجتذاب رؤوس الأموال الأجنبية في أشكال استثمارات أجنبية مباشرة، بغية الحصول على الأساليب الحديثة والمتطورة والمهارات الفنية المتقدمة والتي تعمل على رفع من مستوى تنافسية اقتصادها، وهذا من أجل تحقيق معدلات نمو في اقتصادها أي العمل على الزيادة الحقيقية في الناتج القومي وفي نصيب الفرد من هذا الناتج، ومن أجل هذا تعمل على وضع سياسات داخلية وخارجية لتشجيع وتهيئة الظروف للمستثمرين الأجانب وانطلاقا من هذا تهدف هاته الورقة إلى إبراز مدى أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر وإبرازه كأحد أهم المحددات الأساسية للنمو لأي اقتصاد في أي بلد كان، وطبعا سنحاول هنا تقديم دراسة قياسية لعلاقة الاستثمار الأجنبي المباشر بالنمو بالاقتصادي -حالة الجزائر.

### Résumé:

L'investissement direct étranger (IDE) se traduit en générale par un transfert de fonds financiers, et par un transfert de technologie et de capitale humaine vers des différents pays L'IDE comprend de nombreux avantages ; il sert notamment de source de capital, crée des emplois, permet l'accès aux marchés étrangers , et ses retombées sur les entreprises locales sont positives en termes de technologie et d'efficacité, et on peut considérer L'IDE comme un moteur de la croissance économique et du développement, et dans cet article on essaie d'étudier l'effet ou l'impact de l'investissement direct étranger (IDE) sur la croissance économique en Algérie.

## مقدمة:

تتطلب التنمية الاقتصادية في الدول النامية توفر رؤوس أموال كبيرة، ولتحقيق ذلك تسعى هذه الدول إلى اتخاذ مجموعة من الإجراءات والقرارات تتمثل في إصدار مجموعة من قوانين محفزة ومشجعة للاستثمارات الأجنبية المباشرة، كما تعمل على الحد من الإجراءات البيروقراطية وهذا لضمان مناخ ملائم لعمل المستثمر الأجنبي، ومن خلال المؤتمرات الدولية التي تطرقت لمواضيع التنمية الاقتصادية وكذا المديونية، والتي ألحت من خلال النقاشات على ضرورة القيام بالإصلاحات الهيكلية العميقة لاقتصاديات الدول الآخذة في النمو، وهذه الإصلاحات يجب أن تتضمن أيضا إجراءات الانفتاح الاقتصادي وإلغاء جميع أشكال القيود التي تحول دون انتقال رؤوس الأموال دوليا كما تم الإجماع دوليا أيضا على ارتباط الاستثمار الأجنبي بالنمو الاقتصادي.

## 1- مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر FDI foreign direct investement :

يتمثل الاستثمار الأجنبي المباشر FDI تاريخيا في تصدير رأس المال من بلد يسمى بالبلد المصدر أو البلد الأم إلى بلد آخر يسمى البلد المستورد أو مضيف، إذ يتم الاستثمار في مشروعات أو قطاعات معينة<sup>(1)</sup>.

ويعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر FDI مشروعات يقيمها ويملكها ويسيرها المستثمر الأجنبي بسبب ملكيته الكاملة للمشروع أو لاشتراكه في رأسمال المشروع بنصيب يضمن له الحق في الإدارة، ويعتمد المستثمر في مشروعه على موارده المالية الخاصة وجميع المؤهلات التكنولوجية والفنية والتسويقية من أجل تحقيق أرباح و يغطي تكاليف الاستثمار. وبذلك يمكن القول أن الاستثمار الأجنبي المباشر هو عملية تحويل رؤوس أموال من دولة لأخرى وهو عملية يتحقق من ورائها نقل للتكنولوجيا وتحفيز وزيادة الصادرات وتحسين ميزان المدفوعات، ويهدف الاستثمار الأجنبي المباشر الحصول على سلطة واتخاذ قرارات داخل المؤسسات التي يقيمها أو يشارك فيها، فنجد أن العديد من الدول تمنح للمستثمر الحق في الإشراف على المشروع ومراقبته واتخاذ أهم قراراته مع تحمل الأرباح والخسائر.

ولقد استخدم مصطلح الاستثمار الأجنبي المباشر كذلك من قبل المنظمات والهيئات الدولية، فلقد عرفت منظمة التجارة والتنمية الاقتصادية FDI بأنه استثمار ينطوي على علاقة طويلة الأمد في موجودات رأسمالية ثابتة في بلد معين (بلد مضيف) بحيث تعكس تلك العلاقة منفعة المستثمر الأجنبي الذي يكون له الحق في إدارة أصوله والرقابة عليها من بلد الأم أو المضيف وقد يكون المستثمر شخصا طبيعيا أو معنويا<sup>(2)</sup>، ومنه فالاستثمار الأجنبي المباشر ذلك الاستثمار القائم على نظرة تحقيق علاقات اقتصادية دائمة مع المؤسسات، وهو يعطي فرصة للقيام بأثر حقيقي على تسيير المؤسسات، كما يتضمن إنشاء أو توسيع مؤسسة أو ملحقة أو فرع أو المساهمة في خلق مؤسسة جديدة أو إقراض طويل لأجل (5 سنوات).

ولقد عرف البنك الفرنسي الاستثمار الأجنبي المباشر بالعناصر التالية<sup>(3)</sup> :

- ملك بالخارج لوحدة إنتاجية لها استقلالية قانونية أو فرع.
- تملك نسبة كبيرة من رأسمال الوحدة الإنتاجية يعطي للمستثمر المقيم حق المشاركة في تسيير الشركة الأجنبية المستثمرة، المساهمة تساوي أو أكبر من 10 % .
- القروض والتسبيقات قصيرة الأجل تقدم للشركة من طرف المستثمر، بمجرد تكون الرابطة بين المقر الرئيسي للشركة الأم والفرع.

ولقد عرف المشرع الجزائري الاستثمار الأجنبي المباشر (التعريف القانوني) ومقتضى القانون رقم 10/01 المؤرخ في 03 يوليو

2001 والمتضمن قانون المناجم على أنه:

- اقتناء أصول تدرج في إطار استحداث نشاطات جديدة، أو توسيع قدرات الإنتاج، أو إعادة التأهيل، أو إعادة الهيكلة.

- المساهمة في رأسمال مؤسسة في شكل مساهمات نقدية أو عينية.

- استعادة النشاطات في إطار حوصصة جزئية أو كلية.

وانطلاقاً من هذه التعاريف استخلص الباحثين التعريف التالي: إن الاستثمار الأجنبي المباشر هو قيام فرد أو مؤسسة أجنبية بالاستثمار في دولة أخرى ويكون له الحق إما بالمشاركة فقط أو الإدارة والتسيير كاملة من طرفه، و الاستثمار الأجنبي المباشر كذلك هو هجرة رؤوس الأموال من دولة لأخرى ويجدث عند امتلاك شخص أو مؤسسة من دولة ما أصولاً في دولة أخرى من أجل المشاركة أو إدارة هذه الأصول (الملكية واتخاذ القرار) مع إمكانية إستفادة الدول المضيفة من التكنولوجيا الحديثة، والمهارات التسييرية المرافقة لتلك الاستثمارات، وهو ما ينعكس إيجاباً على حجم صادرات الدولة المضيفة والتخفيف من عجز ميزان مدفوعاتها والرفع من معدل نموها الاقتصادي.

## 2- أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر:

هناك عدة أشكال للاستثمار الأجنبي المباشر، حيث يتحدد كل نوع منه بناءً على وجهة نظر المستثمر أو البلد المضيف، كما يعتمد في ذلك أيضاً على وضعية البلد المضيف وفلسفة نظامه السياسي ودرجة تقدمه الاقتصادي والاجتماعي إضافة إلى الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه من وراء ذلك الاستثمار، كما أن حجم وشكل الجهة المستثمرة له الأثر في اختيار نوعه وهذا من خلال خصائصها وعالميتها وتخصصها وأهدافها.

ويمكن تحديد شكل FDI من خلال دراسة الغرض والدافع الذي تسعى له تلك الاستثمارات و أسباب انتقالها إلى:

أ- الاستثمارات الباحثة عن الميزات النسبية: وهذا الشكل موجود غالباً في البلاد النامية، حيث تسعى الاستثمارات للاستفادة من مزايا تلك الدول مثل (المواد الأولية، رخص العمالة، توفر البترول...) و يشجع هذا النوع زيادة الصادرات في المادة الأولية و كذلك زيادة الواردات من السلع الرأسمالية ومدخلات الإنتاج الوسيطة.

ب- الاستثمار الباحث عن الأسواق: يسعى وراء السوق ووفراته كمتوسط دخل الفرد و نموه و حجم السوق من حيث تعداد السكان و مناطق التجارة الحرة وقد ساد هذا النوع خلال ستينيات و سبعينيات القرن الماضي أثناء تطبيق سياسة إحلال الواردات كما كان سببه ارتفاع تكاليف النقل و قيود الحماية التجارية و كل ذلك يجعل الاستثمار فيها أكثر جدوى من التصدير إليها.

ج- الاستثمار الباحث عن الكفاءة: يسعى هذا النوع من الاستثمار الأجنبي المباشر إلى تخفيض تكلفة عمليات الإنتاج وتعظيم الربح من خلال الاستثمار في قطاع البحث والتطوير، و يكون غالباً في الدول المتقدمة، و يأخذ أشكالاً مختلفة منها تحويل جزء من عمليات الإنتاج كثيفة الأيدي العاملة إلى الدولة المضيفة لتقوم به شركات وطنية وفقاً لتعاقد ثنائي، وبالتالي تستطيع الشركة الوطنية من الدخول إلى السوق الأجنبية التي لا تستطيع الوصول إليها بمفردها، كما يتركز هذا النوع من الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول حديثة التصنيع لأنها تتطلب إنتاجية و مهارة عاليتين، وتقوم الشركة المحلية بتكملة التصنيع للسلعة ووضع عليها علامة تجارية للشركة الأم لأغراض التسويق، وهذا يؤدي إلى تعزيز القدرات الإنتاجية للشركة للبلد المضيف للاستثمار و أهم ما يميز هذا النوع هو أن صادرات الشركة المحلية إلى الدول الصناعية ليست معرضة للحوجز التجارية باعتبارها مرتبطة بالشركة الأم في الدولة المعنية.

د- الاستثمار الباحث عن أصول تجارية: يتعلق هذا النوع بقيام الشركات بعمليات تملك أو شراكة لخدمة أهدافها الإستراتيجية من البلد المصدر للاستثمار.

### 3- أهداف الاستثمار الأجنبي المباشر:

للاستثمار الأجنبي المباشر دورا مهما في العملية الاقتصادية أو ما يعرف بدور المسرع أي تسريع النمو الاقتصادي والتحويلات الاقتصادية، حيث تسعى البلدان المختلفة في جذب الاستثمارات الأجنبية وتهيئة الظروف لها، ويهدف الاستثمار الأجنبي المباشر إلى :

- المحافظة على رأسمال الأصلي للمشروع وهذا من خلال المفاضلة بين المشاريع والتركيز على أقلها مخاطرة والتنوع في مجالات الاستثمار لكي لا تنخفض قيمة الثروة مع مرور الزمن بحكم ارتفاع الأسعار وتقلبات السوق لأن المستثمر يحافظ على رأسماله الأصلي ويجنبه الخسارة<sup>(4)</sup>.

- البحث عن التموقع والتمركز بالقرب من مصادر المواد الخام أو المواد الأولية، من أجل تعظيم أرباحه والتقليل من حجم التكاليف، فالمنافسة العالمية بين المستثمرين الأجانب أصبحت تفرض عليها السيطرة على مصادر المواد الخام بغية السيطرة على الأسواق الدولية.

- البحث عن سبل اختراق الأسواق الدولية، وهذا من أجل خلق منافذ لفائض إنتاجها.

- الاستفادة من الأيدي العاملة الرخيصة، حيث يجد المستثمر الأجنبي تكلفة الأيدي العاملة في بله الأصلي باهظة الثمن والأجور مرتفعة كثيرا هناك، وهو عامل أدى إلى استقرار عمل الشركات المستثمرة في الدول المضيفة.

- الاستفادة من الإعفاءات الجمركية والتخفيضات الضريبية ومختلف التسهيلات التي يقدمها حكومات البلدان المضيفة من أجل تشجيع قدوم رؤوس الأموال الدولية.

- نقل التقنيات التكنولوجية في مجال الإنتاج والتسويق، فيحدث تطور في طرق الإنتاج وهو ما يؤدي إلى تحسين أداء الهيكل الإنتاجي والاقتصادي للدولة المضيفة، فترتفع بذلك القدرة التصديرية لهذه الدول مما يدعم رصيد الميزان التجاري من خلال تدفق العملة الصعبة من الخارج إلى الداخل.

- المساهمة في خلق علاقات اقتصادية بين قطاعات الإنتاج والخدمات داخل الدولة المعنية، وهو ما يساعد في تحقيق التكامل الاقتصادي بينها.

- الاحتكار وهو هدف المستثمرين الأجانب أو الشركات المتعددة الجنسيات.

- إن من أهم أهداف الاستثمار الأجنبي المباشر هو ربط اقتصاديات الدول النامية باقتصاديات الدول المتقدمة وقد تضغط الدول الصناعية من خلال هذه العلاقات على البلدان النامية لتحقيق مطالبها السياسية والاقتصادية.

### 4- سياسات دعم خطة جذب الاستثمار الأجنبي:

إن أهم سياسات دعم خطة جذب الاستثمار الأجنبي المباشر هي<sup>(5)</sup> :

- توفر الإرادة لدى أعلى المستويات السياسية والتشريعية والتنفيذية: يعد توفر هذا العامل أساس نجاح إستراتيجية دعم التدفقات الـ FDI ، على أن يترجم ذلك إلى خطوات فعلية في مجال التشريع والتنفيذ لزيادة هذا التدفق، وصانعي القرار الاقتصادي عليهم وضع القوانين الملائمة لذلك مثل (قوانين حماية الملكية وقوانين الشركات، تحرير التجارة ورأس المال، دعم المنافسة، الخصخصة... الخ) وكل ذلك يوفر للمستثمر الأجنبي الإطمئنان والضمان بأن استثماراته بحماية تكلفتها تلك القوانين

ولا تتغير حتى و إن تغيرت الحكومة، في حين يقع على الجانب التنفيذي مهمة ترجمة تلك التشريعات إلى واقع فعلي تسهل و تحمي الـ FDI ويشترط وضوحها واستقرارها.

- تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها من تدفق الـ FDI: إن الحوافز و الإعفاءات المشجعة لتدفق الـ FDI ما هي إلا عبئا اقتصاديا و ماليا، و بالتالي لا بد من أن يكون المردود الاقتصادي للتدفق أكثر منها، و إلا لا داعي من ذلك وعليه يجب أن تكون الأهداف واضحة و محددة سواء ما يتعلق منها بزيادة الصادرات أو إشباع حاجة السوق المحلية.

- سياسة دعم الـ FDI يجب أن تكمل سياسة دعم الاستثمار المحلي و ليست منافسة أو متناقضة معها: ذلك أن الاعتماد الكلي على الـ FDI الأجنبي قد يولد مخاطر على الاقتصاد الوطني لذلك يجب أن يكون مكملا لسياسة تكوير الاستثمار المحلي.

- التكامل بين فروع الشركات الأجنبية و وحدات الإنتاج المحلية: التنمية لا تتحقق إلا إذا كان هناك ارتباط بين الشركة الأجنبية و قطاعات الإنتاج المحلية المنتفعة من التكنولوجيا و الإدارة المتطورة.

- السياسات الاقتصادية: لكي تحقق الدولة أهدافها من جذب الاستثمار الأجنبي لا بد أن تضع السياسات الملائمة لتحقيق ذلك كجزء لا يتجزأ من السياسة العامة للدولة، فتحقيق الأهداف الاقتصادية العامة للدولة هو المحدد للإستراتيجية اللازمة بما في ذلك تحقيق الجوانب المالية اللازمة لتنفيذها و مختلف السياسات و التحفيزات اللازمة لنجاح جذب الاستثمار الأجنبي في الدولة.

- الترويج الإعلامي: هو كل الطرق التي تعرف المستثمر الأجنبي بالفرص الاستثمارية المتاحة و حجمها و قطاعاتها الرئيسية و التسهيلات و إلغاء الازدواج الضريبي و الخدمات الحكومية المتوفرة و الندوات و استقبال المستثمرين و إقامة المعارض... الخ.

- الاعتماد على سياسة تقدم الحوافز لموجهة بدلا من الحوافز العامة: إن الحوافز و التسهيلات و الإعفاءات ما هي إلا تكلفة يتحملها الاقتصاد المحلي و بالتالي يجب ربط تلك السياسات بقطاعات معينة تتمتع بها الدولة بميزة نسبية بحيث تعود نتيجة هذه القطاعات بأعظم فائدة على البنية الاقتصادية الشاملة.

- تقرير الموارد البشرية: تعد العمالة المدربة و الرخيصة نسبيا مقارنة مع مثيلتها في الدول المجاورة و المتقدمة عاملا أساسيا في جذب الاستثمار الأجنبي، و ذلك لارتباطها بتكلفة الإنتاج و من ثم بالـ FDI و خاصة ذلك النوع المرتبط بالمنافسة على الأسواق المحلية، كذلك نفس الشيء بالنسبة لبرامج التعليم و التدريب التي تلعب دورا هاما في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر.

##### 5- العناصر المعوقة للاستثمار بالدول النامية:

بناء على البحث الذي قامت المؤسسة العربية لضمان الاستثمار بتصنيف العناصر المعوقة للاستثمار به على عينة من المستثمرين في الدول العربية إلى خمس مجموعات، وهذا من حيث ترتيب أهميتها على اتخاذ القرار الاستثماري. ويمكن تعميم هذه المعوقات على جميع الدول النامية، باعتبار الدول العربية ومنها الجزائر جزءا لا يتجزأ من الدول النامية، وذلك على النحو التالي<sup>(6)</sup>:

| المجموعة الأولى:   | المجموعة الثانية:   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي</li> <li>- البيروقراطية الإدارية وصعوبة التسجيل والترخيص.</li> <li>- عدم وضوح واستقرار قوانين الاستثمار.</li> <li>- عدم ثبات وتدهور سعر صرف العملة المحلية.</li> <li>- القيود المفروضة على تحويل الأرباح وأصل الاستثمار للخارج.</li> <li>- عدم توافر الكفاءات الإنتاجية لتشجيع الاستثمار.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم توافر النقد الأجنبي.</li> <li>- صعوبة التعامل مع الأجهزة المعنية بالاستثمار.</li> <li>- صعوبة التنقل والحصول على تأشيرات الدخول.</li> <li>- عدم توفر الأيدي العاملة المدربة.</li> <li>- عدم وجود جهة واحدة ترعى مصالح المستثمر.</li> <li>- صعوبة تحقيق عائد مرتفع على الاستثمار.</li> <li>- عدم توفر شريك محلي من القطر المضيف.</li> </ul>   |
| المجموعة الثالثة:  | المجموعة الرابعة:   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم توفر البنى الهيكلية وعناصر الإنتاج.</li> <li>- عدم توافر الاستقرار الأمني.</li> <li>- ازدواجية الضرائب، وارتفاع معدلات الضرائب.</li> <li>- ارتفاع معدلات التضخم.</li> <li>- تسلط السلطة الحكومية.</li> <li>- عدم توفر خرائط استثمارية.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- غياب الدعم المادي والمعنوي من قبل القطر المضيف.</li> <li>- محدودية السوق المحلية، وعدم توافر فرص استثمارية.</li> <li>- احتكار القطاع العام لمعظم الأنشطة الاقتصادية.</li> <li>- عدم توافر أنظمة مصرفية متطورة.</li> <li>- تفشي الرشاوى والعمولات.</li> <li>- غياب التكامل الاقتصادي العربي.</li> <li>- القيود المفروضة على رأس المال.</li> </ul> |
| المجموعة الخامسة:  | تابع المجموعة الخامسة:  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم توافر بنوك للمعلومات.</li> <li>- عدم توافر التنسيق بين الدوائر الرسمية المعنية بالاستثمار.</li> <li>- عدم تنفيذ التزامات القطر المضيف للاستثمار.</li> <li>- عدم وجود سوق مالية متطورة.</li> <li>- عدم ثبات السياسة الاستثمارية.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ارتفاع معدلات الفائدة على التسهيلات الائتمانية.</li> <li>- عدم وجود سوق منظمة للأوراق المالية.</li> <li>- عدم كفاية الحوافز للاستثمارات الوافدة.</li> </ul>  |

و بالمقابل وعلى عكس ما ذكر سابقا فيما يتعلق بأهم العوامل التي حالت دون جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة للدول النامية فإن هناك بالمقابل عوامل أدت إلى جذب هذه الاستثمارات مثلا لدول الشرق وجنوب شرق آسيا أو ما يعرف بمحددات جذب الاستثمار الأجنبي المباشر والتي تتلخص في العاملين التاليين<sup>(7)</sup>:

#### أ- المستويات المرتفعة من النمو الاقتصادي:

لقد لعب النمو الاقتصادي أهم عنصر في جذب الاستثمارات الأجنبية بدول شرق وجنوب شرق آسيا، خاصة اندونيسيا والصين. فوصل معدل النمو بتلك المنطقة 7% سنة 1996. فعلى سبيل المثال حققت الصين في سنة 1992 معدل نمو بلغ 12% وهذا المعدل لم تحققه أية دولة من دول العالم، أما في سنة 1996 حققت معدل نمو قدره 9,7% وانخفض معدل التضخم إلى 6% ومن ثم بلغ نصيبها من الاستثمار الأجنبي 63 مليار دولار سنة 2001.

## ب- وضعية الاستثمار والادخار المحلي بالمنطقة:

يعتبر الاستثمار والادخار المحلي عاملا مهما في نجاح الدول الآسيوية في استقطاب الاستثمارات الأجنبية، حيث كان معدل الادخار أعلى من الدول والمناطق الأخرى، فمعدل الادخار في سنة 1995 بلغ 35% من الناتج القومي الإجمالي، بينما كان معدل الادخار بالنسبة لدول إفريقيا جنوب الصحراء أقل من 15% ودول أمريكا اللاتينية 19%. فدول شرق آسيا في مجموعها هي الدول الوحيدة في العالم التي يرتفع فيها معدل الادخار عن الاستثمار جاعلا منها مصدرا صافيا لرأس المال.

## 6- واقع وآفاق الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر:

تعمل السلطات الجزائرية جاهدة على تحرير سياستها الاقتصادية من أجل جلب وإنجاح فرص الاستثمارات الأجنبية نتيجة عدم توفر التكنولوجيا الحديثة والتقنيات العالية نظرا للدور الهام الذي يلعبه الاستثمار الأجنبي في دفع عجلة النمو و التحول الاقتصادي، لكن ورغم كل ما تملكه الجزائر من إمكانيات طبيعية و بشرية و الطاقوية تؤهلها إلى احتلال الصدارة في قيمة الاستثمارات الأجنبية، إلا أنها لازالت تعاني من التعقيدات في إجراءات خاصة بجلب الاستثمار الأجنبي المباشر رغم كل السياسات الرامية إلى تحقيق هذا الهدف، وفي إطار التطرق إلى واقع وآفاق الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر نلخص فيما يلي أهم المعوقات التي اعترضت قدوم وتشجيع الاستثمار الأجنبي في الجزائر.

أ- معوقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر<sup>(8)</sup>:

رغم كل التدابير والإجراءات الرامية إلى استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، تظل الجزائر من الدول الأقل جذبا لها، ويرجع هذا طبعا إلى مجموعة من العوامل يراها الباحثون أنها تتعلق بعدة جوانب منها مثلا الجانب السياسي والقانوني، ففي مجال الاستقرار السياسي تعاقبت في الجزائر عدة حكومات على السلطة في فترات قصيرة نتيجة الظروف الأمنية الصعبة (طبعا خلال الفترة 1992-2002)، وتبع لهذا أصبحت القرارات الاقتصادية تتأثر كثيرا ومباشرة بالمواقف السياسية الفوقية، كما أصبحت المنظومة القانونية تتميز بعدم الاستقرار حيث توجد عدة إشكالات مرتبطة بقطاع العمال والمتنافسين والشركاء، وشكلت كل هذه العوامل عائقا كبيرا لجلب هذا النوع من الاستثمار إلى الجزائر، ويرى الخبراء الاقتصاديون أن المنظومة المالية والإدارية ليست في مستوى تطلعات المستثمرين الأجانب، ففي قطاع البنوك يضل التسيير بها يتميز بالبيروقراطية والمحابة في انجاز المعاملات، وانعدام أنظمة المعلومات الدقيقة وسوء التنسيق بين البنوك، إضافة إلى ارتفاع نسبة المخاطرة لدى البنوك واعتماد البنوك على ضمانات كبيرة لمواجهة المخاطر المحتملة) قد تعادل مرتين قيمة المشروع المراد استثماره، وندرة التأهيل العلمي والخبرة العالمية ومهارة العاملين لدى البنوك، والاعتماد على الطرق التقليدية و رداءة الخدمات المقدمة وتباطؤها، إضافة إلى استغراق البنك وقتا طويلا (يقارب السنة) قبل منح القرض في حين يتراوح ثلاث أشهر أو أربع أشهر في تونس والمغرب، كما تعتبر الإجراءات الإدارية في الجزائر لإنشاء مستثمرة أو مؤسسة أكثر تعقيدا مقارنة بدول الجوار، حيث يتطلب إنشاء مشروع استثماري 14 إجراء مختلفا، ومعالجة الملف الخاص بالمشروع بين مرحلة وأخرى يستغرق مدة زمنية بين يومين و 20 يوما، وفي النهاية تصبح المدة المنتظرة لتجسيد المشروع منذ إيداع الملف حوالي 360 يوما في حين تستغرق هذه المدة في المغرب مثلا 75 يوما، بينما في تونس يستغرق حوالي 90 يوما وفي فرنسا يستغرق 56 يوما.

## ب- حجم الاستثمار المباشر الوارد إلى الجزائر:

من أجل توفير سيولة عالية لرؤوس الأموال الدولية بغية المساهمة بشكل كبير في تنمية القطاعات الاقتصادية خارج قطاع المحروقات، عملت الجزائر على سن مجموعة من القوانين والتشريعات في محاولة منها لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وتوفير الظروف الملائمة لمساهمة في تنافسية الاقتصاد الوطني، وبناء على تقرير الاستثمار الدولي لسنة 2008 الصادر عن الأمم المتحدة للتجارة والتنمية U. I. C. T. A. D تسارع وتيرة نمو حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة عالميا والتي بلغت سنة 2006 1411 مليار دولار، وفي سنة 2007 بلغت 1833 مليار دولار، وفي الجزائر يظهر الجدول التالي تطور حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة المتدفقة نحو الجزائر خلال الفترة 2002-2009<sup>(8)</sup>.

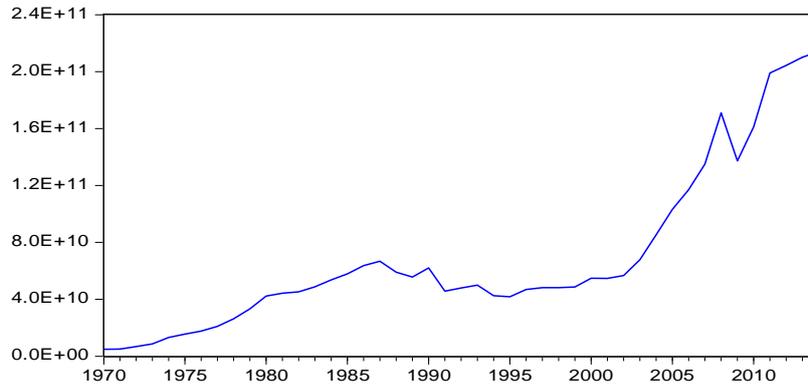
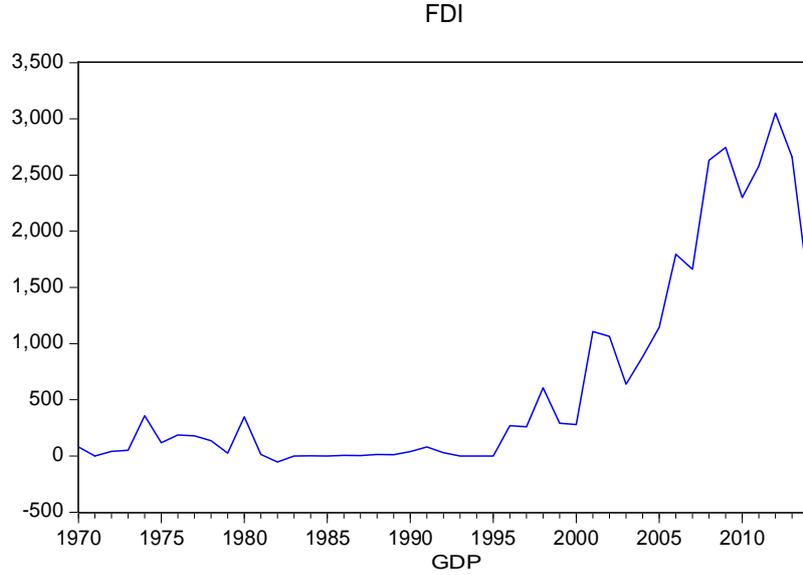
| المشاريع الاستثمارية       | عدد المشاريع | النسبة | المبلغ <sup>10</sup> دج | النسبة | عدد مناصب الشغل | النسبة |
|----------------------------|--------------|--------|-------------------------|--------|-----------------|--------|
| استثمارات محلية            | 70491        | 99,03  | 5 017 890               | 74,81  | 909 465         | 91,04  |
| شراكة                      | 294          | 0,41   | 764 593                 | 11,40  | 31 030          | 3,31   |
| استثمارات أجنبية مباشرة    | 400          | 0,56   | 924 393                 | 13,78  | 58 450          | 5,85   |
| مجموع الاستثمارات الأجنبية | 694          | 0,97   | 1 688 985               | 25,18  | 89 480          | 8,96   |
| المجموع الكلي              | 71185        | 100    | 6 706 875               | 100    | 998 945         | 100    |

من خلال معطيات الجدول يظهر حجم الاستثمارات الأجنبية المتدفقة نحو الجزائر والتي بلغت خلال الفترة 2002- 2009 694 مشروع استثماري أجنبي، موزعة ما بين الشراكة مع مستثمرين أجانب أو ملكية كاملة للأجانب بمبلغ إجمالي يقدر بـ: 1 688 985 مليون د ج، منها طبعا 294 مشروع شراكة بين أجانب ومحليين وبمبلغ مقدر بـ: 764 593 مليون دج، و 400 مشروع بمبلغ إجمالي مقدر بـ: 924 393 مليون دج مملوكة بالكامل للمستثمرين الأجانب محققة بذلك 89 480 منصب شغل مباشر للأيدي العاملة الجزائرية، وإذا تطرقنا إلى انعكاسات الاستثمار الأجنبي على قطاع الصادرات خاصة خارج قطاع المحروقات، فتشير الدراسات أن هذا الأثر يبقى هامشيا، حيث لم تتجاوز نسبة الصادرات خارج قطاع المحروقات بالنسبة للصادرات الكلية 2,4 بالمائة خلال الفترة 2008-2009 أو ما يعادل 1,937 مليار دولار، ويمكن القول أن الاستثمار الأجنبي المباشر أثر بشكل كبير على قطاع المحروقات ورفع من مستوى القدرة التصديرية لهذا القطاع، ولإبراز مدى تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على الناتج المحلي أو بالأحرى على النمو الاقتصادي نتطرق في المحور التالي إلى الدراسة القياسية التالية.

## 7- الدراسة القياسية لأثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الجزائر:

باستعمال معطيات البنك العالمي والمؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات الخاصة المتغيرين (الاستثمار الأجنبي المباشر FDI، الناتج الوطني الخام GDP) وللفترة 1970-2014.

7-1 دراسة الاستقرارية للسلاسل (الاستثمار الأجنبي المباشر FDI، الناتج الوطني الخام GDP):



المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*.

- إختيار طول التأخير:

FDI

| التأخير | AIC      | SC       |
|---------|----------|----------|
| 4       | 14.53529 | 14.83084 |
| 3       | 14.65765 | 14.90842 |
| 2       | 14.58494 | 14.79181 |
| 1       | 14.59986 | 14.76369 |

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*.

## GDP

| التأخير | AIC      | SC       |
|---------|----------|----------|
| 4       | 49.29995 | 49.59551 |
| 3       | 49.27680 | 49.52756 |
| 2       | 49.29348 | 49.50034 |
| 1       | 49.24731 | 49.41114 |

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*.

من خلال مقارنة معيار شوارتز SC بواسطة برنامج *Eviews* نلاحظ أن طول التأخر لاختبار ديكي فولر (ADF) بالنسبة لاستثمار الأجنبي المباشر هو 1 ، و لمعدل النمو هو 2. بإجراء اختبار ADF على سلسلة الاستثمار الأجنبي المباشر نلاحظ أن  $1 = \phi$  (t المحسوبة أكبر من t الجدولة) أي أنه وجود جذر الوحدة و منه نستنتج عدم إستقرارية السلسلة و هي من نوع DS. نفس الشيء بالنسبة لمعدل النمو نلاحظ أن  $1 = \phi$  (t المحسوبة أكبر من t الجدولة) أي أنه وجود جذر الوحدة و منه نستنتج عدم إستقرارية السلسلة و هي من نوع DS. نلخص ذلك في الجدول التالي المتحصل عليه بواسطة برنامج *Eviews*:

| GDP       |            | FDI       |            |           |
|-----------|------------|-----------|------------|-----------|
| T الجدولة | T المحسوبة | T الجدولة | T المحسوبة |           |
| -         | -          | -         | -          | النموذج 6 |
| 3.518090  | 0.025717   | 3.515523  | 2.086229   |           |
| -         | 1.558405   | -         | -          | النموذج 5 |
| 2.931404  |            | 2.929734  | 1.118875   |           |
| -         | 3.009907   | -         | -          | النموذج 4 |
| 1.948686  |            | 0.573242  | 1.948495   |           |

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*.

بإجراء الفروقات من الدرجة الأولى على الاستثمار الأجنبي المباشر و القيام باختبار ADF عليها نلاحظ عدم وجود جذر الوحدة (t المحسوبة أصغر من t الجدولة) و منه نستنتج إستقرارية السلسلة. بإجراء الفروقات من الدرجة الأولى على معدل النمو و القيام باختبار ADF عليها نلاحظ عدم وجود جذر الوحدة (t المحسوبة أصغر من t الجدولة) و منه نستنتج إستقرارية السلسلة. و نلخص ذلك في جدول التالي المتحصل عليه بواسطة برنامج *Eviews*:

| $\Delta GDP$ |            | $\Delta FDI$ |            |           |
|--------------|------------|--------------|------------|-----------|
| T المجدولة   | T المحسوبة | T المجدولة   | T المحسوبة |           |
| -3.520787    | -5.326080  | -3.520787    | -5.259419  | النموذج 6 |
| -2.933158    | -4.680751  | -2.933158    | -5.284227  | النموذج 5 |
| -1.948886    | -3.762039  | 1.948886     | -5.123141  | النموذج 4 |

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*.

و منه الاستثمار الأجنبي المباشر و الناتج الوطني الخام متكاملان من نفس الدرجة (الدرجة الأولى)

2-7 إختبار السببية لغرانجر:

بواسطة برنامج *Eviews* وجدنا أن طول التأخير المستعمل هو 1 و تحصلنا على الجدول التالي:

| Pairwise Granger Causality Tests |     |             |        |
|----------------------------------|-----|-------------|--------|
| Date: 05/20/16 Time: 10:57       |     |             |        |
| Sample: 1970 2014                |     |             |        |
| Lags: 2                          |     |             |        |
| Null Hypothesis:                 | Obs | F-Statistic | Prob.  |
| DGDP does not Granger Cause DFDI | 42  | 2.45791     | 0.0995 |
| DFDI does not Granger Cause DGDP |     | 6.37770     | 0.0042 |

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*.

من الجدول نلاحظ :

-  $Prob=0.09 > 0.05$  ومنه فإن DGDP لا يسبب DFDI

-  $Prob=0.0042 < 0.05$  ومنه فإن DFDI تسبب DGDP

3- إختبار التكامل المتزامن:

بواسطة برنامج *Eviews* وجدنا أن طول التأخير المستعمل هو 2، و بإجراء إختبار *Johansen* نتحصل على الجدول

التالي:

Date: 05/20/16 Time: 10:58  
 Sample (adjusted): 1972 2014  
 Included observations: 43 after adjustments  
 Trend assumption: Linear deterministic trend  
 Series: FDI GDP  
 Lags interval (in first differences): 1 to 1

Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace)

| Hypothesized<br>No. of CE(s) | Eigenvalue | Trace<br>Statistic | 0.05<br>Critical Value | Prob.** |
|------------------------------|------------|--------------------|------------------------|---------|
| None *                       | 0.435116   | 25.65338           | 15.49471               | 0.0011  |
| At most 1                    | 0.025134   | 1.094588           | 3.841466               | 0.2955  |

Trace test indicates 1 cointegrating eqn(s) at the 0.05 level

\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

\*\*MacKinnon-Haug-Michelis (1999) p-values

Unrestricted Cointegration Rank Test (Maximum Eigenvalue)

| Hypothesized<br>No. of CE(s) | Eigenvalue | Max-Eigen<br>Statistic | 0.05<br>Critical Value | Prob.** |
|------------------------------|------------|------------------------|------------------------|---------|
| None *                       | 0.435116   | 24.55879               | 14.26460               | 0.0009  |
| At most 1                    | 0.025134   | 1.094588               | 3.841466               | 0.2955  |

Max-eigenvalue test indicates 1 cointegrating eqn(s) at the 0.05 level

\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

\*\*MacKinnon-Haug-Michelis (1999) p-values

Unrestricted Cointegrating Coefficients (normalized by b\*S11\*b=I):

| FDI       | GDP       |
|-----------|-----------|
| -0.002029 | 1.73E-11  |
| 0.002145  | -4.91E-11 |

Unrestricted Adjustment Coefficients (alpha):

| D(FDI) | 98.87366  | 43.51777 |
|--------|-----------|----------|
| D(GDP) | -5.44E+09 | 1.06E+09 |

1 Cointegrating Equation(s): Log likelihood -1348.834

Normalized cointegrating coefficients (standard error in parentheses)

| FDI      | GDP       |
|----------|-----------|
| 1.000000 | -8.55E-09 |
|          | (1.9E-09) |

Adjustment coefficients (standard error in parentheses)

| D(FDI) | -0.200582 | (0.09639) |
|--------|-----------|-----------|
| D(GDP) | 11042438  | (2967446) |

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*.

و بقراءتنا للجدول نجد أن القيمة الذاتية (Trace Statistic) أكبر من القيمة الحرجة عند 5 % و منه وجود علاقة التكامل المتزامن بين الاستثمار الأجنبي المباشر و معدل النمو.

## 7-4 نموذج تصحيح الخطأ:

نقوم بذلك على مرحلتين:

أولاً: بتقدير علاقة المدى الطويل  $Tx_t = \hat{\alpha} + \hat{\beta}FDI_t + e_t$  بواسطة طريقة المربعات الصغرى فنتحصل على النموذج التالي:

| Variable           | Coefficient | Std. Error            | t-Statistic | Prob.  |
|--------------------|-------------|-----------------------|-------------|--------|
| FDI                | 55066450    | 4300574.              | 12.80444    | 0.0000 |
| C                  | 3.42E+10    | 4.84E+09              | 7.072985    | 0.0000 |
| R-squared          | 0.792224    | Mean dependent var    | 6.99E+10    |        |
| Adjusted R-squared | 0.787392    | S.D. dependent var    | 5.75E+10    |        |
| S.E. of regression | 2.65E+10    | Akaike info criterion | 50.88435    |        |
| Sum squared resid  | 3.03E+22    | Schwarz criterion     | 50.96465    |        |
| Log likelihood     | -1142.898   | Hannan-Quinn criter.  | 50.91429    |        |
| F-statistic        | 163.9537    | Durbin-Watson stat    | 0.585309    |        |
| Prob(F-statistic)  | 0.000000    |                       |             |        |

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*.

ثانياً: تقدير علاقة المدى القصير بواسطة طريقة المربعات الصغرى:

$$\Delta Tx_t = \alpha_1 \Delta FDI_t + \alpha_2 e_{t-1} + \mu_t \quad \alpha_2 < 0$$

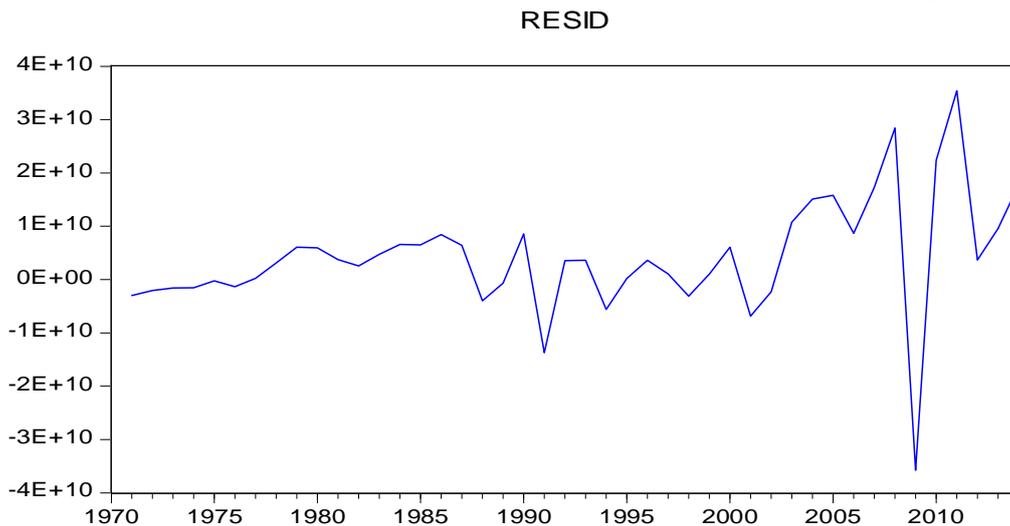
فنتحصل على النموذج التالي:

و تكتب النموذج كما يلي:

$$\Delta GDP_t = 8950628 \Delta FDI_{t-1} - 0.115605 e_{t-1} + \hat{u}_t$$

(5350529)                      (0.084225)

و بعدها قمنا باستخراج البواقي و نتحصل على التمثيل البياني للبواقي:

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*.

من خلال قراءة التمثيل البياني نلاحظ ان البواقي تمثل تشويش أبيض و للتأكد نقوم بإجراء إختبار *Ljung-Box* ، من بيان الترابط لدينا  $Q' = 16.851$  و هي أقل من  $\chi^2(h)$  أي نقبل فرضية العدم و منه البواقي تمثل تشويش أبيض.

من خلال الدراسة القياسية ومن خلال أيضا المنحني الذي يعكس تطور قيم الاستثمار الأجنبي المباشر، تبين لنا أن الاستثمار الأجنبي في الجزائر لم يعرف ذلك الاستقرار المطلوب، ويرجع هذا نتيجة الأوضاع الأمنية والسياسية وحتى الاقتصادية والاجتماعية التي مرت بها البلاد، والتي كانت وراء إحجام المستثمر الأجنبي من الاستثمار في الجزائر، دون أن ننسى كذلك القوانين والإجراءات غير المشجعة على الاستثمار، بالتالي تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الجزائر لا يكون مفسرا إلا على المدى الطويل، حيث بينت الدراسات الحديثة التي تطرقت لموضوع النمو في الجزائر أن قطاع المحروقات هو المسبب الرئيسي للنمو، ومنه يعتبر النمو المحقق نموا عابرا وليس مستقرا (مستمر) طالما أن أسعار النفط في الأسواق الدولية مرتبطة ارتباطا كبيرا بالظروف السياسية والاقتصادية العالمية، حيث ونتيجة ارتفاع سعر البرميل الذي وصل إلى حدود 100 دولارا عرفت الجزائر نموا في حجم احتياطي الصرف الذي فاق 250 مليار دولار خلال الفترة 2000-2009، وانخفاضا كبيرا في حجم هذا الاحتياطي في الفترة 2012-2015 بسبب تدهور سعر البرميل الذي وصل إلى دون 33 دولارا.

#### الخلاصة:

في الجزائر تعمل السلطات المحلية على توفير ما يعرف بالمحددات المؤثرة في القرار الاستثماري أو التأثير عليها بما يسمح بخلق بيئة اقتصادية ملائمة ومحفزة، ويتضح هذا من خلال البرامج والإصلاحات التي تتجه نحو ترقية وتشجيع الاستثمار خارج قطاع المحروقات وذلك في مجال الصناعات الصغيرة والمتوسطة وكذلك قطاع الخدمات، وعموما وفي موضوع الدراسات والنماذج الحديثة التي اهتمت بعلاقة الاستثمار الأجنبي المباشر والنمو الاقتصادي أظهرت أن النمو ينجم عند استخدام أساليب الإنتاج الحديثة والمتطورة تكنولوجيا وعن نمو كذلك أحد عناصر الإنتاج كعنصر العمل (عنصر رأس المال البشري) وعنصر رأس المال المادي ولخلق القيمة المضافة لا بد من توفر رؤوس أموال كبيرة موجهة للاستثمار في جميع قطاعات المشكلة والمؤثرة في الاقتصاد الوطني مع توفر طبعا الطرق الفنية وتقنيات تكنولوجيا حديثة ودقيقة في الإنتاج، مع وجود أيدي عاملة مؤهلة فنيا وإطارات كفوءة، دون أن ننسى الأساليب الحديثة في التسويق على الصعيدين المحلي والدولي، إن هذه العوامل كلها تعمل على تحسين مستوى جودة المنتجات والرفع من حجمها وبالتالي يصبح للمنتج المحلي قدرة تنافسية عالمية الأمر الذي يسمح بنمو قطاع الصادرات خاصة خارج قطاع المحروقات أي تحسين رصيد الميزان التجاري وبالتالي نمو مستوى الناتج المحلي وهو ما ينعكس على مستوى نصيب الفرد المتوسط من هذا الناتج وتحقيق الرفاهية له.

الهوامش:

- (1) - حسن كريم حمزة، العولمة المالية والنمو الاقتصادي ، ص 69، دار صفا للطباعة والنشر، عمان، 2011.
- (2) - حسن كريم حمزة، مرجع سابق، ص 70.
- (3) - عبد الكريم كاكبي، الاستثمار الأجنبي المباشر والتنافسية الدولية ، ص 20، مكتبة حسن العصرية ، بيروت، 2013.
- (4) - أحمد زكريا صيام، مبادئ الاستثمار، ص ص 20-22، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 1997.
- (5) - حسن كريم حمزة - مرجع سابق - ص 78.
- (6) - المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، تقرير مناخ الاستثمار في الدول لعربية، 1993.
- (7) - عبد القادر بابا، سياسات الاستثمارات في الجزائر وتحديات التنمية في ظل التطورات العامة الراهنة، ص 83.  
أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2003-2004.
- (8) \_ Source : A N D I , Bilan des déclarations d investissements, Evolution des déclarations d investissements Période 2002 – 2009.
- (9) - إسماعيل محمد بن قانة، اقتصاد التنمية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- (10) \_Alexis, Henry Tulkens, Fondements d économie politique , De Boeck, 2 Edition, Paris, 1997.
- (11) \_Arnaud Mayeur, Choix collectifs et raison d état Traite de macroéconomie, coll,Major, 1<sup>e</sup> Edition, Paris, 2004.
- (12) \_Arrous Jean, Les théories de la croissance, Paris, éditions du seuil, 1999.
- (13)\_Barro Robert J., Sala I Martin Xavier, La croissance Economique, Traduit par Fabrice Mazrolle, Paris, Ediscience international, 1996.
- (14)\_Éric DOR, « Économétrie »,Pearson Education, France, 2004.
- (15)\_ Régis Bourbonnais, « Économétrie », 5 édition, Dunod, paris, 2004.
- (16)\_ Sevestre Patrick, Econométrie des données de panel, Paris, Dunod,2002.
- (17) \_Wiliam Green , Ecnometric Analysis, 5th ed , NJ: Prentice Hall, Apper Saddle River,2003.



## مقدمة:

عرف النظام الرأسمالي منذ نشأته العديد من الاختلالات التي تآرجحت بين الشدة تارة والخفة تارة أخرى كنتيجة لتطور الرأسمالية التي انتقلت من المرحلة التجارية، إلى الصناعية ووصولاً إلى المالية الاحتكارية أين بدأ الحديث بقوة عن ضرورة العولمة بفرض الدول الرأسمالية الكبرى خطوة التحرير المالي وعولمة رأس المال حيث شهدت عدة أزمات في أواخر القرن 19م و القرنين 20م و 21م، تميزت بسرعة انتشارها وتباين أسباب وقوعها .

و لعل أسوأها وأخطرها بعد أزمة الكساد الكبير 1929م الأزمة المالية الراهنة التي أصابت سوق الرهن العقاري الأمريكي ثم تحولت إلى أزمة مالية خانقة للاقتصاد الأمريكي لتنتقل بعد ذلك إلى باقي اقتصاديات العالم.

حيث حولت الأزمة الدول المتقدمة من مصدر تمويل لمشاريع التنمية في البلدان النامية إلى مصدر أزمة وقلق لهذه الأخيرة بسبب ما خلفته من عدم استقرار في الأسواق المالية الدولية التي كانت مصدر الأزمة، مما أثر على الخطط و المناهج التي رسمتها هذه الدول اعتماداً على ما كانت تحصل عليه سواء كعائدات لصادراتها السلعية أو السياحية أو كتدفقات مالية مختلفة.

الإشكالية: " ما مدى تأثير الأزمة المالية على البلدان النامية؟" .

لغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم البحث إلى المحاور التالية:

1- تعريف الأزمة المالية العالمية.

2- أسباب الأزمة: المباشرة و غير المباشرة.

3- نتائج الأزمة.

4- تأثير الأزمة على البلدان النامية

1- بطاقة فنية للأزمة المالية العالمية 2008:

• المكان: الولايات المتحدة الأمريكية.

• الزمان: ظهرت بوادر الأزمة في 2007 و انفجرت في سبتمبر 2008م.

• ميدان الأزمة: سوق الرهن العقاري.

• مظاهرها و أحداثها: تمثل أهم المظاهر في<sup>1</sup>:

- جوان 2007، مصرف الاستثمار الأمريكي "Bear Steans" أول بنك يعاني من خسائر قروض الرهن العقاري.

- جويلية 2008، اشتد الضغط على مؤسستي " Freddie Mac " و " Fannie Mae " الأمريكيتين المتخصصةين في إعادة تمويل القروض العقارية و أعلنت الخزينة الأمريكية عن خطة لإنقاذ القطاع العقاري.

- سبتمبر 2008، وضعت وزارة الخزانة الأمريكية مؤسستي " Freddie Mac " و " Fannie Mae " تحت الوصاية طيلة الفترة التي تحتاجها لإعادة هيكلة ماليتهما مع كفالة ديونهما حتى حدود 200 مليار دولار.

- تفجرت الأزمة المالية العالمية بإعلان بنك " Lehmen Brothers " إفلاسه بعد عمر قارب المائة و الستين عاما.

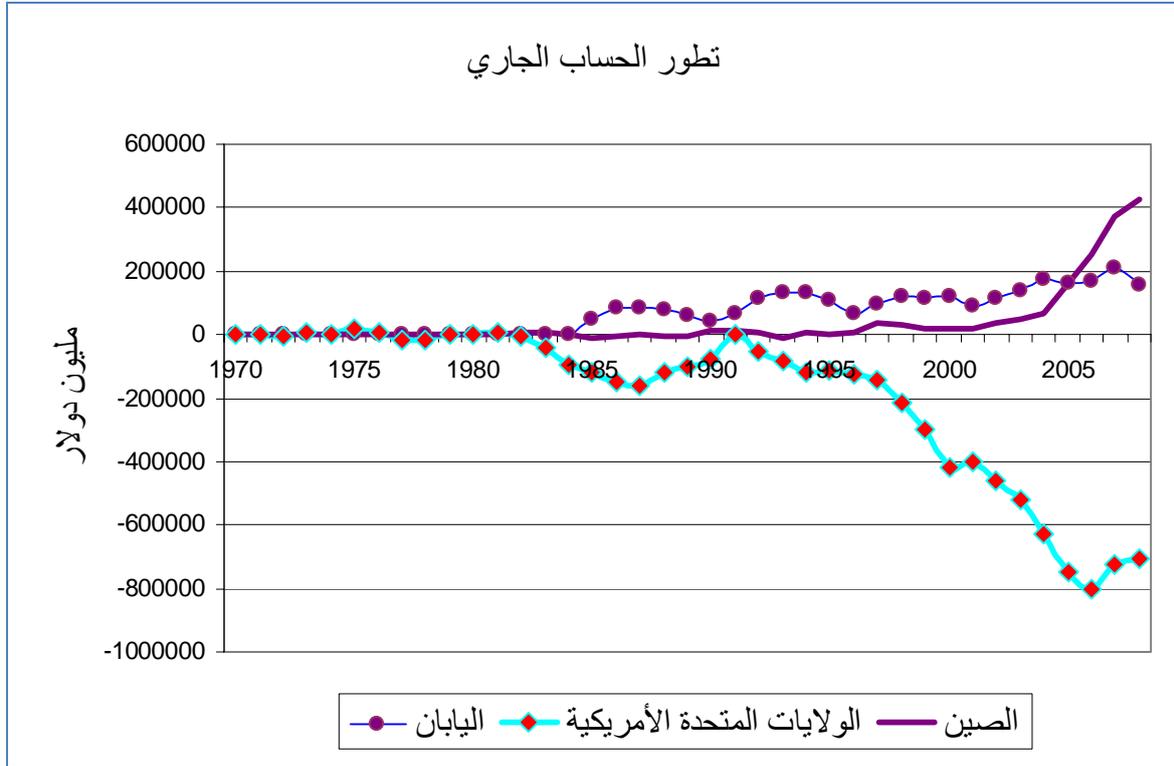
- أعلن أحد أبرز المصارف الأمريكية و هو بنك " Bank of America " شراء بنك آخر للأعمال في وول ستريت هو " Merrill Lynch ".

2- أسباب الأزمة المالية العالمية: تعددت أسباب الأزمة و منها ما كان بصفة مباشرة و أخرى غير مباشرة و يمكن إيجاز أهمها في<sup>2</sup>:

## 1-2 أسباب غير مباشرة: و تتمثل في:

- تدهور حالة الاقتصاد الأمريكي: خاصة بعد قرار الرئيس الأمريكي " ريتشارد نيكسون" في أوت 1971م القاضي بفصل العلاقة بين الذهب و الدولار بحيث أن القيمة الشرائية للدولار أصبحت تستمد قوتها من ملاءة الخزانة الأمريكية المعتمدة بشكل أساسي على قوة الاقتصاد الأمريكي التي بدأت في التناقص شيئاً فشيئاً.

شكل رقم (1) يبين تطور الحساب الجاري في الصين، الولايات المتحدة الأمريكية، اليابان.



المصدر: منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية، دائرة الإحصاءات، نوفمبر 2009.

من خلال الشكل يتضح لنا أن الحساب الجاري للاقتصاد الأمريكي بدأ في الانخفاض تدريجياً منذ 1971 م وعرف نسبة مرتفعة في العجز بلغت أوجها بعد عام 1995 م ليتفقم هذا العجز خلال 2005 م ويتواصل في الفترة (2007-2008)، في حين عرف كل من الحساب الجاري الياباني والصيني عكس ذلك أي أن هناك تطور وارتفاع ملحوظ مسجل فيهما.

- اتساع الهوة بين الفوائض النقدية والاستثمارات الحقيقية.

- الفقاعات المالية.

- الفساد الإداري و غياب الرقابة في المؤسسات المالية.

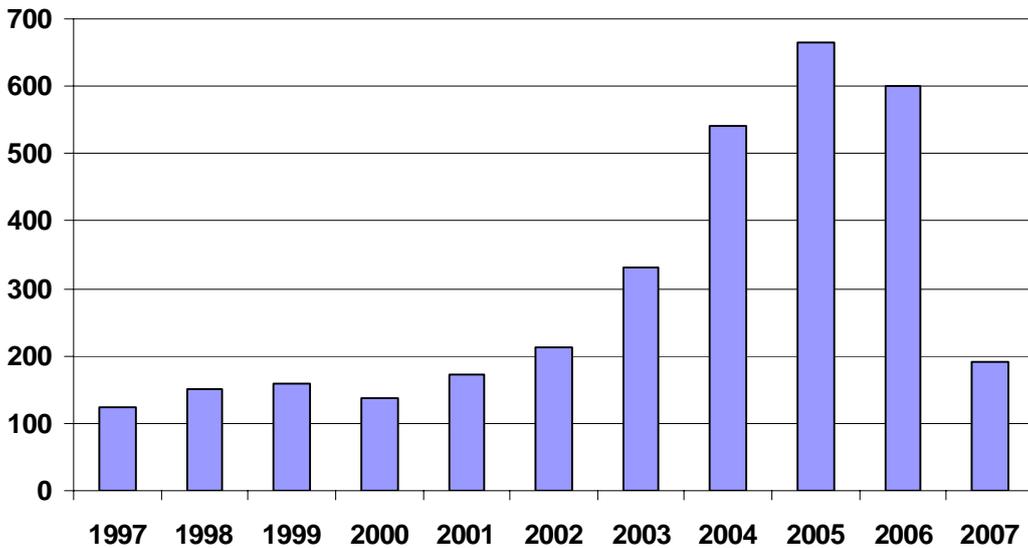
- غياب الأخلاق الاقتصادية: إن ما آلت إليه حالة الدول الرأسمالية يرجع بالدرجة الأولى إلى تجاهلها للعمل بالأخلاق في جميع مجالات الحياة ومنها الاقتصادية، فبتغيبها للأخلاق سادت الفوضى وعطل التنافس على أساس حسن السيرة و السلوك، إذ أصبح تصنيع السلاح المدمر اقتصاداً، إنتاج المخدرات والأغذية بدون مراعاة شروط الصحة ابتكاراً، عمليات تشويه البشر إبداعاً والعودة إلى تجارة الرقيق و الأطفال ربحاً، فانتشر الجشع و حب الذات و تغليب المصلحة الفردية و لمث أرباب العمل وراء المشاريع المربحة والمدراء وراء الصفقات المدرة للمكافآت دون التفكير في الاستقرار الاقتصادي ومصالح الجماعة و مستقبل الأجيال<sup>3</sup>.

2-2 الأسباب المباشرة للأزمة: وأهمها<sup>4</sup>:

- الإفراط في منح القروض العقارية بمعدلات فائدة متغيرة و دون ضمانات كافية.
- تحويل القروض الممنوحة إلى سندات.
- التأمين على هذه السندات.
- هبوط قيمة العقارات.
- عجز الأفراد عن تسديد الديون.
- بسبب هذه العمليات المعقدة و كذا هبوط قيمة هذه العقارات بدءًا من عام 2007 أصبحت قيمتها اقل من قيمة السندات المتداولة والصادرة بشأنها .
- لم يعد في مقدور الأفراد سداد ديونهم حتى بعد بيع عقاراتهم المرهونة فأصبحوا مكبلين بالالتزامات المالية.
- نتيجة لتضرر المصارف الدائنة من عدم السداد هبطت قيمة أسهمها في البورصة وأعلنت عدة شركات عقارية وشركات تأمين إفلاسها.
- سيطر على أذهان المستثمرين حالة من عدم الثقة مما دفع المودعين إلى سحب ودائعهم وهو ما انعكس سلباً على سيولة البنوك على الرغم من تدخلات البنوك المركزية التي ضخحت ما تجاوز الـ 500 مليار دولار ، كما أصيبت الأسواق المالية بالشلل التام .
- توالى الخسائر الاقتصادية الناتجة عن العجوزات ومنيت كثير من الأسواق بالخسائر وأصبح العامل النفسي مرتبط بالثقة في القطاع المالي برمته.
- فقد المستثمر الثقة في الأسواق ولم يعد يصدق جدوى الأدوات المالية الحديثة والمتمثلة في عملية ( تسنييد الديون ) كما فقد القدرة على تقييم الدين بشكل حقيقي وكامل .

شكل رقم (2) يبين تطور حجم القروض العقارية الأقل جودة في الولايات المتحدة الأمريكية للفترة (1997 - 2007)

الوحدة: مليون دولار



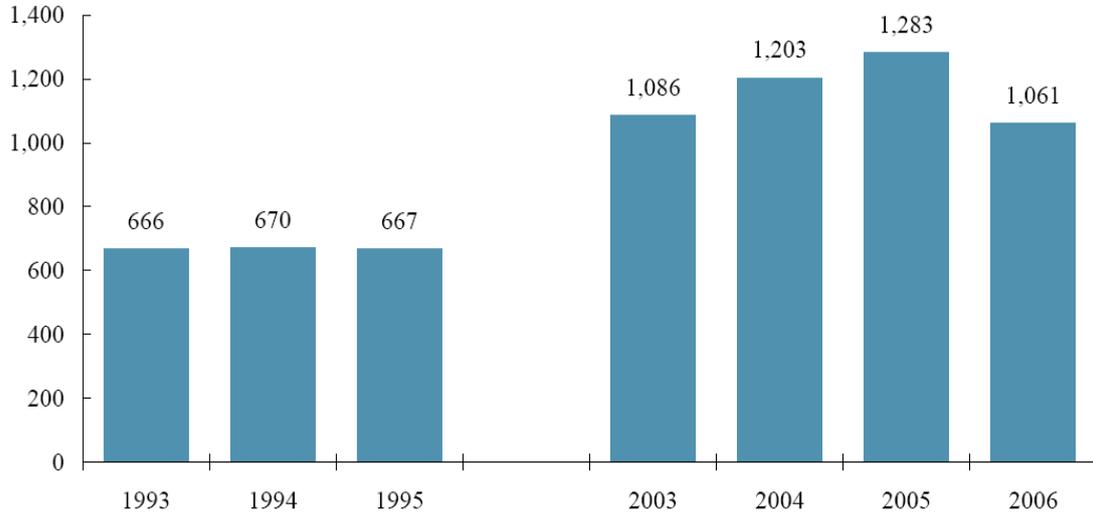
Source :Émissions de crédits immobiliers subprime (en mds de \$, source : Inside Mortgage Finance)

من خلال الشكل يمكننا القول إن القروض رديئة الجودة عرفت تطورا ملحوظا، خاصة بعد سنة 2000 م، لترتفع نسبة هذا التطور وتبلغ أعلى نسبة لها في سنوات 2004 - 2005 - 2006 م، بحوالي أكثر من 500 مليون دولار، لتتخفف من جديد سنة 2007 م بحوالي 200 مليون دولار فقط.

قامت المؤسسات المالية المقرضة بالتنفيذ على الرهون العقارية و فقد الآلاف من الأمريكيين منازلهم المرهونة لتتخفف بذلك أسعار العقارات و بالتالي زيادة مخاطر القروض العقارية التي مست حتى المنتظمين الذين توقفوا عن السداد حيث إن ما تبقى من أقساط على عقاراتهم أصبح يفوق بكثير القيمة الحالية لهم.

إن ارتفاع أسعار المساكن شجع الطلب عليها، حيث نمت مبيعات المساكن الجديدة في الولايات المتحدة بشكل متواصل بلغ أقصى مستوياته عام 2005 م، وعلى الرغم من ميل مبيعات المساكن الجديدة نحو الانخفاض في عام 2006 م إلا أن متوسط المبيعات خلال الفترة من بداية الألفية الثالثة حتى 2006 م كان أعلى بكثير من متوسط المبيعات قبل عام 1995 م كما يبينه الشكل التالي:

شكل رقم (3): يبين تطور مبيعات المساكن الجديدة في الولايات المتحدة الأمريكية بالألف



Source: Census Bureau

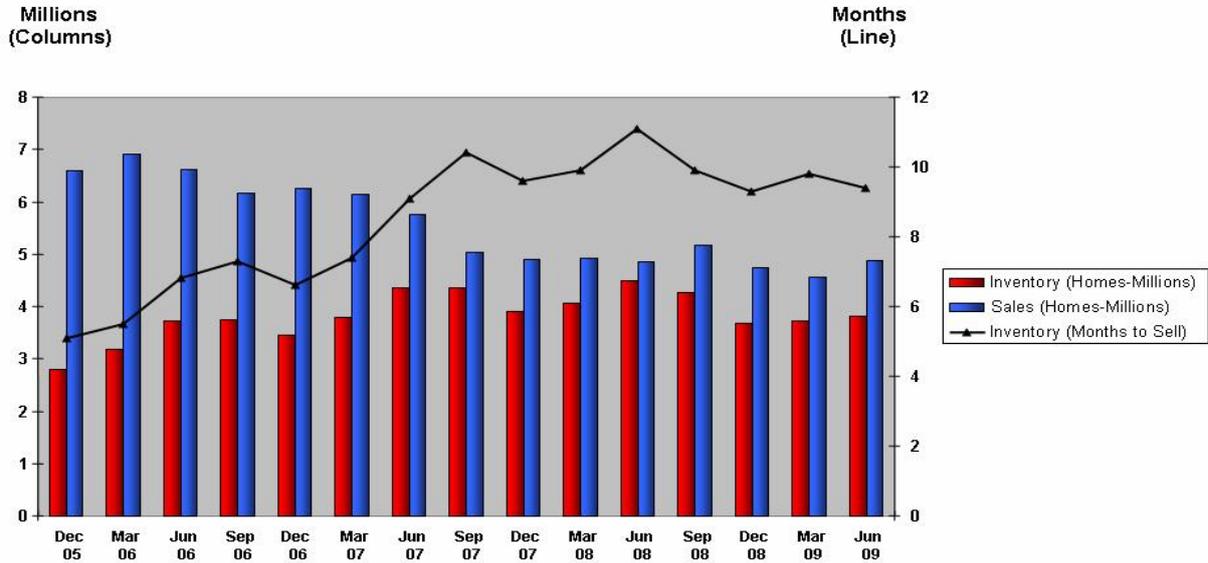
Source : Baker (2007) « *Housing Bubble Update : 10 Economic Indicators to Watch* », Center for Economic Policy and Research Issue Brief. February 2007.

ولعل أفضل ما يلخص الأزمة هو تقديم صورة مبسطة تمكن الإنسان العادي من فهمها ، بافتراض أن هناك عدة مباني تم وضعها مصطفة إلى جانب بعضها البعض إذا ما وقع أحدها وكرد فعل تتابعي تسقط البقية ، فكانت أشبه بصفوف قطع الدومينو. حيث نفترض ثلاثة صفوف من قطع الدومينو نضع صفين في الأمام و الثالث في الخلف ، إن سقط الصفان الأماميان سقط الصف الخلفي، إذ مثل الصف الأول المقترضين الذين لم تكن لهم القدرة على الدفع و استفادوا من قروض، أما الصف الثاني فمثلته معاناة المؤسسات المالية في الحفاظ على قيمة القروض و الديون بعد هبوط أسعار العقارات، ليمثل الصف الثالث الأدوات المشتقة التي أقدمت على شراءها صناديق الاستثمار.

شكل رقم (4): يبين تطور مبيعات المساكن في الولايات المتحدة الأمريكية خلال الفترة (ديسمبر 2005 - جوان 2009

(م)

U.S. Existing Home Sales, Inventory, and Months Supply  
December 2005 – June 2009



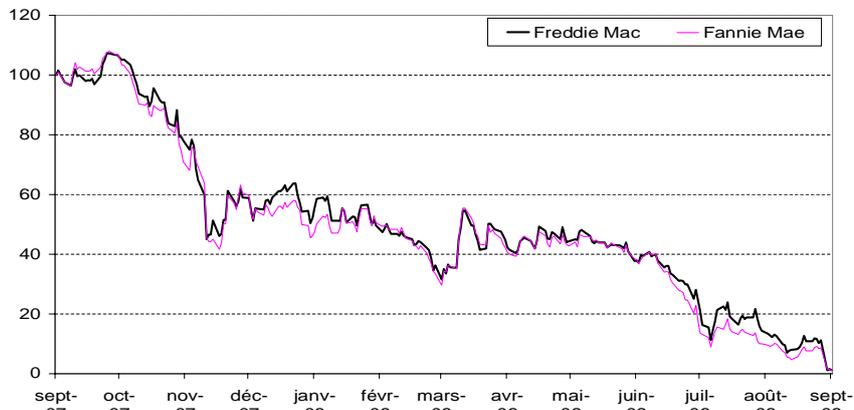
Each inventory figure (red or first column) represents the number of homes for sale at a point in time.  
Each sales figure (blue or second column) is annualized based on the most recent month's rate of sale.  
The inventory months to sell (black line) is how many months it would take to sell the existing inventory most recent sales rate.

Source Data: National Association of Realtors (NAR)

Source : [www.wikipedia.org/wiki/sub\\_prime-Mortgage-crisis](http://www.wikipedia.org/wiki/sub_prime-Mortgage-crisis)

يتضح لنا من خلال الشكل أن وتيرة بيع المنازل في الولايات المتحدة الأمريكية عرفت ارتفاعا كبيرا في مارس 2007 م و تواصل هذا الارتفاع حتى منتصف عام 2008 م لتتخفض في أواخر 2009م، في حين في السنوات السابقة (2005-2006 م) كانت المبيعات متوسطة و السبب يرجع في ذلك إلى ازدهار القطاع العقاري الأمريكي خاصة عام 2006م أين كانت إمكانية الحصول على القرض واردة ودون مشاكل تذكر.

شكل رقم (5) تدهور أسعار " فريدي ماك " و " فاني ماي " من سبتمبر 2007 إلى سبتمبر 2008



Source : pansard-colloque-bush.ppt de cervepas.univ- paris 3 .fr.

من خلال الشكل يمكننا القول : إن الاكثيرات المتتالية لأسعار أسهم الشركتين العملاقتين لإعادة تمويل الرهون العقارية " فريدي ماك" و " فاني ماي" بداية من نوفمبر 2007 م، حيث وصلت إلى أدنى مستوياتها جعلهما تواجهان صعوبات خطيرة أدت بهما إلى حافة الاكثير لتعلن الحكومة ممثلة في وزارة الخزانة الأمريكية في 07 سبتمبر 2008 م وضعهما تحت الوصاية طيلة الفترة التي تحتاجانها لإعادة هيكلتهما المالية.

### جدول يبين المبالغ الإجمالية للمنتجات المشتقة حول العالم

| المبلغ الإجمالي             | نوع المشتق                             |
|-----------------------------|--|
| 548 ألف مليار دولار         | مشتقات القرض                           |
| أكثر من 596 ألف مليار دولار | القيمة الاسمية للمنتجات المشتقة        |
| أكثر من 58 ألف مليار دولار  | عقود المبادلة على التعثر               |
| أكثر من 56 مليار دولار      | المنتجات المشتقة لعمليات الصرف         |
| حوالي 9000 مليار دولار      | المنتجات المشتقة على السلع             |
| حوالي 85 مليار دولار        | منتجات مشتقة مرتبطة برأس المال المساهم |
| أكثر من 71 ألف مليار دولار  | منتجات مشتقة غير مقيدة أو مسجلة        |

المصدر: [www.fre.habitants.org/nouvelles/infos\\_globales/la\\_bulle\\_des\\_produits\\_dérivés.org/](http://www.fre.habitants.org/nouvelles/infos_globales/la_bulle_des_produits_dérivés.org/)

من خلال الجدول يمكننا القول: إن المبالغ الإجمالية المسجلة لمختلف أنواع المشتقات كبيرة جدا وهي تفوق بكثير الناتج الحقيقي العالمي فمبلغ 1144 ألف دولار يعادل حوالي 22 مرة الناتج الإجمالي العالمي، حيث شهد سوق المنتجات المشتقة نموا متسارعا و كبيرا خاصة مع التفكيك الكبير للأسواق العالمية للقروض الذي بدأ في جويلية 2007 م مع انهيار مؤسستي الرهن العقاري العملاقتين بالولايات المتحدة الأمريكية "فريدي ماك" و "فاني ماي" في سبتمبر 2008م.

### 3- نتائج الأزمة: كان لأزمة الرهن العقاري نتائج طالت جميع الدول بما فيها النامية و تمثلت أهمها في:

- حدوث خسائر في أصول البنوك العالمية وخاصة تلك المتعلقة بالقروض والاستثمارات وسندات الرهن العقاري و انخفاض أسعار الأسهم.

- انخفاض قيمة الدولار عالميا و بالتالي قيمة العملات المرتبطة به.

- انخفاض مساعدات الدول الصناعية للدول النامية بسبب التركيز لإنقاذ الدول الصناعية و هو ما أدى إلى تضخم مشكلات العالم النامي الاقتصادية.

- توقف العديد من المشاريع الإنمائية في دول العالم الثالث نتيجة عجز المساهمة من قبل الدول الصناعية الكبرى المنهارة اقتصاديا.

### 4- تأثير الأزمة المالية على البلدان النامية: تأثرت اقتصاديات الدول النامية بالأزمة المالية العالمية بصفتها جزءا من المنظومة

الاقتصادية العالمية، خاصة في ظل التكامل المالي الدولي و محاولة الدول النامية الانفتاح على أسواق رأس المال العالمية، حيث ارتبطت هذه الآثار بما سببته الأزمة من أضرار للأسواق المالية المتقدمة بصفتها مصدر لتمويل مشاريع التنمية الاقتصادية خاصة المستدامة التي تبنتها البلدان النامية منذ فترة طويلة.

ومما أثبتته الأزمة الأخيرة أن البلدان النامية مقسمة بدورها إلى مجموعات فالصين وفقا للمعيار الاقتصادي تصنف على أنها دولة متقدمة و قوة اقتصادية لها مكانتها العالمية، حيث سجلت مع الهند معدلات نمو سنوية لعام 2009 لا تحلم بها دول أخرى حتى

في فترات الرخاء والتوسع الاقتصادي، لكنها مازالت متأخرة من الناحية الاجتماعية، وتشكل الدول النفطية كالمخيلج وشمال إفريقيا وبعض دول أمريكا اللاتينية المجموعة الثانية ، أما المجموعة الثالثة فهي الدول الفقيرة التي تعتمد على المساعدات المالية و تعاني منذ أمد درجات فقر مرتفعة.

يمكن تبيان أهم الآثار والانعكاسات التي خلفتها الأزمة المالية العالمية على الدول النامية فيما يلي:

**4-1 أسباب و ظروف تأثير الأزمة المالية على البلدان النامية:** لقد تركزت أغلب الأزمات المالية، خاصة في التسعينات في الأسواق المالية الناشئة و التي ظلت تحصد نتائجها السلبية لأمد طويل مما أثر على جهود التنمية التي بذلتها هذه الدول أملا في التخفيف من أوضاعها الاجتماعية المزرية، ولعل الخصائص و المواصفات التي تتميز بها البلدان النامية جعلتها أكثر عرضة لمثل هذه الأزمات وأهمها:

- قلة المعلومات المتوفرة للمستثمرين عن الأحوال في هذه البلاد قد تدفع بعضهم إلى مجرد الاكتفاء بتقليد سلوك من يعتقدون بأنهم أكثر دراية و معرفة بالأحوال منهم القابلية الشديدة للعدوى وانتقال آثار الأزمات من بلد إلى آخر و ذلك بسبب عدم توفر المعلومات الكافية للتمييز بين الأوضاع الحقيقية لمختلف البلاد، ففقدان الثقة في بلد ما يمكن أن يؤدي إلى فقدانها في بلاد أخرى على الرغم من اختلاف الظروف و قلة المبررات و قد زادت السرعة التي يمكن أن يتحرك بها رأس المال في أسواق المال من خطورة الظاهرة.

- صغر حجم أسواق البلدان النامية مقارنة بحجم التدفقات الرأسمالية الدولية يجعلها أكثر عرضة للتقلبات حيث إن تغيرات صغيرة نسبيا في التدفقات الرأسمالية - بالمعايير الدولية- يمكن أن تؤدي إلى تغيرات كبيرة في أسعار الأصول.

و تراكم الديون قصيرة الأجل، ففي حالات الفورات الاقتصادية غالبا ما يتم تداول التدفقات الرأسمالية الوافدة بأسلوب يؤدي إلى الإفراط في الاعتماد على الاقتراض بالعملة الأجنبية وتراكم الدين قصير الأجل إما من جانب البنوك نفسها ( كما حدث في حالة كوريا و تايلاند) أو من جانب الشركات و المؤسسات مباشرة مثل (اندونيسيا) ، يمكن لنظام مالي و مصرفي قوي تفاعلي مثل هذه المشاكل و ذلك بملاحظة إجراءات الحيطة المطلوبة بتحديد مدى و حجم التزاماته بالعملة الأجنبية و ذلك عن طريق تحديد اقتراضه المباشر و كذلك عند إقراضه للشركات و المؤسسات المحلية ذات الالتزامات الكبيرة بالعملة الأجنبية .

- وجود ضمانات حكومية ضمنية في البلدان النامية يشجع على الاقتراض غير الرشيد لهذه البلدان مما يجعلها أكثر عرضة للأزمات بسبب تجاهل الدائنين للأوضاع المالية الفعلية للبنوك التي انتهجت سلوك تهورى بوجود هذه الضمانات.

- المخاطر التي تلازم العديد من الأسواق الناشئة سواء كانت داخلية كقلة التنظيم و ضعف المنتجات ببورصاتها، أو الخارجية أين تلعب المضاربة الخارجية التي يقوم بها الوسطاء والمضاربون الأجانب في أسواق الرساميل عبر الأسواق النقدية والبورصات وأسواق الصرف الوطنية و الدولية دورا مهما في تصعيد حالات التوتر و التقلبات التي من شأنها أن تحدث اختلالات بالأسواق بسبب إشاعة الخوف و انتشار عدم الاستقرار.

- استفحال مظاهر التبعية بكل أشكالها السياسية و التجارية و المالية و الثقافية .

- لجوء العديد من الحكومات و الأفراد و الشركات إلى إيداع فوائضهم المالية من النفط في المصارف الأوروبية و الأمريكية، حيث يتم التداول الآن بأرقام خيالية من الأموال العربية في الخارج على شكل إيداعات أو استثمارات أو سندات خزانة أو أسهم، في حين تحاط الأرقام الحقيقية بسرية تامة. ( خاصة الحسابات في المصارف حيث تشير الأرقام إلى وجود 283000 حساب

مصري) لعرب غير مقيمين في الولايات المتحدة الأمريكية وحدها و تقول بعض الأرقام أن مجمل التوظيفات و الودائع السعودية التابعة للحكومة و مؤسسات خاصة أفراد يقارب 500 مليار دولار يقابلها 205 مليار دولار لدول التعاون الخليجي.

- السمة الغالبة للنظام العربي الراهن، وهي الارتكان للنظام الرأسمالي في شكله المعولم واستمرار عملية التكيف السلبي على الصعيد الاقتصادي و الاجتماعي و العلمي ... إلخ وما يعنيه من تعمق التبعية بكل أنواعها.

**4-2 أهم المحاور التي طالتها الأزمة في الاقتصاديات النامية:** تأثرت اقتصاديات الدول النامية بهذه الأزمة بأشكال و أنماط مختلفة و يمكن توضيح تأثيراتها على الدول النامية بشكل عام من خلال بعض العناصر وهي<sup>5</sup>:

**\*ضعف المؤسسات المصرفية و انخفاض قدرتها على الإقراض:** رغم أن ارتباط و علاقات الكثير من المؤسسات المصرفية في الدول النامية بالمؤسسات المالية الدولية هي علاقات محدودة، إلا أن الخوف و الرعب سيطر على هذه المؤسسات بمجرد إعلان وقوع الأزمة في الولايات المتحدة مما ولد أوضاع استثنائية في هذه المؤسسات و خلق تأثيرات سلبية على أداؤها كما يلي:

- الابتعاد عن منح القروض التي تدعم المؤسسات و تعزز رؤوس أموالها في مواجهة الأزمة .

- انخفاض الاستثمار و تسجيل معدلات نمو متدنية و زيادة في معدلات البطالة ، مما يؤدي إلى انخفاض الطلب و بالتالي تراجع معدل النمو الاقتصادي بسبب تخفيض المؤسسات المصرفية لعمليات الإقراض في الدول النامية للأفراد و المؤسسات المحلية.

- تراجع الإيرادات الحكومية التي تعتمد على النمو الاقتصادي بدرجة كبيرة مما يقود إلى إضعاف قدرة الحكومة في خلق أدوات جديدة لمحاربة الفقر.

- انخفاض حجم رأس المال المالي الدولي في الدول النامية بعد سحب المستثمرين له من تلك الدول لقناعتهم بأن وقوع الأزمة المالية العالمية قد جعل الاستثمارات في الدول النامية أكثر مخاطرة من استثمارات أخرى في الدول المتقدمة (مثل الاستثمار في سندات الخزينة الأمريكية).

**\*تراجع عوائد التصدير:** من المعروف أن الكثير من الدول النامية قد أسست جزءا كبيرا من اقتصادياتها اعتمادا على الصادرات Export. و إن كانت نظمها المالية بعيدة عما يجري في النظم المالية العالمية المتقدمة التي دخلت اقتصادياتها مرحلة الركود، فإنه لا يمكن إغفال الحقيقة المرة وهي التأثير السلبي لهذه العوائد المتحققة في الدول النامية من الصادرات مما يؤثر بدوره على النمو الاقتصادي لها.

و قد توقع صندوق النقد الدولي أن يتراجع معدل النمو في التجارة العالمية من 7.4% سنة 2006 م إلى 2.1% في أواخر عام 2009 م . و ترجع أهم مصادر هذا الانخفاض إلى:

**\*\* تراجع الطلب على السلع و انخفاض أسعارها:** خلال السبع سنوات الماضية ساهمت الكثير من البضائع المصدرة كالنفط ، النيكل ، النحاس و البلاتين بشكل جوهري في تحقيق معدلات نمو جيدة في عدة دول و كنتيجة طبيعية لحالة الركود التي أصابت الدول المتقدمة قل الطلب على السلع خاصة و أن جزءا كبيرا من واردات الولايات المتحدة هي من الدول النامية ، مما أثر في أسعار البضائع التي بدأت في الانخفاض منذ شهر سبتمبر 2009 م ، حيث تراجع سعر برميل النفط بأكثر من 70% خلال النصف الثاني من 2008 م و اتجهت أسعار البضائع الأخرى بنفس الاتجاه من التراجع و الانحدار مما انعكس بصورة سلبية على ميزان مدفوعات الدول النامية بإحداث عجز فيه، و سببت ضغوطا كبيرة للحسابات التجارية للدولة، كما خفضت قيمة العملات مقابل الدولار.\*

**\*\* تراجع الطلب السياحي:** تعد السياحة أحد أهم القطاعات التي تحقق إيرادات و عوائد العملة الصعبة في الدول النامية و كغيره من القطاعات الاقتصادية فقد كان للأزمة المالية العالمية تأثير واضح بعد انخفاض حالات السفر لأغراض الأعمال منذ سبتمبر سنة 2008 م، خاصة بالنسبة للأسواق التي تعتمد على السياحة من أوروبا كمصر، دول شمال إفريقيا ودبي إذ تشير الأرقام الأولية إلى هبوط كبير يقدر بأكثر من 20% في الحركة السياحية إلى البلدان العربية مما أثر سلبا على قطاعات اقتصادية تعتمد على السياحة مثل: الفنادق و النقل، إضافة إلى عزوف الأفراد عن الإنفاق على السلع الكمالية والترفيهية، كذلك انخفاض الطلب على قروض الرهن العقاري من أجل الحصول على بيوت ثانية في دول أخرى لقضاء الإجازات فيها.

**\* تراجع التدفقات المالية إلى الدول النامية:** لعبت التدفقات النقدية بمختلف أشكالها من بقية دول العالم المتقدمة إلى البلدان النامية دورا كبيرا في تسهيل و تسريع و وتيرة النمو الاقتصادي، التجارة والتنمية التي تعد أهم تحدي لهذه الدول و تتضمن هذه التدفقات:

- مساعدات التنمية الرسمية.
- الاعتمادات التجارية.
- التدفقات الاستثمارية.
- الحوالات المالية من الخارج.

إن جميع العناصر المذكورة تقلصت بصورة جوهرية في ظل الأزمة المالية العالمية الحالية و أدت إلى انعكاسات سلبية على اقتصاديات البلدان النامية كما يلي:

- فيما يتعلق بمساعدات التنمية الرسمية التي لم تصل يوما ما إلى المستوى المأمول حيث ألزمت الدول المتقدمة نفسها بتقديم 0.7% على الأقل من ناتجها القومي كمساعدات للدول النامية في مونتيري عام 2002 م، غير أنه في المؤتمر الدولي الذي عقد في الدوحة سنة 2008 م لمتابعة ومراجعة تنفيذ ما تم الاتفاق عليه، تبين أن قلة صغيرة فقط من الدول المتقدمة التزمت بتعهداتها دعم وأعدت أغلب الدول المتقدمة إلزام نفسها بالإبقاء و المحافظة على تعهداتها السابقة بالمساعدة على تمويل التنمية في الدول النامية و العمل على تسريع ذلك قدر المستطاع.

- أشارت المؤشرات المسجلة في الدول النامية إلى تراجع واضح و كبير في التحويلات الخارجية لعمالتها المهاجرة بالخارج خاصة أولئك العاملين في الولايات المتحدة الأمريكية والإتحاد الأوروبي، بعد أن عرفت تزايدا و تناميا خلال السنوات الأخيرة و صارت من أهم التدفقات المالية إلى الدول النامية حيث تجاوزت مبلغ 240 مليار دولار عام 2007 م وهو مبلغ يفوق بمرتين حجم المساعدات التي تدفقت إليها.

جدول يبين إجمالي التحويلات المالية للدول العربية ( سنة 2007 م):

| إجمالي التحويل           | البلد                    |
|--------------------------|--------------------------|
| 5.9 مليون دولار أمريكي   | مصر                      |
| 5.7 مليون دولار أمريكي   | المغرب                   |
| 5.769 مليون دولار أمريكي | لبنان                    |
| 2.934 مليون دولار أمريكي | الأردن                   |
| 2.9 مليون دولار أمريكي   | الجزائر                  |
| 1.7 مليون دولار أمريكي   | تونس                     |
| 1.3 مليون دولار أمريكي   | اليمن                    |
| 0.8 مليون دولار أمريكي   | سوريا                    |
| 0.598 مليون دولار أمريكي | الضفة الغربية و قطاع غزة |
| 0.043 مليون دولار أمريكي | عمان                     |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على: كريستينا برينت، طارق الحق، نوار كمال، آثار الأزمة المالية والاقتصادية على البلدان العربية أفكار بشأن استجابة سياسات الاستخدام و الحماية الاجتماعية، منظمة العمل الدولية، بيروت، 2009 م، ص 17. من خلال الجدول يمكننا القول: إن إجمالي التحويلات عرف مستويات مرتفعة حتى أن هذه النسبة تفوق و بالذات في دول المغرب العربي، مصر، السودان، الأردن ولبنان إجمالي ما تحصل عليه هذه البلدان من معونات أجنبية أو استثمارات خارجية مباشرة.

جدول يبين إجمالي التحويلات المالية كنسبة من إجمالي الناتج المحلي في الدول العربية

| النسبة | السنة | البلد                    |
|--------|-------|--------------------------|
| 24.0%  | 2007  | لبنان                    |
| 18.5%  | 2007  | الأردن                   |
| 14.9%  | 2007  | الضفة الغربية و قطاع غزة |
| 9.5%   | 2006  | المغرب                   |
| 5.0%   | 2006  | تونس                     |
| 5.7%   | 2007  | اليمن                    |
| 3.8%   | 2006  | جيبوتي                   |
| 2.2%   | 2007  | سوريا                    |
| 2.2%   | 2006  | الجزائر                  |
| 0.1%   | 2006  | عمان                     |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: كريستينا برينت، طارق الحق، نوار كمال، مرجع سبق ذكره ص 18.

ما يمكن ملاحظته من الجدول: أن هذه التحويلات لها تأثير هام على أداء الاقتصاد الكلي بهذه الدول و تتميز عن باقي التدفقات الأخرى باستقرارها النسبي ، فضلا عن دورها في تحسين الجدارة الائتمانية الدول المستقبلية الأمر الذي يعزز قدرتها على الاقتراض من أسواق المال العالمية.

- أما فيما يخص التدفقات الاستثمارية من القطاع الخاص إلى الدول النامية فإنها لا محالة تراجعت بسبب اتجاه المستثمرين إلى تحريك استثماراتهم نحو الأسواق الأكثر أمانا و هو ما يؤثر في إمكانية حصول الدول النامية على بعض الديون من مؤسسات القطاع الخاص المستثمرة في هذه البلدان.

**3-4 تأثير الأزمة المالية على الاقتصاديات الناشئة الآسيوية:** بدت دول آسيا الناشئة في وضع أفضل لمواجهة الأزمة المالية العالمية و ذلك بفضل احتياطاتها الوقائية و أطر سياساتها المحسنة و الميزانيات العمومية القوية لقطاعي الشركات و المصارف، لكن مع انهيار بنك " ليمان براذرز" في منتصف سبتمبر و ما أعقب ذلك من زيادة في النفور من المخاطر العالمية، أدى ذلك إلى امتداد الأزمة إليها و أثرت الاضطرابات في الكثير من أسواقها حيث تعتبر الصين كنموذج للاقتصاديات .

**\*تأثير الأزمة المالية على الاقتصاد الصيني:** لا يمكن لمنصف أن ينكر أن الصين تمكنت خلال الثلاث عقود السابقة على الأزمة المالية من تحقيق طفرة هائلة من التقدم الاقتصادي و أصبحت بمثابة " ورشة صناعية" عالمية حيث أطلقت العنان لسيل من الصادرات رخيصة الثمن إلى شتى أسواق العالم، وأهلها هذا لتحتمل مكان الصدارة بالنسبة للكيانات الاقتصادية الناشئة، بل أضحت قريبة من احتلال مكان الصدارة أيضا على مستوى الاقتصاديات المتقدمة.<sup>6</sup>

ولكن على الرغم من هذا ، فقد تأثرت الصين بالأزمة المالية العالمية تأثيرا كبيرا سواء فيما يتعلق بمعدلات نمو الاقتصاد الصيني أو فيما يتعلق بما تملكه كاحتياطي نقدي من العملات الحرة بين دول العالم ، أو على صعيد حجم التجارة الخارجية لها مع هذه الدول ، أو حتى بسبب ما تملكه من سندات الخزانة الأمريكية.<sup>7</sup>

فيما يتعلق بمعدلات نمو الاقتصاد الصيني فقد تراجعت هذه المعدلات إلى ما دون نسبة 10% في نهاية الفصول الثلاثة الأولى من سنة 2008 م و ذلك لأول مرة منذ نهاية سنة 2005 م تأثرا بالأزمة المالية ، حيث سجل الناتج المحلي الإجمالي نموا بلغت نسبته 9.9 % خلال الفترة ما بين يناير إلى سبتمبر 2008 م ، في مقابل 12.2% للفترة ذاتها من سنة 2007 م و كانت نسبة التراجع 9% فقط في الربع الثالث وحده من سنة 2008 م انخفاضاً من 10.4% في الأول من تلك السنة.

و اتجه الاقتصاد الصيني نحو التباطؤ بعد أن سجل قطاع الإنتاج الصناعي زيادة نسبتها 2.1 % تراجعاً من زيادة بنسبة 3.16% في نفس السنة، كل هذا أثر على البورصة الصينية بشكل مباشر، حيث خسرت تداول الأوراق المالية 65% من قيمتها و تراجعت مبيعات العقارات وتوقع محافظ الاقتصاد.

البنك الصيني تراجع معدل النمو الاقتصادي خلال سنة 2009 إلى ( 8- 9 ) مما يمثل خسارة كبيرة للاقتصاد الصيني في ضوء الأبحاث و الدراسات على أن معدل النمو الملائم للاقتصاد الصيني يقع في حدود 8% كحد أدنى يحافظ على توفير فرص العمل الملائمة لامتناس الزيادة في عدد السكان الذين يبلغون سن العمل و يكافح البطالة.

على صعيد الاحتياطي النقدي و على الرغم من أن الصين تجاوزت اليابان منذ نهاية 2006 م وأصبحت تحتل مكان الصدارة في العالم بتملكها 1.91 تريليون قبيل الأزمة من 1.53 تريليون دولار سنة 2007 م بزيادة نسبتها 48% عما كانت تملكه من النقد الأجنبي في نهاية 2006.<sup>8</sup>

في حين لم يتجاوز الاحتياطي النقدي لدى اليابان 978 مليار دولار و هو ثاني أكبر احتياطي في العالم بعد الصين إذ ساعدها هذا الأخير - الاحتياطي النقدي للصين خلال الأزمة - على عرض مساعداتها على تايوان لاجتياز أزمته المالية و سمحت لبنوكها بمنح قروض ميسرة لجميع الشركات التايوانية على الأراضي الصينية<sup>9</sup>.

و مع هذا فإن أرقام البنك المركزي الصيني كشفت عن تراجع في حجم زيادة احتياطي النقد الأجنبي لدى الصين بسبب الأزمة المالية العالمية من 44.5 مليار دولار في المتوسط عن كل شهر خلال الأشهر الثمانية الأولى من سنة 2008 م إلى 21.5 مليار دولار خلال شهر سبتمبر 2008 م أي بتراجع بأكثر من 50 % عن الأشهر السابقة عليه<sup>10</sup>.

و فيما يتعلق بحجم التجارة الخارجية و رغم أن معدلاتها قد ارتفعت لدى الصين بدرجة كبيرة ، حيث بلغت صادراتها في شهر سبتمبر 2008 م 136.4 مليار و بلغت قيمة وارداتها 107.1 مليار دولار بزيادة بلغت 21 % في هذا القطاع في سنة 2007 م و مع هذا فقد بلغ الفائض التجاري للصين خلال الأشهر التسعة الأولى من سنة 2008 م حوالي 180.9 مليار دولار بانخفاض نسبته 2.6 % عن الفترة المماثلة من سنة 2007 م و إن ظل ميزان المدفوعات لدى الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكي يبنى مع ذلك عن عجز تجاري مع الصين يبلغ 200 مليار دولار سنويا. و أخيرا و على نطاق مساهمة الصين في سندات الخزنة الأمريكية فقد أصبحت أكبر مالك لهذه السندات على مستوى العالم بقيمة 1.3 تريليون دولار أمريكي متقدمة في ذلك على اليابان التي احتلت المركز الثاني بتريليون دولار أمريكي<sup>11</sup>.

و هكذا يتضح لنا كيف تأثرت الصين بالأزمة المالية العالمية بصورة كبيرة، مما دفعها إلى التدخل بصورة مباشرة من خلال خطة تحرك هدفت منها إلى زيادة الإنفاق الحكومي على مجالات شتى للبنى التحتية لتشجيع الطلب على الاستهلاك المحلي في محاولة جادة للتغلب على الآثار السلبية للركود الاقتصادي الذي حل بالاقتصاد العالمي<sup>12</sup>.

**4-4 تأثير الأزمة المالية على البلدان العربية:** إن تأثر الاقتصاديات العربية بالأزمة المالية العالمية مرتبط أساسا بحالة الكساد التي ستهيمن على الاقتصاد العالمي و بالوقت الذي ستستغرقه، فرغم تصريحات المسؤولين بأن اقتصاديات دولهم بعيدة عن التأثيرات المباشرة للأزمة دون إعطاء بيانات أو أرقام واضحة عن وضعيتها المالية خصوصا ما تعلق بحجم و طبيعة استثماراتها الخارجية، إلا أن ذلك لا يعني أن الاقتصاديات العربية محصنة من الآثار السلبية للأزمة المالية العالمية وتداعياتها، فالعولمة الاقتصادية جعلت الأسواق في العالم سريعة التأثير بما يحدث و بالتالي لا يمكن وضع حدود جغرافية معينة لهذه الأزمة .

و تختلف الانعكاسات و التأثيرات للأزمة باختلاف طبيعة اقتصاديات الدول العربية و تركيبها البنوية كما يأتي<sup>13</sup>:

**\*تأثير الأزمة المالية على الاقتصاديات الخليجية و الدول العربية المصدرة للنفط:** وهي المجموعة الأولى و تضم الاقتصاديات الخليجية التي تتميز بأسواقها المالية النشطة و تعتمد بالإضافة إلى بعض الدول العربية على صادرات الطاقة من بترول و غاز كعائد لتعزيز سيولة بنوكها، و برز تأثيرها بعد خسارة ما يزيد عن 50 % من مستثماتها المحلية أو العالمية حكومات وأفراد نتيجة الركود العالمي انخيار أسعار الطاقة أو بخسارة فوائضهم المالية المودعة في البنوك الأجنبية و كعينة لدول هذه والمجموعة سنتناول الاقتصاديات التالية:

**\*\*تأثير الأزمة المالية على الاقتصاد الليبي:** يواجه الاقتصاد الليبي سلسلة من التحديات باعتباره يستورد أكثر من 75 % من احتياجاته الغذائية أما قطاعات السياحة والزراعة فلا تستوعب أكثر من 4 % من العمالة ولا تساهم إلا بنسبة 5 % من الناتج المحلي الإجمالي، وهو ما يعني أن الاقتصاد الليبي لا يزال اقتصادا ريعيا كما أن نسبة البطالة تمثل حوالي 17 % و تمثل صادرات النفط حوالي 80 % من الصادرات الليبية حيث بلغت 36.6 مليار دولار سنة 2005 م ، في حين كان معدل النمو في

الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في ليبيا في حدود 6.7 % سنة 2004 م لينخفض إلى 6.50 % سنة 2005 م ، بينما وصل الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الجارية في شهر جوان 2006 م إلى 54.5 مليار دولار ، غير أنه لم يتجاوز 45 مليار دولار سنة 2008 م نتيجة انهيار الأسعار ، أما قطاع الاستثمار فإن 80 % من الاستثمارات الأجنبية المباشرة موجهة نحو قطاع النفط في حين أن 20 % فقط من تلك الاستثمارات الأجنبية هو من نصيب القطاعات الاقتصادية الأخرى و بلغت الاحتياطات من العملة الأجنبية في نهاية 2006 م حوالي 50 مليار دولار كل هذه المعطيات جعلت الاقتصاد الليبي يواجه تحديات صعبة فرضتها عليه الأزمة المالية كما يلي<sup>14</sup>:

- دخول الاقتصاد الليبي مرحلة الركود و الانكماش ، مما أثر سلبا على التجارة الخارجية و التي من المتوقع استمرارها لفترة طويلة نسبيا.

- تراجع الاستثمارات الأجنبية المباشرة حيث يتوقع أن يتأثر حجم التجارة بين ليبيا والدول الغربية والنامية في الأجلين القصير و الطويل.

- تدهور الإيرادات النفطية نتيجة انخفاض أسعار البترول، حيث انخفض سعر البرميل من 147 دولار في شهر فيفري إلى 33.87 دولار للبرميل في 19 ديسمبر 2008 م ، و لا زال يتأرجح بين (34 - 43) دولار للبرميل، مما سينعكس سلبا على وضعية الاقتصاد الليبي الذي يعتمد أساسا على العائدات النفطية.

**\*\*تأثير الأزمة المالية على الاقتصاد السعودي:** فقد افتتحت سوق المال السعودية (البورصة الأكبر في العالم العربي) مداولتها الأربعاء 8 أكتوبر بتراجع تجاوز 5.7 بالمائة للمرة الأولى منذ أكثر من 52 شهراً، لكن "السعودية" لن تتأثر كثيرا بتداعيات هذه الأزمة، لأن موجودات مؤسسة النقد السعودي (البنك المركزي) تجاوزت حسب المصادر الصحفية مستوى 1.6 تريليون ريال (ما يعادل 433 مليار دولار) لأول مرة على الإطلاق خلال شهر أوت 2008.

**\*\*تأثير الأزمة المالية على الاقتصاد المصري:** حقق الاقتصاد المصري نجاحا محليا إجماليا ومعدلات نمو مرتفعة خلال السنوات الثلاثة الماضية، بلغت 6.8 %، 7.1 %، 7.2 % خلال السنوات 2006، 2007، 2008 م على التوالي و يقدر الناتج المحلي الإجمالي بنحو 783.2 مليار جنيه ، إلا أن الأزمة أدت إلى حدوث تباطؤ في الاقتصاد المصري نتيجة للركود الاقتصادي العالمي ليتراجع معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي إلى 5%، ويتوقع أن يصل إلى (3 - 4) % خلال السنة الحالية 2009 م ، وذلك بسبب التشابك مع الاقتصاد العالمي حيث أن 75% من الناتج المحلي الإجمالي يتأتى من التبادل التجاري و نحو 32 % من الصادرات المصرية موجهة نحو الولايات المتحدة في حين أن 32.5 % من الواردات مصدرها أمريكا وثلثي الاستثمارات الأجنبية المباشرة خلال العامين الماضيين من أوروبا و أمريكا و تمثلت أهم تأثيرات الأزمة على الاقتصاد المصري في<sup>15</sup>:

- تراجع مؤشر البورصة المصرية يوم 8 أكتوبر بنسبة 11.8%.

- بلغ صافي الخسائر الناتجة عن الأزمة أكثر من 04 مليار دولار خلال سنة 2008 م، وأكثر القطاعات تضررا هو قطاع الصناعات التحويلية ، حيث تراجعت الصادرات السلعية بنحو 2.2 مليار دولار ، ففي ظل الانكماش العالمي سيقبل الطلب بشكل عام على المعروض من المنتجات مما سيجعل هناك أولوية للطلب على المنتج المحلي للدول التي يتم تصدير المنتج المصري إليها .

- من ناحية أخرى سيزيد حجم المنافسة على التصدير و نظرا لانخفاض الطلب ستخضع المصانع من إنتاجها مما سيقبل من حوافز العاملين و بالتالي انخفاض القدرة الشرائية للمنتجات مما يزيد من تفاقم حالة الركود في الأسواق.

- انخفاض تحويلات العمال المصريين بالخارج بما يعادل 600 مليون دولار ، كما يتوقع أن تنخفض الإيرادات السياحية خلال سنة 2009 م بأكثر من 02 مليار دولار مما سينعكس على كافة الأنشطة الاقتصادية المرتبطة بالسياحة ( المقاولات ، الأثاث ، الصناعات الغذائية، الصناعات الحرفية).

- تراجع إيرادات قناة السويس بنحو 400 مليون دولار نتيجة تباطؤ حركة التجارة العالمية، خاصة مع تسجيل نسبة انخفاض قدرها 25 % في إيرادات القناة للربع الأول من سنة 2009 م و بالنسبة للأثر الإيجابي على الميزان التجاري فمن المتوقع انخفاض قيمة الواردات بنحو 04 مليار دولار ومن المتوقع أن تؤثر هذه الخسائر على قيمة الجنيه المصري والذي انخفضت قيمته مقابل الدولار من 530 قرشا إلى 550 قرشا و بالنسبة للموازنة العامة للدولة فإن جانب الإيرادات سيتأثر سلبا نتيجة لتوقع تراجع حصيلة الضرائب و الجمارك و حصيلة الخوصصة و ستزيد النفقات العامة على الرغم من توقع انخفاض فاتورة دعم السلع

**\*\* تأثير الأزمة المالية على الاقتصاد الجزائري:** إن تأثر الاقتصاد الجزائري بالأزمة المالية الحالية ظهر جليا بعد انخفاض أسعار البترول حيث تمثل الصادرات النفطية نسبة 98.01 % من إجمالي الصادرات الوطنية و هو ما يجعل قطاع المحروقات يتصدر قائمة أهم مصادر الدخل الوطني، فانخفاض أسعار البترول المفاجئ كما ذكرنا سابقا سيكون له الأثر على وضع الموازنات العامة القادمة و على معدلات النمو فضلا عن تدني إيرادات الدولة من العملة الأجنبية التي تعتمد عليها اعتمادا كليا في تمويل مشاريع البنية التحتية وبرامج التنمية المختلفة، فاستمرار الأزمة لفترة طويلة نسبيا سيكون له انعكاسات مباشرة على الاقتصاد الجزائري يمكن تلخيصها في النقاط الآتية<sup>16</sup>:

- إن الزيادة المطردة في عجز الموازنة العامة للولايات المتحدة سيؤدي إلى ارتفاع معدلات التضخم .  
- انخفاض حاد لمداخيل الاقتصاد الوطني من العملة الصعبة حيث يتم فوترة الصادرات التي تفوق 98 % بالدولار، بينما يتم تقييم 50 % من الواردات باليورو .

- إن توظيف 43 مليار دولار من احتياطياتنا الأجنبية في سندات الخزينة الأمريكية بمعدل فائدة لا يتعدى 0.2 % ، في ظل التدهور المستمر لسعر صرف الدولار و ارتفاع نسبة التضخم في الاقتصاد الأمريكي سيؤدي إلى خسارة ما يقارب ثلث احتياطياتنا من الصرف الأجنبي.

- إن دخول الاقتصاد العالمي في كساد سيؤدي حتما إلى تراجع الطلب العالمي على الطاقة والمحروقات بشكل حاد مما سيؤدي إلى تراجع وتيرة الاستثمارات الأجنبية بسبب الممارسات الحمائية.

- ارتفاع فاتورة الواردات السنوية للجزائر التي قاربت 40 مليون دولار نهاية 2008 م، وهذا نتيجة الاتجاه التضخمي على الصعيد العالمي والنتائج أساسا عن ضخ كميات كبيرة من السيولة في البنوك والأسواق المالية و التي لا يقابلها إنتاج حقيقي.

**نتائج البحث:** من خلال ما سبق يمكننا القول إن تأثير الأزمة المالية العالمية على الدول النامية برز في النقاط التالية:

✓ انخفاض مساعدات الدول الصناعية للدول النامية بسبب التركيز لإنقاذ الدول الصناعية و هو ما أدى إلى تضخم مشكلات العالم النامي الاقتصادية.

✓ ارتفاع نسب معدلات البطالة في الدول الصناعية و أكثر منها في الدول النامية.

✓ توقف العديد من المشاريع الإنمائية في دول العالم الثالث نتيجة عجز المساهمة من قبل الدول الصناعية الكبرى المنهارة

اقتصاديا.

## خاتمة:

إن أزمة الرهن العقاري التي ظهرت أول الأمر في البلدان المتقدمة لحقت بالاقتصاد العالمي في جميع مجالاته وتسببت في إحداث آثار اقتصادية حادة ترجمته حالة الركود الذي ألم بالاقتصاديات ، إذ تأثرت البلدان النامية تأثراً بالغاً نتيجة الانتشار الواسع للجوع ، الفقر، ارتفاع معدلات البطالة و عدم الاستفادة من التعليم ، الصحة و الحماية الاجتماعية غير الكافية في غالبية هذه البلدان ،لذا كانت الخسارة كبيرة خاصة و أن هذه الدول غير قادرة على تقديم برامج تحفيزية كما فعلت الدول المتقدمة بسبب مواردها المالية المحدودة ، مما سيؤدي في الأخير إلى تهميش ووقف التقدم الذي تم تحقيقه في إطار الأهداف التنموية للألفية الثالثة في البلدان النامية.

إن الأزمة المالية العالمية حولت الدول المتقدمة من مصدر تمويل لمشاريع التنمية في البلدان النامية إلى مصادر أزمة و قلق لهذه الأخيرة بسبب ما خلفته من عدم استقرار في الأسواق المالية الدولية التي كانت مصدر الأزمة ، مما أثر على الخطط و المناهج التي رسمتها هذه الدول اعتماداً على ما كانت تحصل عليه سواء كعائدات لصادراتها السلعية أو السياحية أو كتدفقات مالية مختلفة.

## الهوامش والمراجع:

- 1- أشرف محمد دوابة، الأزمة المالية العالمية "رؤية إسلامية" ، دار السلام للطباعة و النشر و التوزيع و الترجمة ،القاهرة، الطبعة الأولى 2009، ص 15- 16.
- 2- للمزيد من التفاصيل يرجى النظر في:
  - علي لطفي ، الأزمة المالية العالمية - الأسباب - التداعيات - الواجهة ، ورقة بحث مقدمة إلى مؤتمر " تداعيات الأزمة المالية العالمية وأثرها على اقتصاديات الدول العربية ، شرم الشيخ، جمهورية مصر العربية ، أبريل 2009 م، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2010 م ،ص ص 07-11.
  - أحمد زغدار ،فصول الأزمة المالية العالمية :أسبابها ،جذورها ،وتبعاتها الاقتصادية ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الدولي حول الأزمة المالية الراهنة و البدائل المصرفية المركز الجامعي خميس مليانة ، يومي 05-06 ماي 2009 م ،ص ص 04-06.
  - متولي عبد القادر، الأسواق المالية والنقدية في عالم متغير، دار الفكر عمان، الطبعة الأولى 2010، ص ص 336-339.
  - كتاف شافية و علقمة مليكة ، التمويل المهيكل و أدواته المالية الحديثة و دورها في تفاقم الأزمة المالية الراهنة ، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى العلمي: الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس سطيف ، يومي 20-21 أكتوبر 2009 م ، ص ص 17-18.
- 3- أحمد مهدي بلوافي ، الأبعاد الفكرية و الأخلاقية للأزمة المالية العالمية ، ورقة عمل ضمن ندوة الأزمة المالية و الاقتصادية الوطنية، في إطار المهرجان الوطني الثالث للتراث و الثقافة ، جامعة الملك عبد العزيز، بتاريخ 21 مارس 2010.
- 4 - للمزيد من التفاصيل يرجى النظر في:
  - أشرف محمد دوابة ، مرجع سبق ذكره، ص ص 31-45.
  - متولى عبد القادر ، مرجع سبق ذكره، ص ص 335-339.
  - هناء الحنيطي و ملك خصاونة، دور الجهاز المصرفي الإسلامي في ظل الأزمة الاقتصادية ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع بعنوان: تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال التحديات ، الفرص ، الآفاق، جامعة الزرقاء الخاصة ، يومي 03-05 نوفمبر 2009 م، ص ص 10-13.

- زكريا بله باسي، الأزمة المالية العالمية و أبرز الأسباب و العوامل المخفزة و الدروس المستفادة من منظور الاقتصاد الإسلامي، ورقة بحث مقدمة إلى ملتقى الأزمة المالية، جامعة الجنان ، طرابلس ، يومي 13-14 مارس 2009 م، ص ص 05-12.
- نادية العقون و صبرينة كردودي ، النظام المصرفي كبديل للوقاية من الأزمات ، ورقة بحث مقدمة إلى ملتقى الدولي الثاني الأزمة المالية الراهنة و البدائل المالية و المصرفية، خميس مليانة ، يومي 05-06 ماي 2009 م، ص ص 04-08.
- 5- يوسف أبو فارة ، ملامح و أسباب الأزمة المالية العالمية عام 2008 م وانعكاساتها على الدول النامية ، كتاب الملتقى الدولي الرابع، حول الأزمة المالية العالمية الراهنة وانعكاساتها على دول منطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا ، جامعة دالي إبراهيم، يومي 08-09 ديسمبر 2009 م ، ص ص 28-32.
- 6- إبراهيم عبد العزيز النجار، الأزمة المالية و إصلاح النظام المالي العالمي، الدار الجامعية الإسكندرية، 2009، ص ص 125-128.
- (\*) - من الحالات الواضحة التي تظهر تأثير الدول النامية بانخفاض أسعار البضائع المصدرة هي حالة دولة جنوب إفريقيا و هي مصدر رئيسي لمجموعة البلاتين حيث تراجعت قيمة العملة الرند RAND بحوالي 40% مقابل الدولار الأمريكي، من جانب آخر تم التخلي عن حوالي 10.000 عامل بعد تراجع أو توقف الاستثمارات الأجنبية فيها.
- 7 - [http:// www. Asharqalawsat. Com/ sections.asp ? section= 6&epage economy& apage الاقتصاد=issuno= 10914.](http://www.Asharqalawsat.Com/sections.asp?section=6&epage=economy&apage=الاقتصاد=issuno=10914)
- 8 - [http:// www. Asharqalawsat. Com/ sections.asp ? section= 6&epage economy& apage الاقتصاد=issueno10945.](http://www.Asharqalawsat.Com/sections.asp?section=6&epage=economy&apage=الاقتصاد=issueno10945)
- 9 - [http:// www. Asharqalawsat. Com/ sections.asp ? section= 6&epage economy& apage الاقتصاد=issueno10981.](http://www.Asharqalawsat.Com/sections.asp?section=6&epage=economy&apage=الاقتصاد=issueno10981)
- 10 - [http:// www. Asharqalawsat. Com/ sections.asp ? section= 6&epage economy& apage الاقتصاد=issueno10945 op.cit.](http://www.Asharqalawsat.Com/sections.asp?section=6&epage=economy&apage=الاقتصاد=issueno10945op.cit)
- 11- [http:// www. Asharqalawsat. Com/ sections.asp ? section= 6&epage economy& apage الاقتصاد=issueno10920.](http://www.Asharqalawsat.Com/sections.asp?section=6&epage=economy&apage=الاقتصاد=issueno10920)
- 12- [http:// www. Asharqalawsat. Com/ sections.asp ? section= 6&epage economy& apage الاقتصاد=issueno10924.](http://www.Asharqalawsat.Com/sections.asp?section=6&epage=economy&apage=الاقتصاد=issueno10924)
- 13 -زايدي عبد السلام و مقران يزيد، الأزمة المالية العالمية و انعكاساتها على الاقتصاديات العربية دراسة حالة: الجزائر، تونس، المغرب، ليبيا، مصر، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الدولي الثاني المركز الجامعي خميس مليانة ، يومي 05-06 ماي 2009 م، ص ص 19-24.
- 14- محمود عبد الحفيظ المغبوب: آليات الحد من التداعيات السلبية للأزمة المالية العالمية على الاقتصاد الليبي ، ورقة عمل مقدمة إلى الندوة العلمية الثالثة حول الأزمة المالية العالمية و سوق الطاقة، مركز بحوث العلوم الاقتصادية، طرابلس، ليبيا 2009/01/20، ص ص 08.
- 15- Alasrag Hussein : impact of the global financial crisis on the egyption economy , munich personal repec archive (MPRA), paper n° 12604, January 2009, online at [http:// mpra.ub.uni- muenchen.de/12604/](http://mpra.ub.uni-muenchen.de/12604/), visited 26/02/2009.
- 16- عبد الرحمن مبتول، استمرار الأزمة المالية العالمية سيلحق أضرارا بالاقتصاد الجزائري ، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة الشروق اليومي حول الأزمة المالية العالمية، 2008/10/05 م على الرابط:  
[http:// www. Echorouk online. Com/ ara/ economie/ 26871.html/.](http://www.Echoroukonline.Com/ara/economie/26871.html/)

## نموذج مقترح يوضح العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين

### في المستشفيات العمومية الجزائرية

(دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية "محمد زيوشي" طولقة)

نجوية الحدي

أستاذة محاضرة بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
جامعة الجلفة

سهام موفق

أستاذة محاضرة بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
جامعة بسكرة

المؤلفون

#### ملخص:

استهدفت الدراسة اختبار اثر كل من (الثقافة التنظيمية، الاتصال التنظيمي، التدريب، الحوافز) في الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات العمومية الجزائرية، حيث تم اختيار المؤسسة الاستشفائية العمومية "محمد زيوشي" طولقة كمجال تطبيقي، كما اختار الباحثان عينة عشوائية مكونة من (120) فردا عاملا لاختبار فرضيات الدراسة. وقد بينت نتائج التحليل الإحصائي الذي استخدمت فيه أساليب إحصائية مختلفة بالاستعانة ببرنامج SPSS نتائج مهمة من أبرزها وجود اثر ذو دلالة إحصائية لكل من الاتصال و التدريب في الأداء الوظيفي لموظفي المستشفى ، في حين لم تكشف الدراسة عن أي تأثير للثقافة التنظيمية وكذا الحوافز على الأداء الوظيفي لموظفي المستشفى . وبناء على نتائج الدراسة تم التقدم بالعديد من التوصيات التي من شأنها أن تساهم في تحسين أداء العاملين بالمستشفيات العمومية.

**الكلمات المفتاحية:** الثقافة التنظيمية، الاتصال التنظيمي، التدريب، الحوافز، الأداء الوظيفي.

#### Summary:

Study aimed to test the effect of each of the (organizational culture, organizational communication, training, incentives) in the job performance of employees in the Algerian public hospitals, where they were to choose the public hospital organization, "Mohammed Zyoshi" Tolga as an area of application, as the researchers chose a random sample of (120) individual workers to test the hypotheses of the study.

Results of statistical analysis, which used different statistical methods using the program SPSS important results, most notably the presence of trace statistically significant for both communication and training in the job performance of the staff of the hospital have shown, while the study did not reveal any impact of organizational culture, as well as incentives for job performance of staff the hospital .

Based on the results of the study have been put forward several recommendations that would contribute to improving the performance of employees of public hospitals.

**Key words:** organizational culture, organizational communication, training, incentives, job performance.

## مقدمة:

مع تصاعد حدة التغيرات البيئية التي تعيشها منظمات الأعمال حاليا، أصبح لزاما على تلك المؤسسات أن تواجه التحديات التي تفرضها الظروف البيئية بشكل علمي منظم، ومن أولى هذه المهام التنظيمية لمواجهة تلك التحديات مهمة امتلاك موارد بشرية ذات مهارات وقدرات تتناسب وشدة التحديات التي تواجهها، موارد بشرية قادرة على أداء مهامها الوظيفية بكفاءة وفاعلية عاليتين.

فمع انتقال العالم إلى عصر المعلومات، أصبحت الموارد البشرية أهم أصول المؤسسات، فلاشك أن العنصر البشري هو العنصر البشري الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على تعظيم الاستفادة من المميزات التي توفرها الظروف البيئية للقرن 21.

وإدراكا لأهمية الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة، بات من الضروري على المؤسسات الراغبة في البقاء في ظل ما تعرف بيئة الأعمال من منافسة، أن تعمل على تشخيص أهم العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين، وأي هذه العوامل أكثر قدرة على الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للأفراد العاملين، مما ينعكس إيجابا على أداء المؤسسة وميزتها التنافسية، وتأسيسا على ما سبق ذكره حاولنا من خلال هذا البحث معالجة الإشكالية التالية: **ما هي أهم العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الإستشفائية الجزائرية؟**

### ❖ فرضيات الدراسة:

#### ◀ الفرضية الرئيسية:

✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لكل من: (الثقافة التنظيمية، الاتصال التنظيمي، التدريب، الحوافز) مجتمعة على الأداء الوظيفي لموظفي مستشفى - زيوشي محمد - طولقة.

#### ◀ الفرضيات الفرعية:

✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للاتصال التنظيمي على الأداء الوظيفي لموظفي مستشفى - زيوشي محمد - طولقة.

✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على الأداء الوظيفي لموظفي مستشفى - زيوشي محمد - طولقة.

✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للحوافز على الأداء الوظيفي لموظفي مستشفى - زيوشي محمد - طولقة.

✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي لموظفي مستشفى - زيوشي محمد - طولقة.

### ❖ أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها من الاعتبارات التالية:

✓ تقديم إطار نظري يوضح ماهية الأداء الوظيفي وأهميته وكذا العوامل المؤثرة فيه.

✓ تقديم إطار عملي يربط بين الأداء الوظيفي والعوامل التالية (الثقافة التنظيمية، الاتصال التنظيمي، التدريب، الحوافز).

✓ إمداد المسؤولين بالمؤسسة محل الدراسة ببيانات وتوصيات ومقترحات موثقة وصادقة مستمدة من الدراسة الميدانية

تساعد في الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

### ❖ أهداف الدراسة: على ضوء دراستنا للموضوع فإننا نهدف إلى تحقيق الأهداف التالية:

✓ التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة؛

✓ التعرف على مدى إدراك موظفي المؤسسة محل الدراسة للعوامل المؤثرة في مستوى أدائهم الوظيفي؛

✓ التعرف على البعد الأكثر تأثيرا من أبعاد الدراسة في الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة؛

✓ محاولة بناء نموذج افتراضي واختباره للوصول إلى صورة تعكس العوامل الأكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

❖ **حدود الدراسة:** تتجلى حدود الدراسة في العناصر التالية:

✓ **بشرياً:** يتمثل المجال البشري للدراسة في عينة من موظفي مستشفى -محمد زيوشي- طولقة ، يبلغ حجمها 120 موظف وموظفة.

✓ **زمنياً:** تم إجراء الدراسة الميدانية لموضوع دراستنا خلال الفترة الممتدة ما بين ديسمبر 2015 وجانفي 2016.

✓ **جغرافياً:** تمت الدراسة بولاية بسكرة، وبشكل أدق بالمؤسسة العمومية الاستشفائية " محمد زيوشي " طولقة .

❖ **النموذج الافتراضي للدراسة:**

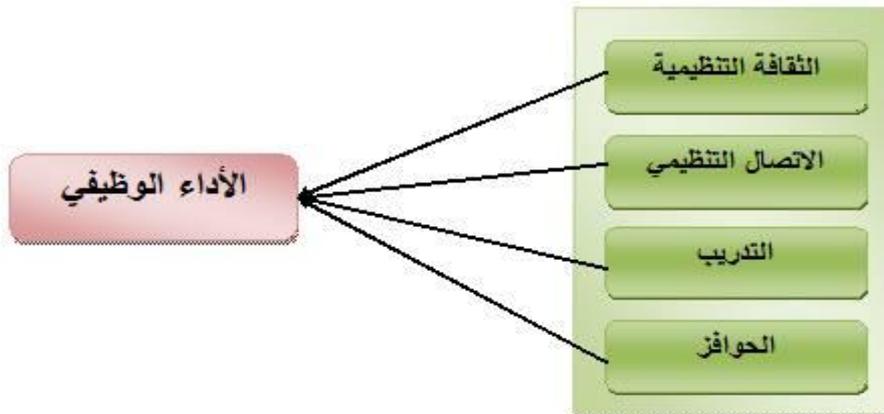
استكمالاً لمعالجة مشكلة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها، تم وضع نموذج فرضي للدراسة، يضم متغيرات الدراسة المتمثلة في: (الثقافة التنظيمية، الاتصال التنظيمي، الحوافز ، التدريب) والأداء الوظيفي للعاملين ، ويوضح النموذج طبيعة العلاقات واتجاهات التأثير بين متغيرات الدراسة، وحتى يكون مجسداً لمشكلة الدراسة والأهداف المتوقعة تحقيقها، ولكي يتم فهم النموذج بشكل أكثر تفصيلاً يمكن توضيح الآتي .

1 - متغيرات نموذج الدراسة : يتكون النموذج من نوعين من المتغيرات وهي :

1-1- **المتغير المستقل:** يتمثل المتغير المستقل للدراسة في العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين والمتمثلة في: (الثقافة التنظيمية، الاتصال التنظيمي، التدريب، الحوافز) كل على حدى ، كمتغير مستقل في التأثير على المتغير التابع.

1-2- **المتغير التابع:** يتمثل المتغير التابع للدراسة في الأداء الوظيفي للعاملين .

الشكل رقم(1): النموذج الافتراضي للدراسة.



المصدر : من إعداد الباحثين.

اولاً: الإطار النظري للدراسة:

1- الرضا الوظيفي:

1-1 مفهوم الرضا الوظيفي:

اتخذت مفاهيم الرضا الوظيفي اتجاهات مختلفة، مما جعل الإجماع على تعريف موحد للرضا الوظيفي أمراً في غاية الصعوبة، نظراً لاختلاف نظرة الباحثين، لذلك تنوعت المفاهيم المتعلقة بالرضا الوظيفي، وتعددت حسب أهداف الدراسات والأدوات المستخدمة فيها<sup>1</sup>، وفيما يلي سنقوم بعرض مختلف التعاريف والمفاهيم المتعلقة بالرضا الوظيفي.

ينظر إلى الرضا الوظيفي على أنه "الحالة التي يحقق الفرد من خلالها ذاته ويشبع رغباته، مما يجعله مقبلاً على عمله بحماس ورغبة ويجرّص على زيادة كفاءته الإنتاجية"<sup>2</sup>.

إلى جانب ذلك يعتبر الرضا الوظيفي "مفهوم سلوكي يظهر مدى تطابق الفرد مع محتوى وظيفته بمختلف جوانبها ومدى اندماجه وتأقلمه مع بيئة الوظيفة سعياً لإشباع حاجاته المختلفة"<sup>3</sup>.

كما يعرف الرضا الوظيفي على أنه "مجموعة من الأحاسيس الجميلة التي يشعر بها الموظف تجاه نفسه ووظيفته والمؤسسة التي يعمل بها، والتي يتحقق من خلالها: الاستمتاع بالعمل، الترابط بيه وبين المؤسسة، العلاقة مع الرؤساء والزملاء، أهمية دور المؤسسة، تحقيق الإنجاز والاستقرار"<sup>4</sup>.

إضافة إلى ذلك يمكن النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه "محصلة الشعور الذي يدركه الفرد من خلال عمله بالمؤسسة، والذي يتشكل من مجموعة من الاتجاهات التي يكونها عن طبيعة الوظيفة التي يشغلها، والأجر الذي يحصل عليه، وعن فرص الترقية المتاحة وعن علاقاته مع مجموعة العمل التي ينتمي إليها وعن الخدمات التي تقدمها له المؤسسة"<sup>5</sup>.

من خلال التعاريف الواردة الذكر، يتضح أن الرضا الوظيفي لا يخرج عن كونه إشباع لحاجات طبيعية ونفسية، لما يتوقعه الفرد من ثمره عمله، فضلاً عن كونه يتحدد بمدى شعوره بالاحترام واعتراف المحيطين به في حقل العمل<sup>6</sup>.

### 1-2 خصائص الرضا الوظيفي: يمتاز الرضا الوظيفي بالخصائص التالية:

بالرغم من عدم وجود تعريف محدد للرضا الوظيفي، إلا أنه من خلال مجمل التعاريف التي تطرقت إليه من جوانبه المختلفة، يمكن أن نبرز أهم خصائصه في النقاط التالية<sup>7</sup>:

#### 1. تعدد مفاهيم الرضا الوظيفي وطرق قياسه: نظراً لاختلاف وجهات نظر الباحثين من حيث خلفياتهم الفكرية وأيضاً

الزوايا التي ينظر كل منهم إلى الرضا الوظيفي، كما أن تعقيد الرضا الوظيفي أوجد صعوبة في إيجاد طريقه لقياسه؛

#### 2. النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالباً ما ينظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي، لأنه

يختلف من شخص إلى آخر، فما يكون مرضياً لشخص معين؛ قد لا يكون كذلك بالنسبة لشخص آخر؛

#### 3. الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظراً لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك

الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى،

#### 6. رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً كافياً عن رضاه عن العناصر الأخرى: إنّ رضا الفرد عن عنصر معين لا

يمثل ذلك دليلاً كافياً عن رضاه عن العناصر الأخرى، كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين، لا يؤدي بالضرورة لرضا فرد

آخر، وإن فعل فليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم وأساليب

التأثير فيهم<sup>8</sup>.

### 1-3 أهمية الرضا الوظيفي: تكمن أهمية الرضا الوظيفي في تحقيق المزايا التالية:

✓ يساعد الرضا الوظيفي للعاملين بصورة كبيرة في تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد، الذي يؤدي إلى النجاح في

العمل وزيادة إنتاجية المؤسسة<sup>9</sup>؛

✓ يخفض مستوى التغيب عن العمل، وهذا بدوره يؤدي إلى انخفاض معدل دوران العمل<sup>10</sup>؛

- ✓ يعتبر الرضا الوظيفي مقياساً لمدى فاعلية الأداء، فإذا كان الرضا الكلي للأفراد مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تضاهي تلك التي تتوقعها المؤسسة عندما تقوم برفع الأجور أو بتطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات<sup>11</sup>؛
- ✓ يسهم الرضا الوظيفي في تعزيز الشعور بالمسؤولية، والتعرف على الضغوط، والمساعدة في حل المشاكل، والتغلب على مشاعر السخط والحفاظ على الجدية والمثابرة في العمل<sup>12</sup>؛
- ✓ يعمل على استنفار طاقات ومواهب العاملين كافة بالمؤسسة لتقديم أفضل ما عندهم لتحقيق أهداف المؤسسة والحفاظة على الرصيد الاستثماري البشري والفني والخبراتي للمؤسسة من التسرب والضياع، وكذلك تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بفاعلية في وجه أية تحديات تواجهها<sup>13</sup>؛
- ✓ زيادة الاستقرار التنظيمي نتيجة لممارسة الأفراد للرقابة الذاتية<sup>14</sup>، إلى جانب تحفيز السلوك الإبداعي لدى الأفراد العاملين<sup>15</sup>؛
- ✓ زيادة درجة ولاء العاملين للمؤسسة<sup>16</sup>، بحيث يجعل العاملين يكرسون طاقاتهم لتحقيق أهداف المؤسسة، كما يجعلهم ينظرون إلى مشكلات المؤسسة على أنها مشكلاتهم الشخصية<sup>17</sup>.

## 2- الأداء الوظيفي:

2-1 مفهوم الأداء الوظيفي: ذهب كثير من الباحثين والكتاب إلى إيراد تعاريف ومفاهيم متعددة للأداء الوظيفي، وسوف نستعرض بعض هذه التعاريف:

عرف الأداء الوظيفي على انه " السلوك الذي يتخذه الفرد في أدائه للأنشطة والمهام المختلفة في عمل"<sup>18</sup>. كما يعرف بأنه "نتاج التفاعل الذي يحصل بين قدرة الفرد ودافعيته على استخدام مهاراته ومعرفته والتي من الممكن أن تنعكس على نجاح المؤسسة"<sup>19</sup>.

كما ينظر إليه على انه " مجموعة من السلوكيات الإدارية ذات العلاقة ، والمعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه، وتحمل مسؤولياته، وتتضمن جودة الأداء حسن التنفيذ والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلا عن الاتصال والتفاعل مع المؤسسة والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفعالية"<sup>20</sup>. وعليه يمكن القول بان الأداء الوظيفي يتمثل في " الأثر الصافي لجهود الفرد، تبدأ بالقدرات والكفاءات المكونة للفرد وتنتهي بتحقيق الهدف المخطط، أي بداية الأداء تبدأ بأفكار وتوفير إمكانيات عقلية أو مادية ثم توجيه ذلك عن طريق إعطاء الأوامر في شكل خطط لتحقيق الأهداف بطريقة فعالة وسليمة"<sup>21</sup>.

2-2 أهمية الأداء الوظيفي: يمكن تلخيص أهمية الأداء الوظيفي في النقاط التالية<sup>22</sup>:

- ✓ يساهم الأداء في تحديد مدى استغلال المؤسسة لإمكانياتها ومواردها بشكل جيد، لان الأداء هو محصلة لتلك القدرات؛
- ✓ يساهم في الاهتمام أكثر بمهارات ومعارف وخبرات الأفراد لاستغلالها وتوظيفها في المؤسسة؛
- ✓ الحصول على الميزة التنافسية من خلال الأداء الفعال الذي يشجع على الإبداع والابتكار؛
- ✓ يحدد مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية خاصة في عمليات الاختيار والتعيين ومدى توفيقها في وضع الفرد المناسب في المناسب.

3- العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي: تساهم العديد من العوامل في التأثير على الأداء الوظيفي للفرد، إلا أننا سنكتفي بشرح ما تم اختياره من عوامل لاختبار أثرها على الأداء الوظيفي، وفيما يلي شرح لتأثير كل بعد على حدى:

✓ تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي: تعتبر الحوافز الموجه للأداء وذلك عن طريق إشباعها لرغبات وحاجات العاملين، حيث تترك الحوافز بأنواعها سواء كانت مادية أو معنوية بلا شك الأثر على أداء معظم العاملين، ويتمثل الأثر الوظيفي للحوافز في التزام الأشخاص بعملهم والقيام بأعباء وظيفتهم بجد وهمة ونشاط، حيث أن حصول الفرد على ما يطمح إليه من حوافز يترجم من خلال تقاسم الجهود المساوية لمقدار الحافز الذي تمنحه إياه المؤسسة، إضافة إلى منح الحوافز لجو تنافسي بين العمال، وهذا بدوره يؤدي إلى رفع كفاءة العمل.

✓ تأثير التدريب على الأداء الوظيفي: يعد التدريب من ابرز وسائل رفع الكفاءة و الأداء وتطوير أساليب العمل، بالإضافة إلى انه يؤدي إلى تحسين المهارات الفردية للموظف، وبالتالي تقليل تكلفة العمل اليومي وتقليل الهدر في الإمكانيات المتاحة ، وهذا ما يعكس لنا دور التدريب في رفع وتحسين أداء العاملين داخل المؤسسة.

✓ تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي: تعد الثقافة التنظيمية احد المكونات الأساسية للمؤسسات الناجحة، وذلك لوجود علاقة بين الثقافة والأداء، إذ أن المؤسسة التي تدعم ثقافة المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية المختلفة والمتعلقة بالتخطيط للعمل وتنظيم الجهود اللازمة لأدائه وتنفيذه والرقابة عليه، تساهم في تحسين أداء مواردها البشرية، كما أن منح أفراد التنظيم فرصة المساهمة في القرارات من خلال تبادل الآراء والأفكار والاستفادة من الخبرات وفق أسس وقواعد موضوعية، تؤدي إلى تحقيق أهداف الأفراد من جهة، وأهداف المؤسسة التي ينتمون إليها من جهة أخرى، وهذا ما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة والعاملين بها.

✓ تأثير الاتصال التنظيمي على الأداء الوظيفي: يعتبر الاتصال التنظيمي من ابرز العوامل الأكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي للعاملين، إذ أن وجود قنوات اتصال كافية وفي جميع المستويات الإدارية للمؤسسة، يتيح للفرد العامل الحصول على المعلومات الملائمة وفي التوقيت المناسب، مما يساهم في ترشيد القرارات التي يتخذها الفرد العامل، كما يساهم في تقليل وقوعه في الأخطاء، وعليه يمكن القول بان الاتصال التنظيمي يساهم في تحسين أداء الفرد، مما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة.

ثانياً : الإطار التطبيقي للدراسة:

#### 1- الإجراءات المتبعة في الدراسة:

يتناول هذا الجزء منهجية الدراسة، موضحاً به مجتمع الدراسة وطريقة اختيار عينة الدراسة وإجراءات وخطوات بناء أدوات الدراسة، ووصفاً للإجراءات التي أتبعنا للتأكد من دلالات الصدق والثبات في أدوات الدراسة، وكيفية تطبيقها على مفردات الدراسة، والوسائل الإحصائية التي استخدمت في تحليل بياناتها.

1-1 عينة الدراسة : تم استخدام طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة البالغ حجم مفرداتها 120 مفردة ، حيث تم توزيع استمارة البحث على موظفي المستشفى عبر العديد من الزيارات الميدانية ، ولقد تم استرجاع 100 استمارة، بنسبة استرداد 83.33%، وبعد فحص الاستمارات لم يستبعد أي منها نظراً لتحقيق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستمارة.

## 1-2- الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة :

يعرض الجدول الموالي معلومات عامة حول عينة الدراسة، حيث يظهر التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات (الجنس، السن، المجال الوظيفي، الإقدمية).

الجدول رقم (01) : وصف عينة الدراسة.

| النسبة % | العدد | المتغير        |
|----------|-------|----------------|
| 35       | 35    | الذكور         |
| 65       | 65    | الإناث         |
| 100      | 100   | المجموع        |
| 35       | 35    | أقل من 30 سنة  |
| 16       | 16    | من 30-40 سنة   |
| 30       | 30    | من 41-50 سنة   |
| 19       | 19    | أكثر من 50 سنة |
| 100      | 100   | المجموع        |
| 18       | 18    | طبيب           |
| 51       | 51    | معاون طبي      |
| 31       | 31    | إداري          |
| 100      | 100   | المجموع        |
| 11       | 11    | أقل من 5 سنوات |
| 41       | 41    | من 5-9 سنوات   |
| 32       | 32    | من 10-14 سنة   |
| 12       | 12    | من 15-19 سنة   |
| 4        | 4     | 20 سنة وأكثر   |
| 100      | 100   | المجموع        |

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الإستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

يوضح الجدول أعلاه وصف تفصيلي لأفراد عينة الدراسة من حيث السن، الجنس، المجال الوظيفي، الإقدمية، وهي معلومات

تقدم تصور دقيق يساهم في تفسير نتائج الدراسة.

**2- أداة الدراسة :** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، لجأ الباحثان إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستمارة كأداة رئيسية للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض تضمنت 37 عبارة، 27 عبارة خصصت للمحور الأول للدراسة " العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي " بأبعاده المختلفة، فيما خصصت 10 عبارة للمحور الثاني " الأداء الوظيفي " ناهيك عن البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بخصائص مفردات الدراسة.

**3- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة :** لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS .V21)، كما تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية منها ما خصص لوصف متغيرات الدراسة، ومنها ما استخدم في تحليل متغيرات الدراسة، وتتمثل هذه الأدوات فيما يلي: (مقاييس الإحصاء الوصفي، إختبار معامل الإلتواء (Skewness)، إختبار معامل التفلطح (Kurtosis)، إختبار ألفا كرونباخ، Cronbach's (Alpha)، معامل الارتباط بيرسون).

**4- صدق أداة الدراسة:** لاختبار صدق المقياس هناك طرق متعددة تم الاعتماد على قسم منها هي:

1-1-4-1 الصدق الظاهري: صدق المحكمين: وقد تم تحقيقه من خلال عرض عبارات الاستمارة على مجموعة من الخبراء المختصين في الموضوع، ولقد تمت الاستجابة لأراء المحكمين بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستمارة في صورتها النهائية بحيث تضمنت 37 عبارة.

#### 1-1-4-2 صدق المقياس.

الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي للاستمارة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستمارة والدرجة الكلية للمحور نفسه.

#### الجدول رقم (2): نتائج الاتساق الداخلي لمحور العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي :

| رقم العبارة | العبارات  | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------------|---|----------------|---------------|
| 1           | توفر قواعد واضحة وصرحة في المستشفى  | 0.509          | 0.000         |
| 2           | هناك وصف وظيفي واضح والمسؤوليات واضحة في المستشفى                                       | 0.493          | 0.000         |
| 3           | يجب كل موظف عمله ويعتبره واجب مقدس  | 0.439          | 0.000         |
| 4           | يعمل الموظف في القسم أو في الإدارة باعتباره جزء من الفريق                               | 0.438          | 0.000         |
| 5           | هناك رؤية مشتركة بين الموظفين على أن القيم هي محدد رئيسي لسلوكهم                        | 0.472          | 0.000         |
| 6           | يوافقي زملائي على أن الإخلاص في العمل يحقق نتائج مرضية                                  | 0.564          | 0.000         |
| 7           | تعتبر الاجتماعات احد وسائل الاتصال الفعال لإيصال المعلومات إليك                         | 0,423          | 0.000         |
| 8           | هناك اتصالات مباشرة بينك وبين الموظفين والمشرفين  | 0,829          | 0.000         |
| 9           | أقوم بالتنسيق في العمل مع الجهات المختلفة   | 0,440          | 0.000         |
| 10          | أحيانا تلجأ الإدارة إليك لطلب رأيك حول مسائل تخص عملك                                   | 0,584          | 0.000         |
| 11          | تصلك المعلومات من طرف الإدارة في الوقت المناسب  | 0,575          | 0.000         |
| 12          | المعلومات المقدمة من طرف الإدارة تفهم بسهولة  | 0,623          | 0.000         |
| 13          | كثيرا ما تحل المشاكل المتعلقة لأداء عملك من خلال اتصالك بالإدارة                        | 0,602          | 0.000         |
| 14          | الإدارة مهتمة باستقبال العمال للاستماع لشكاويهم   | 0,523          | 0.000         |
| 15          | توفر لك البرامج التدريبية تشكيلة واسعة ومتنوعة من المعارف والمهارات الضرورية لأداء عملك | 0,501          | 0.000         |
| 16          | توفر لك البرامج التدريبية معارف ومعلومات تساعد في وصف العلاج الأقل تكلفة                | 0,509          | 0.000         |
| 17          | تعالج برامج التدريب الأسباب الرئيسة التي تؤدي إلى وقوع الأخطاء الطبية الخطيرة           | 0,486          | 0.000         |
| 18          | تسمح البرامج التدريبية من تحصيل معارف ومهارات لاستخدام الوسائل والتجهيزات الطبية        | 0,538          | 0.000         |
| 19          | تسمح البرامج التدريبية من معرفة الأدوية المستحدثة وكذا الأدوية المسحوبة من النظام الصحي | 0,481          | 0.000         |
| 20          | تقدم البرامج التدريبية مواضيع ذات طابع خاص مثل التسيير، استخدام الإعلام الآلي... الخ    | 0,533          | 0.000         |
| 21          | يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهد الذي ابذله  | 0,281          | 0.000         |
| 22          | منحة المردودية التي أتقاضاها تكون حسب الجهد الذي ابذله                                  | 0,610          | 0.000         |
| 23          | يعمل المستشفى على منح الموظفين تعويض خلال تأديتهم لأي عمل إضافي أو خارج أوقات العمل     | 0,335          | 0.000         |
| 24          | يتم ترشيح الموظفين المتميزين لأداء دورات تدريبية  | 0,476          | 0.000         |
| 25          | تمنح شهادات تقدير لتشجيع الموظفين على العمل بكفاءة                                      | 0,335          | 0.000         |
| 26          | يشرك المستشفى الموظفين المتميزين في عملية اتخاذ القرارات                                | 0,446          | 0.000         |
| 27          | تقدم لي عبارات الشكر والثناء الشفوي عند أداء مهامتي بشكل جيد                            | 0,426          | 0.000         |

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

يتضح من الجدول أعلاه أنّ معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور "العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي" والدرجة الكلية للمحور، دال عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وبذلك يعتبر المحور صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

الجدول رقم(03): نتائج الاتساق الداخلي لمحور الأداء الوظيفي:

| رقم العبارة | العبارة  | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------------|--|----------------|---------------|
| 28          | التنسيق مع الآخرين في إنجاز الأعمال يزيد ويحسن مستوى الأداء الوظيفي                        | 0.608          | 0.000         |
| 29          | تتوفر لديك المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي تؤديها                                    | 0.743          | 0.000         |
| 30          | حضورك لبرامج التدريب المتكررة يحسن من مستوى الأداء الوظيفي                                 | 0.641          | 0.000         |
| 31          | يتمتع الموظفون بالقدرة على حل مشاكل العمل  | 0.769          | 0.000         |
| 32          | للموظفين القدرة على التعامل مع المواقف الحرجة  | 0.875          | 0.000         |
| 33          | تتوفر لدى الموظفين الجاهزية والقدرة والرغبة للعمل خارج أوقات العمل الرسمية إذا اقتضى الأمر | 0.841          | 0.000         |
| 34          | تزيد البرامج التدريبية إحساسك بأهمية مسؤوليتك اتجاه المريض                                 | 0.802          | 0.000         |
| 35          | تشعر بأنك قادر على أداء خدمات ذات نوعية عالية بعد مشاركتك في الدورات التدريبية             | 0.772          | 0.000         |
| 36          | تقوم بأداء الأعمال الموكلة إليك دون تأخير  | 0.755          | 0.000         |
| 37          | أداؤك في العمل يوصف من قبل المشرف المباشر بالكفاءة   | 0.894          | 0.000         |

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

يتضح من الجدول أعلاه أنّ معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور "الأداء الوظيفي" والدرجة الكلية للمحور، دال عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وبذلك يعتبر المحور صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

#### الصدق البنائي :

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستمارة.

الجدول رقم (04) : معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستمارة والدرجة الكلية للاستمارة.

| رقم المحور | المحور                             | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|------------|------------------------------------|----------------|-------------------|
| 1          | العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي | 0.902**        | 0.000             |
| 5          | الأداء الوظيفي                     | 0.494**        | 0.000             |

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

يبين الجدول أعلاه أنّ جميع معاملات الارتباط في جميع أبعاد الاستمارة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ )، وبذلك تعتبر جميع أبعاد الاستمارة صادقة لما وضعت لقياسه.

#### 4- 2 ثبات أداة الدراسة :

استخدم الباحثان ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستمارة، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي :

الجدول رقم (05) : نتائج معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستمارة.

| الصدق | ألفا كرونباخ | عدد الفقرات | البعد                                      |
|-------|--------------|-------------|--|
| 0.962 | 0.927        | 27          | العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين |
| 0.923 | 0.853        | 6           | الثقافة التنظيمية                          |
| 0.941 | 0.887        | 8           | الاتصال التنظيمي                           |
| 0.957 | 0.916        | 6           | التدريب                                    |
| 0.931 | 0.868        | 7           | الحوافز                                    |
| 0.970 | 0.941        | 10          | الأداء الوظيفي                             |
| 0.969 | 0.940        | 37          | جميع محاور الاستمارة.                      |

الصدق = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

تدل مؤشرات ألفا كرونباخ أعلاه على تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبمقدرتها تحقيق أغراض الدراسة حيث تعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة.

#### 5- تحليل نتائج الدراسة.

#### 5-1 اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة :

تم استخدام كلا من معامل الالتواء **Skewness** ومعامل التفلطح **Kurtosis** لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث ترى بعض الدراسات الإحصائية أن «معامل الالتواء **Skewness** يجب أن يكون محصور بين 1 و-1، ومعامل التفلطح **Kurtosis** يجب أن يكون محصور بين 3 و-3»<sup>23</sup>، إضافة إلى ذلك إلى أن أحد الشروط التي تعتمد عليها اغلب الاختبارات المعلمية أن تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. ونتائج الاختبارين موضحة في الجدول:

الجدول رقم (06): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

| المتغير                           | Skewness | Kurtosis |
|-----------------------------------|----------|----------|
| العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي | -2,806   | 6,775    |
| الثقافة التنظيمية                 | -2,052   | 3,169    |
| الاتصال التنظيمي                  | -1,866   | 2,491    |
| التدريب                           | -1,973   | 2,913    |
| الحوافز                           | -1,990   | 2,001    |
| الأداء الوظيفي                    | -2,742   | 6,191    |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

حسب الجدول أعلاه، فإن كل متغيرات الدراسة تتبع التوزيع وهذا ما يسمح بمتابعة تحليل الدراسة باستخدام أدوات التحليل المناسبة للاختبارات المعلمية.

#### 5-2 نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة :

استخدام الباحثان مقياس ليكارت الثلاثي لقياس استجابات الباحثين لعبارات الاستمارة كما يلي: غير موافق (1)، محايد (2)، موافق (3)، كما تم الاعتماد على المقياس التالي: من (1-1.65) دالاً على مستوى "منخفض" من القبول، ومن (1.66-2.32) دالاً على مستوى "متوسط" من القبول، ومن (2.33-2.98) دالاً على مستوى "مرتفع" من القبول، وفي يلي نتائج الإجابات موزعة على الجدولين المولين وفقاً لقيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم(07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي.

| العبارة | العبارات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | التعليق |
|---------|---|-----------------|-------------------|-----------------|---------|
| 1       | تتوفر قواعد واضحة وصريحة في المستشفى  | 2,690           | ,691              | 4               | مرتفع   |
| 2       | هناك وصف وظيفي واضح والمسؤوليات واضحة في المستشفى                                       | 2,670           | ,739              | 5               | مرتفع   |
| 3       | يجب كل موظف عمله ويعتبره واجب مقدس  | 2,790           | ,607              | 1               | مرتفع   |
| 4       | يعمل الموظف في القسم أو في الإدارة باعتباره جزء من الفريق                               | 2,740           | ,660              | 2               | مرتفع   |
| 5       | هناك رؤية مشتركة بين الموظفين على أن القيم هي محدد رئيسي لسلوكهم                        | 2,570           | ,781              | 6               | مرتفع   |
| 6       | يوافقي زملائي على أن الإخلاص في العمل يحقق نتائج مرضية                                  | 2,730           | ,649              | 3               | مرتفع   |
|         | <b>الثقافة التنظيمية</b>  | 2,730           | ,565              | 3               | مرتفع   |
| 7       | تعتبر الاجتماعات أحد وسائل الاتصال الفعال لإيصال المعلومات إليك                         | 2,770           | ,565              | 2               | مرتفع   |
| 8       | هناك اتصالات مباشرة بينك وبين الموظفين والمشرفين  | 2,760           | ,552              | 5               | مرتفع   |
| 9       | أقوم بالتنسيق في العمل مع الجهات المختلفة   | 2,550           | ,729              | 7               | مرتفع   |
| 10      | أحيانا تلجأ الإدارة إليك لطلب رأيك حول مسائل تخص عملك                                   | 2,770           | ,583              | 4               | مرتفع   |
| 11      | تصلك المعلومات من طرف الإدارة في الوقت المناسب  | 2,650           | ,657              | 6               | مرتفع   |
| 12      | المعلومات المقدمة من طرف الإدارة تفهم بسهولة  | 2,800           | ,531              | 1               | مرتفع   |
| 13      | كثيرا ما تحل المشاكل المتعلقة لأداء عملك من خلال اتصالك بالإدارة                        | 2,770           | ,565              | 2               | مرتفع   |
| 14      | الإدارة مهتمة باستقبال العمال للاستماع لشكاويهم   | 2,500           | ,810              | 8               | مرتفع   |
|         | <b>الاتصال التنظيمي</b>   | 2,740           | ,504              | 1               | مرتفع   |
| 15      | توفر لك البرامج التدريبية تشكيلة واسعة ومتنوعة من المعارف والمهارات الضرورية لأداء عملك | 2,680           | ,694              | 6               | مرتفع   |
| 16      | توفر لك البرامج التدريبية معارف ومعلومات تساعد في وصف العلاج الأقل تكلفة                | 2,750           | ,575              | 3               | مرتفع   |
| 17      | تعالج برامج التدريب الأسباب الرئيسة التي تؤدي إلى وقوع الأخطاء الطبية الخطيرة           | 2,790           | ,591              | 1               | مرتفع   |
| 18      | تسمح البرامج التدريبية من تحصيل معارف ومهارات لاستخدام الوسائل والتجهيزات الطبية        | 2,720           | ,636              | 5               | مرتفع   |
| 19      | تسمح البرامج التدريبية من معرفة الأدوية المستحدثة وكذا الأدوية المسحوبة من النظام الصحي | 2,750           | ,609              | 4               | مرتفع   |
| 20      | تقدم البرامج التدريبية مواضيع ذات طابع خاص مثل التسيير، استخدام الإعلام الآلي... الخ    | 2,770           | ,600              | 2               | مرتفع   |
|         | <b>التدريب</b>  | 2,735           | ,538              | 2               | مرتفع   |
| 21      | يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهد الذي ابذله  | 2,680           | ,736              | 3               | مرتفع   |
| 22      | منحة المدروية التي أتقاضاها تكون حسب الجهد الذي ابذله                                   | 2,680           | ,736              | 3               | مرتفع   |
| 23      | يعمل المستشفى على منح الموظفين تعويض خلال تأديتهم لأي عمل إضافي أو خارج أوقات العمل     | 2,680           | ,736              | 3               | مرتفع   |
| 24      | يتم ترشيح الموظفين المتميزين لأداء دورات تدريبية  | 2,750           | ,657              | 1               | مرتفع   |
| 25      | تمنح شهادات تقدير لتشجيع الموظفين على العمل بكفاءة                                      | 2,680           | ,736              | 3               | مرتفع   |
| 26      | يشرك المستشفى الموظفين المتميزين في عملية اتخاذ القرارات                                | 2,750           | ,657              | 1               | مرتفع   |
| 27      | تقدم لي عبارات الشكر والثناء الشفوي عند أداء مهامي بشكل جيد                             | 2,630           | ,774              | 7               | مرتفع   |
|         | <b>الحوافز التنظيمية</b>  | 2,700           | ,717              | 4               | مرتفع   |
|         | <b>نتيجة المحور الأول</b>   | 2,820           | ,500              | /               | مرتفع   |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21

1 - العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين: أبدى موظفي مستشفى زيوشي محمد- طولقة- آرائهم حول محور "العوامل المؤثرة في الأداء"، الذي خصصت لقياسه 27 عبارة وزعت على أربعة أبعاد هي كالاتي: (الثقافة التنظيمية، الاتصال، التدريب، الحوافز)، كما هو موضح في الجدول أعلاه، عبر عنها بدلالة المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري، إذ تراوحت قيم المتوسط الحسابي لهذا المحور بين (2.500-2.800)، فيما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (0.531- 0.810)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (2,820)، بانحراف معياري قدره (0.500)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تشير هذه النتيجة إلى وضوح هذا المحور لدى أفراد عينة الدراسة.

وفيما يلي نتائج كل بعد على حدى حسب الأهمية النسبية المعطاة له من قبل موظفي مستشفى زيوشي محمد - طولقة-.

1-1الاتصال التنظيمي: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لأراء موظفي المستشفى على العبارات (8) التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، أنّ بعد "الاتصال التنظيمي" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل موظفي المستشفى، إذ سجل وسط حسابي عام بلغت قيمته (2,740)، بانحراف معياري قيمته (0.504)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تشير هذه النتيجة إلى وضوح هذا البعد لدى أفراد عينة المؤسسة قيد الدراسة، أما على مستوى العبارات فقد حققت العبارة (12) "المعلومات المقدمة من طرف الإدارة تفهم بسهولة" على أعلى متوسط حسابي بلغ المعلومات المقدمة من طرف الإدارة تفهم بسهولة، بانحراف معياري بلغ 0.503، في حين حققت العبارة (14) "الإدارة مهتمة باستقبال العمال للاستماع لشكاويهم" ادني وسط حسابي بلغ 2.500 بانحراف معياري يقدر ب: 0.810.

1-2التدريب: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لأراء موظفي المستشفى على العبارات (6) التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، أنّ بعد "التدريب" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل موظفي المستشفى، إذ سجل وسط حسابي عام بلغت قيمته (2,735)، بانحراف معياري قيمته (0.538)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تشير هذه النتيجة إلى وضوح هذا البعد لدى أفراد عينة المؤسسة قيد الدراسة، أما على مستوى العبارات فقد حققت العبارة (17) "تعالج برامج التدريب الأسباب الرئيسة التي تؤدي إلى وقوع الأطباء في الأخطاء الطبية الخطيرة" على أعلى متوسط حسابي بلغ 2,790، بانحراف معياري بلغ 0.591، في حين حققت العبارة (15) "توفر لك البرامج التدريبية تشكيلة واسعة ومتنوعة من المعارف والمهارات الضرورية لأداء عملك" ادني وسط حسابي بلغ 2,680 بانحراف معياري يقدر ب: 0.694.

1-3الثقافة التنظيمية: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لأراء موظفي المستشفى على العبارات (6) التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، أنّ بعد "الثقافة التنظيمية" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل موظفي المستشفى، إذ سجل وسط حسابي عام بلغت قيمته (2,730)، بانحراف معياري قيمته (0.565)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تشير هذه النتيجة إلى وضوح هذا البعد لدى أفراد عينة المؤسسة قيد الدراسة، أما على مستوى العبارات فقد حصلت العبارة (3) "يجب كل موظف عمله ويعتبره واجب مقدس" على أعلى متوسط حسابي بلغ 2.790، بانحراف معياري بلغ 0.607، في حين حققت العبارة (5) "هناك رؤية مشتركة بين الموظفين على أن القيم هي محدد رئيسي لسلوكهم" ادني وسط حسابي بلغ 2.730 بانحراف معياري يقدر ب: 0.649.

1-4 الحوافز: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لأراء موظفي مركز البحث العلمي على العبارات (7) التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، أنّ بعد "الحوافز" جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل موظفي المستشفى ، إذ سجل وسط حسابي عام بلغت قيمته (2,700)، بانحراف معياري قيمته (0.717)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تشير هذه النتيجة إلى وضوح هذا البعد لدى أفراد عينة المؤسسة قيد الدراسة ، اما على مستوى العبارات فقد حققت العبارتين (24)، (26)، " يتم ترشيح الموظفين المتميزين لأداء دورات تدريبية " ، " يشرك المستشفى الموظفين المتميزين في عملية اتخاذ القرارات " على أعلى متوسط حسابي بلغ 2.750، بانحراف معياري بلغ 0.657، في حين حققت العبارة (27) " تقدم لي عبارات الشكر والثناء الشفوي عند أداء مهامي بشكل جيد " ادني وسط حسابي بلغ 2.630 بانحراف معياري يقدر ب: 0.774.

الجدول رقم(08) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الأداء الوظيفي.

| رقم العبارة | العبارات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | التعليق |
|-------------|--|-----------------|-------------------|-----------------|---------|
| 28          | التنسيق مع الآخرين في انجاز الأعمال يزيد ويحسن مستوى الأداء الوظيفي                        | 2,880           | ,477              | 1               | مرتفع   |
| 29          | تتوفر لديك المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي تؤديها                                    | 2,840           | ,545              | 3               | مرتفع   |
| 30          | حضورك لبرامج التدريب المتكررة يحسن من مستوى الأداء الوظيفي                                 | 2,840           | ,545              | 3               | مرتفع   |
| 31          | يتمتع الموظفون بالقدرة على حل مشاكل العمل  | 2,850           | ,519              | 2               | مرتفع   |
| 32          | للموظفين القدرة على التعامل مع المواقف الحرجة  | 2,780           | ,628              | 7               | مرتفع   |
| 33          | تتوفر لدى الموظفين الجاهزية والقدرة والرغبة للعمل خارج أوقات العمل الرسمية إذا اقتضى الأمر | 2,770           | ,617              | 8               | مرتفع   |
| 34          | تزيد البرامج التدريبية إحساسك بأهمية مسؤوليتك اتجاه المريض                                 | 2,800           | ,603              | 5               | مرتفع   |
| 35          | تشعر بأنك قادر على أداء خدمات ذات نوعية عالية بعد مشاركتك الدورات التدريبية                | 2,710           | ,655              | 10              | مرتفع   |
| 36          | تقوم بأداء الأعمال الموكلة إليك دون تأخير  | 2,760           | ,621              | 9               | مرتفع   |
| 37          | أداؤك في العمل يوصف من قبل المشرف المباشر بالكفاءة   | 2,800           | ,603              | 5               | مرتفع   |
|             | نتيجة المحور الثاني  | 2,805           | ,545              | /               | مرتفع   |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V:21.

2- الأداء الوظيفي: أبدى موظفي مستشفى زبوشي محمد- طولقة ، آرائهم حول محور "الأداء الوظيفي" ، الذي خصصت لقياسه 10 عبارات كما هو موضح في الجدول أعلاه، عبر عنها بدلالة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، إذ تراوحت قيم المتوسط الحسابي لهذا المحور بين (2.770-2.880)، فيما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (0.477-0.655)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (2,805)، بانحراف معياري قدره (0.545)، وهذا ما يشير إلى أنّ الأداء الوظيفي لموظفي مستشفى زبوشي محمد - طولقة- هو بمستوى مرتفع ، أما على مستوى عبارات هذا البعد، فقد حققت العبارات رقم(28)(31)(29)(30) " التنسيق مع الآخرين في انجاز الأعمال يزيد ويحسن مستوى الأداء الوظيفي" ، " يتمتع الموظفون بالقدرة على حل مشاكل العمل " ، " تتوفر لديك المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي تؤديها "، " حضورك لبرامج التدريب المتكررة يحسن من مستوى الأداء الوظيفي "أعلى متوسطات حسابية بلغت على الترتيب:2,880،2,850،2,840،بانحرافات معيارية بلغت على الترتيب: 0,477،0,519،0,545، في حين حققت العبارات(36)،(35) "تقوم بأداء الأعمال الموكلة إليك دون تأخير"،

"تشعر بأنك قادر على أداء خدمات ذات نوعية عالية بعد مشاركتك الدورات التدريبية"، ادبي متوسطات حسابية بلغت على الترتيب: 2,760 ، 2,710، بانحرافات معيارية بلغت على الترتيب: 0,621، 0,655.

### 3-5 نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

بعد استخدام الاختبارات الملائمة لاختبار فرضيات الدراسة توصلنا للنتائج الموضحة في الجداول أدناه.

الجدول(9): نتائج تحليل الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

| النموذج       | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | مستوى دلالة | قيمة F المحسوبة | معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل الارتباط (R) |
|---------------|----------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|------------------------------|--------------------|
| الانحدار      | 3,637          | 1            | 3,637          | 0.000       | 13,811          | 0.218                        | 0.467              |
| الخطأ المتبقي | 25,810         | 98           | ,263           |             |                 |                              |                    |
| المجموع       | 29,448         | 99           | /              |             |                 |                              |                    |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، حيث بلغت قيمة

مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من  $\alpha=0.05$ ، مما يعني أن النموذج له أهمية إحصائية.

ويتضح من نفس الجدول أن ( الثقافة التنظيمية، الاتصال ، التدريب، الحوافز) مجتمعة كمتغير مستقل تفسر ما مقداره 21.8% من التباين في المتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي للعاملين ، وهي قوة تفسيرية مقبولة، كما تكشف النتائج الواردة في الجدول أعلاه عن وجود علاقة ارتباطية مقبولة بين أبعاد الدراسة مجتمعة والأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط 46.7 ، مما يدل على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الدراسة في شكلها الإجمالي على الأداء الوظيفي للعاملين بمستشفى زيوشي محمد- طولقة-، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية ونقبل الفرضية البديلة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر كل من: (الثقافة التنظيمية، الاتصال التنظيمي، التدريب، الحوافز) على الأداء الوظيفي لموظفي مستشفى زيوشي محمد - طولقة.

| مستوى الدلالة | قيمة T المحسوبة | المعاملات النمطية |                       | المعاملات غير النمطية |                | النموذج Model     |
|---------------|-----------------|-------------------|-----------------------|-----------------------|----------------|-------------------|
|               |                 | Beta              | المعاملات النمطية     | B                     | الخطأ المعياري |                   |
| 0,000         | 4,253           | /                 | المعاملات النمطية     | 1,522                 | 0,358          | ثابت Constant     |
| 0,853         | 0,186           | 0,022             | المعاملات غير النمطية | 0,021                 | 0,116          | الثقافة التنظيمية |
| 0,000         | 4,588           | 0,343             | الاتصال               | 0,312                 | 0,068          | الاتصال           |
| 0,001         | 3,470           | 0,385             | التدريب               | 0,390                 | 0,112          | التدريب           |
| 0,547         | 0,605           | 0,081             | الحوافز               | 0,087                 | 0,144          | الحوافز           |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

عند بحث اثر كل من: (الثقافة التنظيمية، الاتصال التنظيمي، التدريب، الحوافز) على نحو مستقل في مستوى الأداء الوظيفي

لموظفي مستشفى زيوشي محمد- طولقة-، تبين وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) لكل لكل من

الاتصال والتدريب في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين ، وذلك بدلالة ارتفاع معدلات Beta التي بلغت على التوالي

(0.343، 0.385)، وكذلك فقد بلغت قيم T المحسوبة على التوالي: (3.470، 4.588)، وبقيم احتمالية بلغت على

التوالي: (0.001، 0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ ، في حين أظهرت النتائج عدم وجود اثر ذو دلالة

إحصائية لكل من الثقافة التنظيمية والحوافز على الأداء الوظيفي للعاملين بالمستشفى، وذلك بدلالة انخفاض معدلات Beta

التي بلغت على الترتيب ( 0.022 ، 0.081 )، وأيضا قيم T المحسوبة البالغة ( 0.186 ، 0.605 )، وقيم احتمالية تجاوزت 0.05 .

#### 6- تفسير نتائج الدراسة:

بعد تحليل النتائج الميدانية واختبار نموذج وفرضيات الدراسة، استخلص الباحثان النتائج التالية:

#### 6-1 بالنسبة لمحور العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

- ✓ أن كل الإجابات وفي جميع أبعاد محور "العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي" كانت بمستوى مرتفع؛
- ✓ بناءً على قيم الأوساط الحسابية للأبعاد الأربعة التي تضمنها محور العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي ، فقد حقق هذا المحور على المستوى الإجمالي، وسطاً حسابياً بلغ (2.820)، بانحراف معياري قدره (0.500)؛
- ✓ تدرجت مراتب أبعاد محور "العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي" على النحو التالي: الاتصال التنظيمي بالمرتبة الأولى، تلاها التدريب بالمرتبة الثانية، ثم الثقافة التنظيمية بالمرتبة الثالثة، في حين جاءت الحوافز بالترتيب الأخير من حيث الأهمية لدى مفردات الدراسة.

#### 6-2 بالنسبة لمحور الأداء الوظيفي:

- ✓ أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لموظفي المؤسسة محل الدراسة، إذ حقق هذا المحور متوسط حسابي إجمالي قدر ب: 2.805 وانحراف معياري قدر ب: 0.545.

#### 6-3 بالنسبة لعلاقة التأثير:

- ✓ أثبتت الدراسة الميدانية وبعد استخدام الاختبارات اللازمة وجود تأثير معنوي لأبعاد الدراسة الأربعة مجتمعة في مستوى الأداء الوظيفي لموظفي مستشفى زيوشي محمد - طولقة - .
- ✓ كما أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من الاتصال و التدريب في الأداء الوظيفي لموظفي المستشفى ، في حين لم تكشف الدراسة عن أي تأثير للثقافة التنظيمية وكذا الحوافز على الأداء الوظيفي لموظفي المستشفى .

#### وفي اعتقادنا أن النتائج الواردة أعلاه ترجع إلى:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لإجابات مفردات الدراسة وجود تأثير معنوي للتدريب على الأداء الوظيفي لموظفي المستشفى، وفي اعتقادنا أن هذا الأثر يعزى إلى أن انتهاج المستشفى للتدريب كخيار استراتيجي لتزويد العاملين بالمعارف والمهارات الضرورية لأداء عملهم الحالي وحتى المستقبلي من شأنه أن يساهم في تحسين مستوى أداء العاملين، فحصول موظفي المستشفى محل الدراسة على التدريب المهني المناسب يساهم في إعداد كوادر بشرية قادرة على تلبية حاجات العمل ومواكبة التطورات والتغيرات السريعة التي تحدث في مجال العمل، كما يساهم في زيادة قدرة الموظفين على إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل المهنية التي تواجههم، مما يزيد من تمكّنهم من أداء مهامهم الوظيفية بالشكل الصحيح وفي الوقت المتاح لذلك.

كما بينت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي للاتصال على الأداء الوظيفي للعاملين بالمستشفى، ويعود سبب ذلك إلى أهمية الاتصال التنظيمي في تكوين شبكة يمكن من خلالها جمع المعلومات وهي عملية ضرورية لصنع القرار الفعال، فهو الوسيلة التي تنقل عبرها المعلومات المتعلقة بالقرارات، فالإتصال التنظيمي يؤثر في أداء المستشفى، سواء كان الإتصال مكتوباً أو شفويًا، رسميًا

أو غير رسمي، فمهما كان شكله فهو يكون متجها نحو تحقيق هدف من الأهداف الرئيسية التي تضمن أولويات عمل المستشفى وضمان نجاحها، وعليه فالإتصال يقصد منه ضمان تحقيق الأداء على المستويات كافة وبأعلى معايير الجودة.

من ناحية أخرى على الرغم من كشف نتائج التحليل الإحصائي لإجابات مفردات الدراسة عن وجود ثقافة تنظيمية قوية تكيفية وإيجابية، تحث على المشاركة في اتخاذ القرارات والعمل بروح الفريق، بالإضافة إلى وجود مختلف أشكال الحوافز المادية والمعنوية داخل المستشفى، إلا أن النتائج لم تظهر وجود تأثير معنوي للإتصال وكذا الحوافز على الأداء الوظيفي لموظفي المستشفى، ونعزو ذلك إلى وجود عوامل أخرى لم تؤخذ في نموذج الدراسة، ساهمت في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمستشفى محل الدراسة.

### الخلاصة:

في الختام يمكن القول بان التحديات التنافسية المتنوعة والتغيرات السريعة التي يعرفها قطاع الأعمال اجبر المؤسسات على أن تركز جهودها على رفع مستوى أدائها، وذلك بالتركيز على أداء العاملين فيها ومعرفة كل العوامل التي تعمل على ترقية الأداء الوظيفي للعاملين بها، مما ينعكس إيجابا على أدائها الإجمالي.

والمؤسسات الاستشفائية كغيرها من المؤسسات الخدمية التي تستقطب عدد كبير من العمالة، فهي الأخرى مطالبة بدراسة العوامل المؤثرة في مستوى أداء موظفيها لتحسين جودة الخدمات التي تقدمها، وبعد دراستنا لهذه العوامل بالتطبيق على موظفي مستشفى زيوشي محمد طولقة كميدان للدراسة، وبعد استخدام الاختبارات الملائمة لاختبار فرضيات الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

- ✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للإتصال التنظيمي على الأداء الوظيفي لموظفي مستشفى - زيوشي محمد - طولقة.
- ✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على الأداء الوظيفي لموظفي مستشفى - زيوشي محمد - طولقة.
- ✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للحوافز على الأداء الوظيفي لموظفي مستشفى - زيوشي محمد - طولقة.
- ✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي لموظفي مستشفى - زيوشي محمد - طولقة.

**التوصيات:** بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإننا نتقدم بالتوصيات التالية لمسئولية المؤسسة محل الدراسة للارتقاء بالأداء الوظيفي للعاملين بالمستشفى:

- ✓ العمل على زرع ثقافة المشاركة في اتخاذ القرارات والعمل بروح الفريق كحافز معنوي للوصول إلى مستويات الأداء المخطط لها؛
- ✓ العمل على تعزيز كل أشكال الاعتراف، وذلك بغرض دفع العاملين نحو الاجتهاد أكثر لتحقيق مستويات أداء مرضية؛
- ✓ منح المكافآت والتحفيزات اللازمة لإشباع حاجات العمال، وكذا اعتماد العدالة كأساس لتقديم المكافآت والحوافز بغية تشجيع العاملين على تقديم أداء مرضي.

الهوامش:

- 1- عونبة عطا صوالحة، كوثر جبارة، العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لمعلمي ومعلمات صعوبات التعلم في غرف المصادر في الأردن وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة العلوم التربوية، مصر، المجلد 10، العدد 1، 2012، ص 63.
- 2 - قاسم بن عائل الحربي، التمكين والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية العريقة والناشئة (تصور مقترح)، المجلة التربوية، الكويت، المجلد 27، العدد 107، 2013، ص 239.
- 3 - علي فاضل فوزي، العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لحملة الشهادات العليا، مجلة كلية الرافدين الجامعية للعلوم، العراق، العدد 27، 2011، ص 6.
- 4 - محمد نور الطاهر أحمد عبد القادر، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس غير السعوديين بفروع جامعة الطائف بالتطبيق على فرع الحزمة، مجلة امارياك، المجلد 3، العدد 6، 2012، ص 95.
- 5- Nestern, Strategic planning in school: An oxymoron, School leadership & management, Vol:18, N:4, P:462.
- 6- صباح هاشم جابر، الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء التنظيمي في المؤسسات التعليمية (من وجهة نظر المدرسين في المعهد التقني الصوري)، مجلة واسط للعلوم الإنسانية، العراق، المجلد 9، العدد 23، ص 363.
- 7 - عارف بن ماطل الجريد، التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في شرطة منطقة الجوف، دراسة ميدانية على ضباط وأفراد شرطة منطقة الجوف، رسالة ماجستير (غير منشورة) في العلوم الإدارية، السعودية، 2007، ص 48.
- 8 - خالد محمود عزيز العبادي، صفد مظفر محمد الدباغ، الرضا الوظيفي لدى العاملين في الإتحادات الرياضية الفرعية لكرة السلة في العراق، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية، العراق، المجلد 19، العدد 61، 2013، ص 368.
- 9- موسى السعودي، أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الأردن، المجلد 40، العدد 1، 2013، ص 22.
- 10 - شوقي جدي، حجار عبدة، التمكين الإداري كإستراتيجية حديثة تستخدم في زيادة رضا العاملين في المؤسسات الخدمية (دراسة ميدانية على مجموعة مستشفيات عامة بالجزائر)، المجلة العربية للإدارة، مصر، المجلد 33، العدد 1، 2013، ص 226.
- 11 - رضوان محمد، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات وأقسام التربية الرياضية في اليمن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، فلسطين، المجلد 67، العدد 5، 2013، ص 986.
- 12 - سمية أحمد محمد الجمال، التنبؤ بفاعلية الذات من كل من الرضا الوظيفي وضغوط العمل والاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الثانوية، مجلة كلية التربية، مصر، العدد 12، 2012، ص 457.
- 13 - نبيل جاسم محمد، عوامل الرضا الوظيفي للقائمين بالاتصال في الصحف العراقية "دراسة ميدانية"، مجلة كلية التربية الأساسية، العراق، المجلد 15، العدد 65، 2010، ص 575.
- 14 - منى رسول سلمان، الرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصي وعلاقته بأدائهم الوظيفي، مجلة دراسات تربوية، العراق، المجلد 4، العدد 15، 2011، ص 6.
- 15 - أبان عثمان عبد الرزاق، الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في عينة من معاهد بغداد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 1، العدد 2، 2005، ص 23.
- 16 - بسنت عادل رمضان الزبيدي، أثر أداء التحالف الإستراتيجي على الرضا الوظيفي للعاملين بالتطبيق على الشركات التابعة لها، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، مصر، العدد 2، 2014، ص 350.

17- سلمى خليل سعيد، جمال سالم أحمد، الرضا الوظيفي لدى التدريسيين في كلية التربية الأساسية، مجلة آداب المستنصرية، العراق، العدد 54، 2011، ص8.

18- خضير مهدي صالح وآخرون، سمات القيادة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة تحليلية في مديرية زراعة محافظة كربلاء، مجلة جامعة كربلاء العلمية، العراق، المجلد 7، العدد 3، 2009، ص 119.

19- غانم ارزوقي العزاوي، حسين وليد حسين، علاقة واثر تحليل وتقييم الوظائف بأداء العاملين: دراسة استطلاعية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 18، العدد 68، العراق، ص 62.

20- الطالب عبد الله عودة الواحنة، اثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الالكترونية على كفاءة أداء العاملين ، مذكرة ماجستير تخصص الإدارة الالكترونية، جامعة الشرق الأوسط، 2013، ص 51.

21- المرجع نفسه، ص 52.

22- خليل إسماعيل، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية)، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، مصر، 2014، ص 77.

23- Cao.Q and Dowlatshahi.S, **"The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment"**, Journal of Operations Management, No : 23, 2005, P:542..

## إسهام نظام الرقابة الداخلية الفعال في اقتصار الوقت والجهد المبذولين في عملية المراجعة

- دراسة على عينة من مكاتب المراجعة -

سمراء جدي

أستاذة مساعدة بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

جامعة المسيلة

يحي سعيدي

أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

جامعة المسيلة



### Abstract :

This study aimed to identify the role of effective internal control system to reduction the period and effort of audit. where a questionnaire was designed and distributed to a sample consisted of 35 auditor. The questionnaire was analyzed using SPSS. The results of study confirm that the effectiveness of the internal control system in company facilitates the work of audit team and determines the short time and sets shortly audit compared with the system ineffective.

**Keywords :** auditing- internal control system.

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور نظام الرقابة الداخلية الفعال في اقتصار الجهد والفترة المبذولة في مراجعة الحسابات. حيث تم تصميم استبيان وزع على عينة الدراسة البالغة 35 مراجع، وتم تحليل بيانات الاستبيان باستخدام SPSS. أهم ما توصلت إليه الدراسة أن وجود نظام رقابة داخلية فعال في المؤسسة موضوع المراجعة يسهل من عمل فريق المراجعة ويحدد وقت أقصر لإنهاء المهمة مقارنة بحالة النظام الغير فعال.

**الكلمات المفتاحية :** المراجعة، نظام الرقابة الداخلية.

### المقدمة:

تزايد الاهتمام بمهنة مراجعة الحسابات على المستوى العالمي على الأخص بعد الانهيارات المتتالية للعديد من الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية والتي حمل المراجع الخارجي فيها الذنب الأكبر، يظهر هذا الاهتمام في إصدار قانون ساربنز أوكسيلي في الولايات المتحدة، الذي هدف إلى تنظيم مهنة المحاسبة والمراجعة، فقد نص القسم 404 من هذا القانون على تحميل الشركات مسؤولية الحفاظ على نظام رقابة داخلية فعال إلى جانب الإبلاغ عنه. بهدف تحقيق جودة عالية لعملية

وبالتالي تعزيز الثقة في القوائم المالية.

إن مهنة مراجعة الحسابات من المهن التي تتطلب الجهد والعناية إلى جانب بذل الوقت اللازم لإتمام المهمة. وبما أن وجود نظام رقابي فعال داخل المؤسسة محل المراجعة من شأنه تعزيز الثقة في القوائم المالية، فهذا يدعو لطرح الإشكال الموالي :

هل يسهم نظام الرقابة الداخلية الفعال في اقتصار الوقت والجهد المبذولين في عملية مراجعة الحسابات؟

فرضيات الدراسة : للإجابة عن الإشكالية تم اعتماد الفرضيتين الآتيتين :

- نتائج فحص نظام الرقابة الداخلية يحدد خطة وبرنامج المراجعة.

- حجم الاختبارات وأدلة الإثبات يعتمد على فعالية نظام الرقابة الداخلية.

أهمية الدراسة : تكمن أهمية الدراسة في كونها تسمح بالتحقق من مساهمة النظام الرقابي الفعال في تسهيل عمل مراجع الحسابات عن طريق الحد من اختبارات المراجعة وأدلة الإثبات اللازمة لعملية المراجعة.

أهداف الدراسة : تهدف الدراسة إلى

- التحقق من إسهام نظام الرقابة الداخلية الفعال في اقتصار اختبارات وبرنامج المراجعة.

- التحقق من اعتماد المراجع الخارجي على تقييم المراجع الداخلي لنظام الرقابة الداخلية.

- التحقق مما إذا كان للنظام الرقابي الفعال دور في تخفيف عبئ عملية المراجعة وبذل وقت أقصر لإنهاء المهمة مقارنة بالنظام الرقابي الغير فعال.

خطة الدراسة : تم اعتماد المحاور الآتية

المحور الأول : الإطار النظري لمراجعة الحسابات.

المحور الثاني : الإطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية.

المحور الثالث : تأثير فعالية نظام الرقابة الداخلية على عملية المراجعة.

1- الإطار النظري لمراجعة الحسابات:

1-1 مفهوم مراجعة الحسابات:

عرفتها جمعية المحاسبة الأمريكية على أنها "عملية منتظمة للحصول على أدلة إثبات متعلقة بنتائج الأحداث والأنشطة الاقتصادية، وتقييمها بطريقة موضوعية لتحديد مدى التطابق بين هذه النتائج والمعايير المحددة وإيصال النتائج إلى المستخدمين المعنيين"<sup>1</sup>.

فقد عرفها **Boynton** وآخرون على أنها "عملية منتظمة للحصول على أدلة تتعلق بتأكيدات الإدارة عن البيانات المالية، وتقييم هذه الأدلة بصورة موضوعية من أجل التحقق من مدى مطابقتها هذه التأكيدات للمعايير الموضوعية وتوصيل النتائج للأطراف ذات العلاقة"<sup>2</sup>.

1-2 الخطوات العملية لمراجعة الحسابات :

نجاح عملية المراجعة مرهون بإعداد خطة لها ومن ثم تنفيذها لترجم فيما بعد ضمن تقرير يدعى بتقرير مراجع الحسابات.

1-1-1 التخطيط لعملية المراجعة .

كي تتم مهمة مراجع الحسابات بنجاح عليه أن يعمل على تحديد نهج يسير عليه مع فريقه لإتمام هذه المهمة. وهذا ما نصت عليه معايير العمل الميداني فقد أكدت على تخطيط المهمة بغية اختصار الوقت والجهد وتحديد الأهداف التي يرغب

في الوصول إليها. حيث يعرف مجلس معايير التدقيق الدولية التخطيط على أنه "إعداد خطة إستراتيجية عامة ومفصلة وفقا لطبيعة الوقت ونطاق التدقيق المتوقع"<sup>3</sup>، يهدف مراجع الحسابات إلى تنظيم عملية المراجعة التي سيقوم بأدائها والحصول على أكبر قدر ممكن من الأدلة الملائمة لتدعيم موقفه وتجنبيه المسؤولية إلى جانب اقتصار التكاليف وريح الوقت وتقليل نسبة الأخطار التي يمكن أن تحدث،<sup>4</sup> يمر تخطيط مهمة محافظ الحسابات على المراحل المبينة في الشكل الموالي:

تخطيط المراجعة وتصميم منهج المراجعة.

|  |
|--|
| التمهيد للتخطيط  |
| الحصول على معلومات عن العميل   |
| الحصول على معلومات عن الالتزامات القانونية للعميل                        |
| أداء الإجراءات التحليلية الأولية   |
| وضع حدود الأهمية النسبية وتقدير خطر المراجعة الممكن قبوله والخطر الطبيعي |
| فهم الرقابة الداخلية وتقدير خطر الرقابة                                  |
| وضع الخطة العامة للمراجعة وبرنامج المراجعة                               |

المصدر: ألفين أرينز وجيمس لوبك: المراجعة مدخل متكامل، ترجمة محمد عبد القادر الديسبي وأحمد حامد حجاج، دار المريخ، السعودية، 2002، ص 287.

يمكن شرح الشكل على المنوال الآتي:<sup>5</sup>

أولاً: التمهيد للتخطيط: ويتم وفق الخطوات التالية:

أ- قبول مؤسسة جديدة أو الاستمرار مع مؤسسة قديمة: عادة ما يقوم المراجع بتجنب المؤسسات التي يثار حولها الجدل وكذا المهن التي تتضمن على جانب كبير من الخطر. تنص معايير المراجعة على أن المراجع الخارجي الجديد لا يقبل التكليف بالمهمة إلا بعد الاتصال بزميله الذي سيعوض مكانه والتأكد من أن طلب التكليف لا يحمل في طياته أي محاولة للغش والتلاعب وليس نتيجة لخلافات مع المراجع السابق بشأن التقرير الذي أدلى به. كما يعمل المراجع على إجراء كافة الاتصالات التي تمكنه من اكتساب معرفة بالمؤسسة محل المراجعة. وعلى العكس من ذلك فإن العميل القديم يقيم من قبل المراجع نهاية كل سنة ما من شأنه أن يسمح بالاستمرار معها أو التخلي عنها في حالة ثبوت تلاعب في الحسابات أو عدم الاتفاق حول الأتعاب.

ب- الحصول على خطاب التعاقد أو التكليف: وهو عبارة عن عقد يبرم بين المراجع الخارجي والمؤسسة محل المراجعة يحدد فيه العمل المراد إنجازه، وقت إنهاء المهمة، الأتعاب...

ج- اختيار فريق المراجعة: من الذين يتوافر فيهم التأهيل العلمي والعملية، يحدد المراجع العدد اللازم لفريق المراجعة وذلك بناء على حجم المراجعة وحجم المؤسسة.

ثانيا: الحصول على معلومات عن العميل : يعمل المراجع الخارجي على تحديد العوامل الداخلية والخارجية وكذا السياسات العامة التي تؤثر على نشاط المؤسسة أو ما يعرف ببيئة المؤسسة بغرض اكتساب معرفة عامة حول المؤسسة والبيئة الخارجية التي تنشط فيها وكذا معلومات عن الأطراف ذات الارتباط بالمؤسسة.

ثالثا: الاختبارات الأساسية القبلية : بعد تأكد المراجع واقتناعه التام من إمكانية الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية يقوم بإجراء الاختبارات الأساسية للعمليات والأرصدة قبل نهاية السنة المالية. يعمل المراجع على إنهاء الأعمال التمهيدية في نهاية السنة المالية، غير أن هذا لا يتناقى مع إتمامها قبل هذا التاريخ إن أمكن بل يفضل ذلك من أجل تمكين المراجع من إتمام المهمة في الوقت المحدد لها.<sup>6</sup>

رابعا: إجراءات المراجعة والفحص التحليلي: في سبيل تحديد وتقييم الأخطاء المحتملة الوقوع يلجأ المراجع إلى إجراءات الفحص التحليلي التمهيدي والذي عرفته لجنة معايير المراجعة على أنه " دراسة ومقارنة العلاقات بين البيانات"، هذا الفحص يتم بواسطة مقارنة المعلومات وبالأحرى القوائم المالية للمؤسسة خلال الزمن، كما قد يكون بمقارنة هذه القوائم مع قوائم المؤسسات الأخرى الناشطة في ذات القطاع ويمكن أن يتم بمقارنة النتائج المتوقعة مع المحققة فعليا. إن التعرف على علاقات مكونات القوائم المالية هو الهدف المتوخى من وراء إجراء هذا الفحص للعمل على توسيع الاختبارات للبند المتوقع خطورتها.<sup>7</sup>

خامسا: التحديد المبدئي لحدود الأهمية النسبية: يعتمد المراجع على تحديد العناصر التي تحمل الأهمية النسبية،

أي التي إن حدثت على مستواها أخطاء تؤثر بشكل جوهري على الصورة العادلة للقوائم المالية.<sup>8</sup>

سادسا: فهم نظام الرقابة الداخلية وتحديد الخطر: يعمل المراجع على فحص نظام الرقابة الداخلية بغية التأكد من كفاءته وسلامته والمدى الذي يمكن أن يعتمد فيه عليه عند إعداد الخطة إضافة إلى سعيه نحو تحديد مخاطر المراجعة.<sup>9</sup> حيث أنه إذا تم تقدير مخاطر التدقيق في مستوى مرتفع يجب على المدقق وضع إستراتيجية للتدقيق تعتمد على زيادة حجم عينات التدقيق وإجراء اختبارات تفصيلية وتحليلية مكثفة وفي هذه الحالة لا يتم الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية.<sup>10</sup>

سابعا: برنامج المراجعة: يختلف هذا البرنامج حسب درجة تعقيد المهمة.<sup>11</sup> يمثل خطة عمل يتبعها مراقب الحسابات في أداء وتنفيذ المهمة ويحتوي على الخطوات التفصيلية الواجبة الإتباع لتحقيق أو تدقيق بند أو عنصر من عناصر النشاط المالي للمؤسسة وتعتبر أداة تدقيقية للتأكد من تنفيذها بأعلى مستوى من الكفاءة.<sup>12</sup>

1-1-2 تنفيذ عملية المراجعة : تبدأ هذه المرحلة عند إقفال السنة المالية وإكمال التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية حيث

يتم خلال هذه المرحلة فحص البيانات، السجلات، الدفاتر، المستندات، والقوائم المالية فحصا تحليليا واختبار صحة الأرصدة لكل بند من بنود القوائم المالية مع مراجعة الأحداث الملحقه بالميزانية.<sup>13</sup>

تتم المراجعة في الغالب على ثلاث مستويات المستوى الأول المعروف بالمراجعة المستندية تهدف إلى تبيان المدى الذي يمكن أن تكون فيه السجلات والدفاتر منتظمة. بواسطتها يتأكد المراجع من أن جميع العمليات المالية التي قامت بها المؤسسة قد تم تسجيلها بالدفاتر والسجلات وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها وأنها مبوبة تبويبا سليما وأنها تخص المؤسسة، ومن أن جميع ما قيد بالسجلات والدفاتر مثبت بمستندات سليمة وقانونية من حيث الشكل والمضمون.<sup>14</sup> تليها المراجعة الحسابية وهي المراجعة الرقمية لكل ما هو مقيد ضمن الدفاتر والسجلات المحاسبية للمؤسسة من حيث القيمة والكمية للتحقق من صحتها، وهي تشمل التحقق من الأرصدة الافتتاحية ومراجعة العمليات الحسابية من جمع وطرح وضرب وقسمة، وترحيل.<sup>15</sup> والمراجعة الفنية: تهدف إلى التأكد من أن القوائم المالية قد أعدت وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والتحقق من عناصر القوائم

المالية وأرصدها إضافة إلى التأكد من كل من الملكية، الوجود، صحة التقييم، التسجيل المحاسبي، استقلال الدورات لكل حساب إضافة إلى التحقق من استيفاء القوائم المالية للشكل المنصوص عليه قانونا وسلامة عرضها.<sup>16</sup>

بغية إتمام المهمة على أتم وجه ووجب على محافظ الحسابات بجميع الأدلة الكافية والملائمة لكل عملية وكذا لتبرير رأيه والتي تعد "الأسس أو الأساليب التي تساعد في تحويل الادعاءات أو الاعتقادات المزعومة إلى افتراضات مثبتة".<sup>17</sup>

كي يعتمد على دليل الإثبات عليه أن يكون ملائما بمعنى يخدم الهدف الذي اختير من أجله، كما يجب أن يراعى الوقت الزمني لجمع الأدلة وذلك بالأخذ بعين الاعتبار الفترة التي تمتد فيها عملية المراجعة.<sup>18</sup> كما يجب أن يتصف بالصلاحية أو ما يدعى بمدى الاعتماد وهي درجة الوثوق بالدليل، إضافة إلى كفاية الأدلة بمعنى أن يتم جمع أكبر قدر من الأدلة.<sup>19</sup>

للأدلة عدة أنواع لكل منها استخداماته الخاصة، فعند مراجعة حساب ما يمكن اعتماد أكثر من دليل. من الأدلة الفحص الفعلي أي الجرد، التوثيق بمعنى فحص المستندات، والسجلات التي تدعم ما جاء بالقوائم المالية والاستفسار من الإدارة وهو الحصول على معلومات كتابية كانت أم شفوية من طرف الإدارة كرد على الأسئلة، إعادة الحساب أو ما يطلق عليه بإعادة الأداء يتمثل في إعادة فحص عينة للتحقق من دقة العمليات الحسابية للمستندات الأصلية والسجلات المحاسبية، الإجراءات التحليلية وهي نسب ومؤشرات هامة، المصادقات وهي إيصال أو رد قد يكون شفويا كما قد يكون كتابيا من قبل طرف محايد للتحقق من صحة ودقة المعلومات التي يطلبها المراجع، الملاحظة تتمثل في النظر إلى المعالجة أو الإجراء الذي يقوم به الآخرون.<sup>20</sup>

## 2- الإطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية :

1-2 مفهوم الرقابة الداخلية : عرف تقرير لجنة إجراءات المراجعة المنبثقة عن معهد المحاسبين القانونيين الأمريكي AICPA الرقابة الداخلية بأنها : "تشتمل الرقابة الداخلية على الخطة التنظيمية وكل ما يرتبط بها من وسائل ومقاييس تستخدم داخل المنشأة بقصد حماية الأصول وضمان دقة البيانات المحاسبية الموضوعة".<sup>21</sup>

عرفت منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين الفرنسية سنة 1977 نظام الرقابة الداخلية على أنه : "مجموعة الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل ضمان الحماية والحفاظ على الأصول ونوعية المعلومات والى تطبيق تعليمات الإدارة وتحسين النجاعة".<sup>22</sup>

عرفت لجنة COSO الرقابة الداخلية على أنها " العملية تتأثر بالمؤسسة مجلس الإدارة والإدارة، وأطراف أخرى، مصممة لتوفير تأكيد معقول فيما يتعلق بالتحقق من أهداف فعالية وكفاءة التشغيل، دقة التقرير والامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها".<sup>23</sup>

2-2 نظام الرقابة الداخلية الفعال : هو النظام الذي يمنع حدوث الأخطاء والغش ويساعد على سرعة اكتشافها عند حدوثها، ويوفر الحماية لأصول المنشأة وتحقيق الدقة في البيانات المحاسبية وإمكانية الاعتماد عليها.<sup>24</sup>

## 2-3 مكونات الرقابة الداخلية حسب تقرير لجنة المؤسسات الراعية :

تتكون الرقابة الداخلية حسب تقرير COSO من خمس مكونات أساسية تتمثل في الآتي:<sup>25</sup>

1-3-2 بيئة الرقابة : وتتضمن الالتزام بالنزاهة والأخلاقيات، والإشراف على الرقابة الداخلية من قبل مجلس إدارة مستقل عن الإدارة، وضع هياكل وسلطات ومسؤوليات لتحقيق أهداف الإدارة التي يشرف عليها المجلس، والالتزام بجذب وتطوير والاحتفاظ بالأفراد الكفاء، ومساءلة الأفراد حول مسؤولياتهم عن الرقابة الداخلية في السعي لتحقيق الأهداف.

## إسهام نظام الرقابة الداخلية الفعال في اقتصار الوقت والجهد المبذولين في عملية المراجعة - 95 -

2-3-2 تقدير المخاطر : وتحتوي تحديد الأهداف بشكل واضح بما فيه الكفاية لتحديد وتقييم المخاطر، وتحديد وتحليل المخاطر لتحديد كيفية إدارتها، واعتبار إمكانية وجود غش أو احتيال، وتحديد وتقييم التغييرات التي يمكن أن تؤثر على نظام الرقابة الداخلية بشكل كبير.

2-3-3 أنشطة الرقابة : تعرف الأنشطة الرقابية على أنها " مجموعة السياسات والإجراءات التي تساعد في ضمان تنفيذ توجيهات إدارة الشركة للوصول إلى أهدافها المخططة، والتي تحدث في جميع المستويات الوظيفية في الشركة.<sup>26</sup>

2-3-4 المعلومات والاتصال : يتعلق بالتأكد بأن المعلومات الملائمة قد تم تحديدها والسيطرة عليها وإبصارها بالشكل والإطار الزمني المناسبين بحيث يتمكن الأفراد من إنجاز واجباتهم ومسؤولياتهم بفاعلية وتحملها، وتشمل هذه الناحية وجود نظام اتصال فعال داخل المنظمة وخارجها وكذلك التعامل مع البيانات الداخلية، وتلك المتعلقة بالأحداث والأنشطة والظروف الخارجية.<sup>27</sup>

2-3-5 المتابعة والإشراف : تتعلق عملية المراقبة بمراقبة أنشطة الشركة وبصورة دورية ومستمرة بهدف تقييم نوعية الرقابة الداخلية، وتشمل عملية المراقبة الفحص المستمر لجودة نظام الرقابة من قبل الإدارة للتعرف على مدى مطابقة نتائج الأعمال بالأهداف التي تم تحديدها، ولاتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة، إلى جانب إجراء التعديلات اللازمة للتغييرات التي يمكن أن تحدث.<sup>28</sup>

### 2-4 معايير فعالية هيكل الرقابة الداخلية : تتمثل هذه المعايير في الآتي :<sup>29</sup>

- معيار ضرورة فهم وإدراك الإدارة للهدف من هيكل الرقابة الداخلية.
- معيار تكامل مكونات أو أجزاء هيكل الرقابة.
- معيار فعالية كل جزء من أجزاء هيكل الرقابة الداخلية.
  - معيار فعالية بيئة الرقابة.
  - معيار فعالية تقييم المخاطر.
  - معيار فعالية أنشطة الرقابة.
  - معيار فعالية نظام المعلومات والاتصالات.
  - معيار فعالية المتابعة والتقييم المستمر لمكونات هيكل الرقابة الداخلية.
  - معيار فعالية إدارة المراجعة الداخلية.
  - معيار مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاستفادة منها.

تؤدي قوة نظام الرقابة الداخلية إلى كفاءة وفعالية، متابعة وتقييم أنشطة المؤسسة والى الرفع من كفاءة أداء العاملين في القيام بما وكل لهم القيام به من مهام. إضافة إلى أنه يتسبب في بلوغ الأهداف النهائية المسطرة المعدة من قبل إدارة المؤسسة. كما يختصر من مجال المراجعة والاختبارات وكل الجهود التي يقوم بها كل من المراجع الخارجي ومساعديه، كون وجود نظام رقابة فعال يدفع بالمراجع الخارجي إلى اقتصار مجال المراجعة عن طريق إجراء مراجعة اختيارية بدلا من شاملة وهو يؤدي إلى اكتشاف الانحرافات والأخطاء قبل وقوعها لإمكانية تجنبها.<sup>30</sup>

3- تحليل النتائج واختبار الفرضيات :

3-1 توزيع عينة الدراسة على أساس السن والجنس :

| التكرار | السن       |       |       |           | الجنس   |
|---------|------------|-------|-------|-----------|---------|
|         | أكبر من 50 | 50-40 | 40-30 | أقل من 30 |         |
| 35      | 22         | 13    | 0     | 0         | ذكر     |
| 0       | 0          | 0     | 0     | 0         | أنثى    |
| 35      | 22         | 13    | 0     | 0         | المجموع |

يبين الجدول رقم أن كافة أفراد العينة جميعهم ذكور وأن أكبر فئة عمرية هي الأكبر من 50 سنة بنسبة 62.85% وأن أفراد العينة جميعهم أكبر من 40 سنة.

3-2 توزيع عينة الدراسة على أساس المؤهل التعليمي والخبرة العملية :

| المجموع | الخبرة العملية |       |      |          | المؤهل العلمي |
|---------|----------------|-------|------|----------|---------------|
|         | أكبر من 15     | 15-10 | 10-5 | أقل من 5 |               |
| 02      | 02             | 0     | 0    | 0        | شهادة مهنية   |
| 29      | 18             | 11    | 0    | 0        | ليسانس        |
| 03      | 03             | 0     | 0    | 0        | ماجستير       |
| 01      | 01             | 0     | 0    | 0        | دكتوراه       |
| 35      | 24             | 11    | 0    | 0        | المجموع       |

## إسهام نظام الرقابة الداخلية الفعال في اقتصار الوقت والجهد المبذولين في عملية المراجعة - 97 -

يظهر الجدول أن معظم أفراد العينة يحوزون شهادة الليسانس وهذا عائد لاشتراط امتلاك هذه الشهادة لمن يريد امتحان محافظة الحسابات، كما تمتلك أغلب عينة الدراسة خبرة تفوق 15 سنة بنسبة 68.57%.

3-3 اختبار فرضيات الدراسة ونتائج التحليل : بعد جمع البيانات تم استخدام برنامج الـ SPSS لتحليلها، النتائج تلخص في الجدول الآتي :

| المحور | العبارات  | المتوسط | الانحراف المعياري | الاتجاه    |
|--------|---|---------|-------------------|------------|
| 01     | يعتمد المراجع الخارجي على عمل المراجع الداخلي   | 3.06    | 1.114             | محايد      |
| 02     | يتم فحص الرقابة الداخلية قبل الشروع بأداء عملية المراجعة  | 4.71    | 0.739             | موافق بشدة |
| 03     | نتائج فحص نظام الرقابة الداخلية تحدد برنامج المراجعة  | 4.51    | 0.904             | موافق بشدة |
| 04     | نتائج فحص نظام الرقابة الداخلية تؤدي إلى اختصار خطة المراجعة وتسهل من عمل فريق المراجعة                       | 3.94    | 0.526             | موافق      |
| 05     | إذا كان نظام الرقابة الداخلية ذو فعالية فالوقت المحدد للانتهاء من المهمة سيكون أقصر من حالة النظام الغير فعال | 3.97    | 1.676             | موافق بشدة |
| 06     | فعالية نظام الرقابة الداخلية تؤدي إلى اقتصار الاختبارات   | 3.57    | 0.958             | موافق      |
| 07     | فعالية نظام الرقابة الداخلية يحدد حجم عينة الحسابات التي سيتم فحصها دون اللجوء إلى فحص كل الحسابات            | 3.57    | 1.076             | موافق      |
| 08     | فعالية نظام الرقابة الداخلية تؤدي المراجع الحسابات إلى جمع أدلة إثبات أقل من حالة النظام الغير فعال           | 3.94    | 0.938             | موافق      |
| 09     | فعالية نظام الرقابة الداخلية تؤدي إلى الوثوق في أدلة الإثبات  | 4.03    | 0.499             | موافق      |

الاتجاه العام للمستجوبين حسب سلم ليكارت الخماسي كان موافق، والمتوسط الحسابي للإجابات 3.4.

خاتمة:

من خلال الدراسة التي أجريت على تم التوصل إلى النتائج الموالية :

النتائج :

صبت اغلب آراء محافظي الحسابات على أن نتائج فحص نظام الرقابة هي التي تحدد برنامج وخطة المراجعة كما أن للنظام الرقابي الفعال دور هام في اقتصار اختبارات المراجعة وتسهيل مهمة فريق المراجعة والوثوق بأدلة الإثبات بالمقارنة مع حالة النظام الرقابي الغير فعال، هذا ما يدل على أن وجود نظام رقابة داخلية فعال داخل المؤسسة محل المراجعة سيؤدي إلى تخفيف عبء المراجعة واقتصار الوقت اللازم لإنهاء المهمة مقارنة بالنظام الغير فعال.

الملحق :

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة المسيلة

قسم: العلوم التجارية.

كلية: العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية

تخصص: محاسبة و تدقيق

إعداد: جدي سمراء.

استبيان

في إطار تحضير المقال الذي يحمل العنوان أعلاه " مساهمة نظام الرقابة الداخلية الفعال في اقتصار الوقت والجهد المبذول في مراجعة الحسابات " والتي نسعى من ورائها إلى تبيان التحقق من الدور الذي يؤديه نظام الرقابة الداخلية في تسهيل عملية المراجعة.

تم اختياركم سادتي من بين المهنيين المتخصصين كعينة للدراسة في سبيل إثراء موضوعنا هذا، ولنا قناعة تامة في اهتمامكم بالإجابة على ما جاء في هذا الاستبيان من أسئلة.

مع الشكر المسبق، نحيطكم علما سادتي بأن هذه المعلومات لا تستخدم إلا لإغراض البحث العلمي.

معلومات عامة عن عينة الدراسة:

الجنس :  ذكر  أنثى

العمر:  أقل من 30 سنة  من 30 إلى 40 سنة

من 40 إلى 50 سنة  أكبر من 50 سنة

المؤهل العلمي:  شهادة مهنية  ليسانس  ماجستير  دكتوراه

الخبرة المهنية:  أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات

من 10 إلى 15 سنة  أكبر من 15 سنة

| موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير<br>موافق<br>بشدة | العبارات   |
|---------------|-------|-------|--------------|----------------------|--|
|               |       |       |              |                      | يعتمد المراجع الخارجي على عمل المراجع الداخلي  |
|               |       |       |              |                      | يتم فحص الرقابة الداخلية قبل الشروع بأداء عملية المراجعة   |
|               |       |       |              |                      | نتائج فحص نظام الرقابة الداخلية تحدد برنامج المراجعة   |
|               |       |       |              |                      | نتائج فحص نظام الرقابة الداخلية تؤدي إلى اختصار خطة المراجعة<br>وتسهل من عمل فريق المراجعة                       |
|               |       |       |              |                      | إذا كان نظام الرقابة الداخلية ذو فعالية فالوقت المحدد للانتهاء من المهمة<br>سيكون أقصر من حالة النظام الغير فعال |
|               |       |       |              |                      | فعالية نظام الرقابة الداخلية تؤدي إلى اقتصار الاختبارات  |
|               |       |       |              |                      | فعالية نظام الرقابة الداخلية يحدد حجم عينة الحسابات التي سيتم فحصها<br>دون اللجوء إلى فحص كل الحسابات            |
|               |       |       |              |                      | فعالية نظام الرقابة الداخلية تؤدي المراجع الحسابات إلى جمع أدلة إثبات<br>أقل من حالة النظام الغير فعال           |
|               |       |       |              |                      | فعالية نظام الرقابة الداخلية تؤدي إلى الوثوق في أدلة الإثبات   |

## الهوامش والمراجع:

- <sup>1</sup> - رزق ابو زيد الشحنة : تدقيق الحسابات -مدخل معاصر وفقا لمعايير التدقيق الدولية-، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2015، ص 24.
- <sup>2</sup> - طلال حمدونة وعلام حمدان: مدى استخدام تكنولوجيا المعومات في عملية التدقيق(التدقيق الالكتروني) في فلسطين واثر ذلك على الحصول على أدلة ذات جودة عالية تدعم الرأي الفني المحايد للمدقق حول مدى عدالة القوائم المالية، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة دراسات إنسانية)، المجلد 16، العدد 01، جانفي 2008، دون ذكر دار النشر، دون ذكر بلد النشر، ص 922.
- <sup>3</sup> - أحمد حلمي جمعة: المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، الطبعة الثانية، دار الصفاء، الأردن، 2005، ص 151.
- <sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص-ص 148-149.
- <sup>5</sup> - ألفين أرنز وجيمس لوبك : المراجعة مدخل متكامل، ترجمة محمد عبد القادر الديسطي وأحمد حامد حجاج، دار المريخ، السعودية، 2002، ص-ص:288-292.
- <sup>6</sup> - وليم توماس وامرسون هنكي :المراجعة بين النظرية والتطبيق، ترجمة أحمد حامد حجاج وكمال الدين سعيد، دار المريخ، الكتاب الأول، السعودية، 2006، ص262.
- <sup>7</sup> - المرجع نفسه ، ص 264.
- <sup>8</sup> - المرجع نفسه، ص 265.
- <sup>9</sup> - أحمد حلمي جمعة: مرجع سابق، ص 131.
- <sup>10</sup> - رزق ابو زيد الشحنة : مرجع سابق، ص153.
- <sup>11</sup> - وليم توماس وامرسون هنكي : مرجع سابق، ص 271.
- <sup>12</sup> - مصطفى يوسف كافي : تدقيق الحسابات - في ظل البيئة الالكترونية واقتصاد المعرفة-، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2014، ص 160.
- <sup>13</sup> - وليم توماس وامرسون هنكي : مرجع سابق ، ص 263.
- <sup>14</sup> - محمد سمير الصبان وعبد الوهاب نصر علي : المراجعة الخارجية المفاهيم الأساسية وآليات التطبيق وفقا للمعايير المتعارف عليها والمعايير الدولية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص-ص: 479-480.
- <sup>15</sup> - كمال الدين مصطفى الدهراوي ومحمد السيد سرايا: دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص-ص:199-201.
- <sup>16</sup> - محمد سمير الصبان: مرجع سابق، ص-ص: 467-469.
- <sup>17</sup> - زاهرة توفيق سواد: مراجعة الحسابات والتدقيق، الطبعة الأولى، دار الراية، الأردن، 2009، ص 151 .
- <sup>18</sup> - الفين أرينز وجيمس لوبك : مرجع سابق، ص 270.
- <sup>19</sup> - وليم توماس وامرسون هنكي: مرجع سابق، ص-ص 313-315.
- <sup>20</sup> - حسين أحمد دحدوح وحسين يوسف القاضي: مراجعة الحسابات المتقدمة الإطار النظري والإجراءات العملية، مرجع سابق، ص-ص: 327-331.
- <sup>21</sup> - وجدي حامد حجازي : أصول المراجعة الداخلية -مدخل علمي تطبيقي-، دار التعليم الجامعي، مصر، 2010.

<sup>22</sup> - jacques renard : théorie et pratique de l'audit interne, 7eme édition, Eyrolles, Paris, France, 2010, P134.

<sup>23</sup> - committee of sponsoring organization of the treadway commission : internal control-integrated framwork, new yourk, december 2011, p01.

<sup>24</sup> - عبد الله عقلة غنيمات ووليد زكريا صيام : العوامل المؤثرة في فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد السابع، العدد الرابع، 2011، ص 627.

<sup>25</sup> - رشا بشير الجرد: أثر تقييم مكونات الرقابة الداخلية على تقدير خطورها في الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية دراسة ميدانية في سورية، المجلة الجامعة، المجلد الثالث، العدد الخامس عشر، 2013، ص 226.

<sup>26</sup> - عاطف البواب : دور عناصر الرقابة الداخلية وفق مقررات لجنة COSO في تحسين أداء المدقق الخارجي -دراسة ميدانية على المحاسبين القانونيين الأردنيين- "، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 42، العدد الثاني، 2015، ص 375.

<sup>27</sup> - ناهض نمر الخالدي : مدى التزام مؤسسات التعليم العالي في فلسطين بمقومات الرقابة الداخلية وفقا لإطار COSO -دراسة حالة قطاع غزة-"، بمجلة جامعة الأزهر بغزة- سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 17، العدد الأول، 2015، ص 305.

<sup>28</sup> - عاطف البواب : مرجع سابق، ص 376.

<sup>29</sup> -عبد الوهاب نصر علي وشحاتة السيد شحاتة : دراسات متقدمة في الرقابة والمراجعة الداخلية وفقا لأحدث المعايير الدولية والأمريكية- مدخل الحوكمة وإدارة المخاطر وتكنولوجيا المعلومات-، دار التعليم الجامعي، مصر، 2011، ص-ص : 68-71.

<sup>30</sup> - كمال الدين مصطفى الدهراوي ومحمد السيد سرايا : مرجع سابق، ص 226 .



مدخل:

تعد الإدارة الإستراتيجية بمختلف مراحلها أداة لتحقيق الميزة التنافسية، بحيث تستطيع المؤسسة تحسين قدرتها التنافسية بها، وتنمي ميزة أخرى تضمن لها البقاء والاستمرار في السوق، حيث ينصب التحليل الإستراتيجي على مجموعة من الأنشطة التي يمكن من خلالها التعمق في صميم المؤسسة لدراسة إمكانياتها والعمل على استغلالها في تشكيل ميزة أو عدة مزايا تنافسية، أما على المستوى الخارجي فإن تركيزه على جمع المعلومات وتحليلها يسمح بحماية ذلك التميز من خلال توقع اتجاهات التغيير في عناصر البيئة المختلفة والاستعداد المبكر للتكيف معها. إن المؤسسات في حاجة إلى إحداث تغييرات تنظيمية تمكنها من الاستجابة والتكيف مع تعدد وتحول المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية مما يتطلب الاستعانة بمدراء قياديين يتمتعون بالنظرة الإستراتيجية وخيال يمكنهم من التنبؤ بما سوف تكون عليه المؤسسة بعد تنفيذ التغيير.

### مشكلة البحث

في ظل التطور التكنولوجي الكبير وظهور العولمة زادت المنافسة العالمية، حيث أصبحت فيها المنافسة تمارس ضغطها على جميع القطاعات. وفي ظل هذا المحيط لا بد من المنظمات إن تعتمد على الوسائل التي تحافظ فيها على وضعها التنافس من خلال الحصول على معلومات عن المنافسين تساعد على رسم إستراتيجياتها التي تحقق لها قدرة تنافسية سواء عن طريق التميز أو تخفيض تكاليف منتجاتها ومن هذه الوسائل الإدارة الإستراتيجية وقيادة التغيير التي تساعد الشركة على جمع وتحليل معلومات عن منتجات المنافسين للتعرف على نقاط القوة والضعف فيها ومستوى التقنية لهذه المنتجات وذلك بمقارنة منتج الشركة

مع المنتجات المنافسة عن طرق إجراء التحليل المفكك عليها بهدف تحقيق الميزة التنافسية.

وفي ضوء ما تقدم وضعت تساؤلات للمشكلة هي :

1 ما هي الإدارة الإستراتيجية؟ وكيف تؤثر على الميزة التنافسية؟-

2 كيف تساعد قيادة التغيير الإدارة الإستراتيجية على تحقيق ميزة تنافسية؟-

### فرضية البحث

تساعد الإدارة الإستراتيجية وقيادة التغيير على تحقيق الميزة التنافسية.

### هدف البحث

يهدف البحث إلى بيان المرتكزات المعرفية للإدارة الإستراتيجية وقيادة التغيير ودورها في تحقيق وبناء الميزة التنافسية من خلال تحقيق إستراتيجية المنظمة وهي التكلفة الأقل أو التميز.

### أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث في أن الإدارة الإستراتيجية وقيادة التغيير من المواضيع الحديثة التي ظهرت والتي لها دور في اكتساب وتحقيق المعلومات عن المنافسين لأجل تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات لدى المنافسين من تحليل البيئة الداخلية والخارجية ومن ثم تساعد المنظمات على تحسين جودة منتجاتها وتخفيض تكاليفها مما يحقق رضى العملاء واكتساب عملاء جدد لتحسين وضعها التنافسي.

## 1 : الإدارة الإستراتيجية

### 1.1 : تعريف الإدارة الإستراتيجية:

إن أحد الملامح الإدارة الإستراتيجية يكمن في عملية تطوير إستراتيجية لتحقيق أهداف المؤسسة في ضوء الظروف والمتغيرات البيئية المحيطة، وتعرف الإدارة الإستراتيجية بأنها " الأسلوب الإداري المتميز الذي ينظر إلى المؤسسة في كليتها نظرة شاملة ومحاولة تعظيم الميزة التنافسية التي تسمح بالتفوق في السوق واحتلال مركز تنافسي قوي"<sup>1</sup>. وكذلك تعرف بأنها " مجموعة القرارات والتصرفات الخاصة بتكوين وتنفيذ الإستراتيجيات المصممة لإنجاز أهداف المؤسسة"<sup>2</sup>. وتعرف بأنها "سلسلة من القرارات والتصرفات التي تؤدي إلى تنمية أو تكوين إستراتيجية فعالة تساعد في تكوين أهداف المؤسسة . ووضع القرارات الإستراتيجية"<sup>3</sup>.

وهي عبارة عن "عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية و تنفيذها ، وتكوينها، وفن وعلم تكوين القرارات الوظيفية وتنفيذها، وتقومها بما يمكن المؤسسة من بلوغ أهدافها، ذلك أن القرارات والأفعال التي تم توظيفها في صياغة الإستراتيجية وتنفيذها تمكن المؤسسة من امتلاك ميزة التفوق وتحقيق التلاؤم بين المؤسسة وبيئتها التنافسية"<sup>4</sup>.

وهي تعرف أيضا بأنها "عملية اتخاذ قرارات على معلومات ووضع الأهداف والإستراتيجيات والخطط والبرامج الزمنية والتأكد من تنفيذها، كما يمثل أيضا عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص وإدارة موارد المؤسسة من خلال تحليل العوامل البيئية بما يعين المؤسسة على تحقيق رسالتها والوصول إلى غايتها وأهدافها المنشودة"<sup>5</sup>. وتعرف بأنها " مجموعة القرارات والإجراءات التي تؤدي إلى بناء استراتيجيات كفوءة، وتؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة"<sup>6</sup>.

في حين يعرف شاندلر **Chandler** الإدارة الإستراتيجية على أنها: " تحديد المنظمة لأغراضها و أهدافها الرئيسية وغاياتها على المدى البعيد وتبني أدوار عمل معينة، وتحديد وتخصيص الموارد المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف والغايات "<sup>7</sup>.

**2. أهمية الإدارة الإستراتيجية:** تحقق المؤسسات التي تهتم بإدارة عملياتها وأنشطتها على هدى من الدراسات الإستراتيجية العديدة من المزايا والمنافع، منها ما يرتبط بوضوح الرؤية المستقبلية أمام واضعو الإستراتيجية، ومنها التفاعل الإيجابي بين المؤسسة وبيئتها.

و بشكل عام تشير البحوث والدراسات إلى أن تبني الإدارة الإستراتيجية من قبل إدارة المؤسسة يساعدها على تحقيق الآتي:<sup>8</sup>

- ✓ توضيح الرؤية المستقبلية للعمل، ورسم صورة مستقبلية للمؤسسة تحاول الوصول إليها؛
- ✓ التفاعل البيئي على المدى البعيد، حيث يساعد هذا التفاعل المؤسسة على التعامل مع الظروف والمستجدات، ويعطيها القدرة على التكيف مع التغيرات؛
- ✓ تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة، وجعلها قادرة على بناء قدرات تساهم في تعزيز هذا المركز، وتحقيق نتائج إيجابية؛
- ✓ توفر أساس معين لتحديد الحاجة للتغيير وإبرازها لجميع المستويات الإدارية، إضافة إلى المساعدة في النظر إلى التغيير كفرصة وليس تهديدا؛
- ✓ تسهم في تحديد الفرص، ووضع الأسبقيات والمناسبة لاستثمارها؛
- ✓ تقييم البيئة الخارجية للمؤسسة بما تتضمنه من قوى ومتغيرات تسود في البيئة العامة، أو تلك التي توجد في بيئة المنافسة؛
- ✓ صياغة مهمة ورسالة المؤسسة والتي تتضمن عبارة محددة تعكس غرضها الرئيسي فلسفتها وأهدافها؛

- ✓ اختيار مجموعة من الأهداف طويلة الأجل والإستراتيجيات العامة التي يمكن أن تساعد المؤسسة في تحقيق أكثر الفرص جاذبية؛
- ✓ تحليل البدائل الإستراتيجية من خلال محاولة إحداث التوافق بين موارد المؤسسة، والظروف السائدة في البيئة الخارجية؛
- ✓ تنفيذ الخيارات الإستراتيجية من خلال تخصيص الموارد مع مراعاة الأبعاد الخاصة بالمهام، والأفراد، والهياكل، والتكنولوجيا، وأنظمة التحفيز؛
- ✓ تقييم مدى نجاح العملية الإستراتيجية، والاستفادة القصوى من المعلومات المتولدة في زيادة فعالية القرارات الإستراتيجية المستقبلية.

### 3. أهداف الإدارة الإستراتيجية:

- إن الهدف الأساسي للإدارة الإستراتيجية هو استغلال الفرص وتجنب التهديدات التي تتلقاها المؤسسة، لذا فهي تسعى إلى تحقيق ما يلي<sup>9</sup>:
- ✓ تحديد الأولويات والأهمية النسبية، بحيث يتم وضع الأهداف طويلة الأجل، وإجراء عمليات تخصيص المورد بالاسترشاد بهذه الأولويات.
  - ✓ التركيز على السوق والبيئة الخارجية، باعتبار أن استغلال الفرص ومقاومة التهديدات هو المعيار الأساسي لنجاح المؤسسات.
  - ✓ تهيئة المؤسسات داخليا، بإجراء التعديلات في الهيكل التنظيمي، بالشكل الذي يزيد من قدرتها على التعامل من البيئة الخارجية بكفاءة وفعالية.
  - ✓ تجميع البيانات عن نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات، بحيث يمكن للمدير اكتشاف المشاكل مبكرا، وبالتالي يمكنه الأخذ بزمام الأمور بدلا من أن تكون قرارات المدير هي رد فعل لقرارات واستراتيجيات المنافسين.
  - ✓ زيادة فعالية وكفاءة عمليات اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة واكتشاف وتصحيح الانحرافات، بوجود معايير واضحة تتمثل في الأهداف الإستراتيجية.
  - وجود نظام للإدارة الإستراتيجية يتكون من خطوات وإجراءات معينة، تشعر العاملين بأهمية المنهج العلمي في التعامل مع المشكلات.

### 4. ربط التحليل البيئي الداخلي والخارجي

- لكي يكون التحليل البيئي مفيدا وعمليا وليس مجرد دراسات نظرية، فإن هذه التحليل يفترض أن ينطلق بشكل متدرج ومتربط وصولاً إلى الخيارات الإستراتيجية النهائية التي تنفذها المؤسسة بكفاءة وفعالية، إن مستوى الدخول على هذا التحليل تحدده قدرة المؤسسة وحجمها وإمكاناتها وطبيعة الصناعة التي تعمل فيها، فيمكن أن يكون هذا التحليل متدرجاً وفق الآتي<sup>10</sup>:
- ✓ تحليل شامل ودراسات عامة أو متخصصة لأبعاد البيئة الخارجية غير المباشرة؛
  - ✓ تحليل أكثر دقة وتركيز للبيئة الصناعية والمنافسة أو البيئة المباشرة استناداً إلى متغيرات ذات أثر كبير على الموقع التنافسي للمؤسسة؛
  - ✓ تحليل شامل ومستمر ومتتابع لكافة مكونات البيئة الداخلية لمعرفة تطورها بشكل عام؛

✓ تحليل دقيق ومتعمق لموارد المؤسسة التي تستند عليها قدرات المؤسسة وجدارتها الحورية وبالتالي ميزاتها التنافسية قياساً للمنافسين.

إن قدرة المؤسسة للاستجابة لمجمل التغييرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية تتحدد بإمكانيات في تطوير وسائل عملها الضرورية اللازمة للرد على التحديات واقتناص الفرص، وعادة ما يكون هناك تنابع منطقي في طبيعة الترابط الحاصل بين العوامل الداخلية والخارجية لكي تتخذ المؤسسة الإجراء اللازم والضروري لمواجهة هذا التداخل.

ولغرض الاستفادة المؤسسة من معطيات كلا البيئتين الخارجية والداخلية فإنه يفترض أن يوضح هذا التحليل في إطار صورة شمولية يمكن الاستفادة منها في قرارات المؤسسة وخياراتها الإستراتيجية.

### 1. 5: التحليل الإستراتيجي (SWOT).

وبعد التطرق إلى ربط التحليل البيئي، لذلك سيتم التطرق إلى التحليل الإستراتيجي (SWOT) وهو بمثابة جوهر الإدارة الإستراتيجية، ويمكن المؤسسة الوقوف على الفرص والتهديدات المحيطة، كذلك نقاط القوة والضعف التي تتميز بها المؤسسة ويساعدها ذلك في عملية الاختيار الإستراتيجي، ومفهوم التحليل الإستراتيجي " هو أداة تخطيطية للنجاح في التعامل مع البيئة المتغيرة، وهو تقييم يتفحص ظروف البيئة الخارجية والداخلية سواء كانت مناسبة أو غير مناسبة، وذلك من خلال نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات الخارجية المستقبلية" <sup>11</sup>.

إن الهدف من عملية تحليل SWOT هو لتحديد مدى العلاقة الإستراتيجية الحالية للمؤسسة، ونقاط قوتها وضعفها بالمغزبات التي تجري في بيئة أعمالها، كما أنه يفيد ببيان نوع الإستراتيجية أو الدافع الإستراتيجي الذي يجب على المؤسسة استخدامه لكي تكتسب ميزة تنافسية.

وعند الحديث عن مفهوم التحليل SWOT يتطلب الأمر توضيح مكونات هذا التحليل وإطاره العام وهو كالآتي:

1. الفرص والتهديدات الخارجية: تمثل نتائج الاتجاهات والأحداث الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية والتنافسية التي يمكن أن تؤثر بشكل واضح على المؤسسة بصورة ايجابية أو سلبية في المستقبل، فإذا كانت ايجابية فهي تمثل فرصاً يجدر بالمؤسسة السعي نحو اقتناصها، وإذا كانت سلبية فهي تمثل مخاطر يجب على المؤسسة تجنبها أو تجنب أثرها على المؤسسة.

2. القوة والضعف الداخلية: تمثل نتائج العوامل والمتغيرات التي يمكن السيطرة عليها داخل المؤسسة والتي تؤدي على نحو جيد أو سيء، فإذا كانت النتائج جيدة فإن ذلك يدل على قوة أحد مجالات المؤسسة، أما إذا اتسمت بالسوء والتدني فإنها تعني وجود عنصر ضعف في أنشطة المؤسسة، ومن أمثلتها التنظيم الإداري ومجالات التسويق وشؤون الإنتاج والعمليات والنواحي المالية والمحاسبية وأنشطة البحث والتطوير وتعتمد المؤسسة على عناصر قوتها عند صياغة إستراتيجيتها مع محاولة التغلب على نقاط القوة والضعف وعلاجها.

إن المؤسسات عندما تريد أن تستجيب لفرصة شعرت بوجودها أو لمواجهة التهديدات أو تحديد نقاط القوة أو نقاط ضعفها، يجب عليها أن تسأل نفسها، على التوالي <sup>12</sup>:

- ✓ هل الفرصة تنتهك أغراض المؤسسة أو رسالتها؟
- ✓ هل أن هذه الفرص تستلزم من المؤسسة بأن تتعلم ميداناً جديداً متكاملأ؟
- ✓ ما الذي يقوم به منافسينا، والذي يؤدي إلى كبح تطورنا التنظيمي؟
- ✓ هل أن التغييرات التكنولوجية تضر بوضع مؤسستنا في السوق؟

- ✓ هل هناك أي ميزة فريدة أو ميزة تجعل من المؤسسة قادرة على الصمود في المنافسة السوقية؟
- ✓ ما الذي يجعل العملاء يختارون مؤسستنا على حساب المؤسسات المنافسة؟
- ✓ هل هناك أي مشاكل يجب أن تكون مؤسستنا حذرة منها؟
- ✓ بماذا، ولماذا، تعمل الجهات المنافسة أفضل من مؤسستنا؟

وتعرف نقاط الضعف بأنها "أشكال من العجز الداخلي والأوضاع الداخلية التي يمكن أن تؤدي أو إنها أدت إلى فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها"<sup>13</sup>، أي أنها نقاط تمنع المؤسسة من تحقيق الميزة التنافسية.

وفي هذا الصدد يمكننا التعرض بإيجاز لتحليل **SWOT** الذي يمكن المؤسسة من رسم إستراتيجياتها المستقبلية، إذ يستعين مخطوطو الإستراتيجية اليوم بعدد من الأدوات والمصفوفات التي تسهم في التوصل إلى طبيعة العلاقة بين العوامل والمتغيرات البيئية المؤثرة، مثل مصفوفة جماعة بوسطن الاستشارية، ومصفوفة جينرال إلكتريك، وحديثاً قدمت مصفوفة **SWOT** التي تسهم في إجراء التحليلات الخاصة بعوامل البيئة الخارجية وتلك المتعلقة بالبيئة الداخلية، وذلك بغية الوصول إلى ما يوجد بالبيئة الخارجية من فرص أو تهديدات وما يوجد بالبيئة الداخلية من نقاط قوة أو ضعف.

وكما هو موضح في الجدول الموالي، يمكننا القول أن هناك أربعة أبعاد للتوجهات الإستراتيجية تعتمد على نتائج التحليل البيئي الخارجي والداخلي.

#### الجدول رقم (01): نتائج تحليل SWOT<sup>1</sup>

| نقاط الضعف (W)<br>ضعف في التمويل /الأفراد/التسويق   | نقاط القوة (S)<br>قوة في التمويل / الأفراد /التسويق  | العوامل الداخلية<br>العوامل الخارجية  |
|---|--|---|
| إستراتيجية Mina- Maxi(w/o)<br>الاعتماد على الإستراتيجيات التنموية لتغطية نقاط الضعف وعلاجها حتى يمكن الاستفادة من الفرص المتاحة بالسوق، أي بمعنى محاولة المؤسسة السيطرة على نقاط ضعفها من خلال استغلال أقصى الفرص التي تتاح أمامها. | إستراتيجية Maxi – Maxi(s/o)<br>الاعتماد على نقاط القوة المتاحة لدى المنظمة في الاستفادة من الفرص السائجة في السوق، والاستفادة من الفرص الجديدة، مما يجعل المؤسسة تتبع إستراتيجية ذات توجه نحو النمو أو إستراتيجيات هجومية للحصول على أفضل موقع في السوق. | الفرص (O)<br>نقاط تمثل مزايا نسبية للمنظمة متاحة نتيجة الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية.. وغيرها. |
| إستراتيجية Mini- Mini(W/T)<br>الاعتماد على تخفيض حجم العمليات أو المشاركة حتى يمكن علاج نقاط الضعف ومواجهة التهديدات.   | إستراتيجية Maxi- Mini (S/T)<br>الاعتماد على نقاط القوة لتكون على مستوى التهديدات وتكيف معها وتحاول تحجيمها وتخفيف آثارها، وهي تعد أكثر الأوضاع سوءاً، وهنا يجب أن تكون الإستراتيجية بشكل دفاعي.  | التهديدات (T)<br>نقاط تمثل مخاطر ومعوقات أمام المنظمة نتيجة الظروف الاقتصادية والاجتماعية والمنافسة والتكنولوجية.     |

المصدر: د . عبد الحميد عبد الفتاح ، مرجع سبق ذكره ، ص 215 .

1 . S: Strengths نقاط القوة

W: Weaknesses نقاط الضعف

O: Opportunities مجالات الفرص

T: Threats مجالات المخاطر (التهديدات)

إن العوامل الخارجية والعوامل الداخلية تتسم بالديناميكية، فبعض هذه العوامل تتغير بشكل كبير وبصورة مستمرة، بينما نجد أن بعضها الآخر يتسم بانخفاض قابليته للتغيير، ويؤثر ذلك على واضعي الإستراتيجية، فكما يتضح من الشكل الموالي يجب البدء بإستراتيجية معينة في الماضي، ومع استمرارية التحليل والتغيير تتبع إستراتيجية أخرى في الحاضر، ويتم التركيز على إتباع إستراتيجية مغايرة في المستقبل.

## II: قيادة التغيير

### 1.1: التعريف بقيادة التغيير

يمكن أن نعرف قيادة التغيير من خلال التعاريف التالية :

1. تعرف قيادة التغيير على أنها " كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصاديا وفعالية لأحداث التغيير وعلى مراحل بقصد خدمة الأهداف المنشودة"<sup>14</sup> .
  2. وقيادة التغيير في هذا المجال هي القيادة التي تساعد على إعادة النظر في الرؤية المتعلقة بالأفراد ومهامهم وأدوارهم، وتعمل على تجديد التزامهم، وتسعى لإعادة بناء النظم والقواعد العامة التي تسهم في تحقيق غاياتهم.<sup>15</sup>
  3. وتشير منى عماد الدين إلى أن أبرز الاتجاهات العالمية تؤكد على أهمية قيادة التغيير باعتبارها النمط القيادي الضروري للانتقال بمؤسساتنا إلى مجتمع القرن الحادي والعشرين والتعايش الفاعل فيه والاستجابة بشكل أفضل لمتطلبات وتحدياته وتقنياته.<sup>16</sup>
  4. تعرف القيادة بالقدرة على التأثير في سلوك الأفراد وتحديد الاتجاهات والأهداف ودفع العمال لإحداث التغيير الإيجابي وتحقيق الفعالية . بحيث توضح ما هو مطلوب من تغييرات وتعمل على تنفيذها ، هذا يعني تلازم كل من الإدارة والقيادة لتحقيق الفعالية التنظيمية<sup>17</sup> .
  5. أن قيادة التغيير تساعد على إعادة النظر في الرؤية المتعلقة بالأفراد ومهامهم وأدوارهم، وتعمل على تجديد التزامهم، وتسعى لإعادة بناء النظم والقواعد العامة التي تسهم في تحقيق غاياتهم<sup>18</sup> .
  6. وقد عدت القدرة على قيادة التغيير هي جوهر التنمية الإدارية بأبعادها المختلفة، حيث تعني قيادة الجهد المخطط، والمنظم للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة للتغيير من خلال التوظيف العلمي السليم للموارد البشرية، والإمكانات المادية، والفنية المتاحة للمؤسسة<sup>19</sup> .
- إن قيادة التغيير ضرورة حتمية تفيد في تحقيق البقاء للمؤسسات لأنها المسؤولة عن إجراء التغييرات التي تدفع بالمؤسسات نحو النمو أما القائد التغييري فيشجع الأفراد بتحريك سلوكهم نحو المبادرة إلى التغيير

### 2.1: مجالات عمل قيادة التغيير

تشمل جهود قيادة التغيير جانبين رئيسيين في المؤسسة هما : الجانب التنظيمي، والجانب الثقافي والانفعالي، وذلك على النحو الآتي<sup>20</sup> :

- 1 - الجهود الرامية إلى إعادة بناء وهيكلية التنظيم المؤسسي، وتتضمن إحداث التغييرات في البناء الرسمي للمؤسسة.

2 - الجهود الرامية إلى إعادة بناء النسق الثقافي في المؤسسة، وتتضمن إحداث التغييرات في الأنظمة المتصلة بالنماذج، والقيم، والدوافع، والمهارات، والعلاقات التنظيمية، مما يؤدي إلى أساليب ووسائل جديدة للعمل الجماعي التعاوني. ينعكس أثرها مباشرة في إحداث فرق ملموس داخل المؤسسة.

إن الجهود إعادة بناء النسق الثقافي باعتبارها تستند على العلاقات بشكل رئيس، فإنها تتطلب تدخلا مباشرا لتعزيز الجانب الانفعالي سواء من القائد أم العاملين معه أم المعنيين بالعملية كافة، وتسهم هذه الجهود في زيادة المرونة ودرجة التكيف لدى الأفراد والجماعات نحو التغيير، وتساعد العاملين على مواصلة جهودهم التطويرية بالرغم من الصعوبات التي قد يواجهونها أثناء التطبيق.

إن قادة التغيير يركزون على الجانب الانفعالي الثقافي مثل تركيزهم على الجانب التنظيمي، ويتميزون بتأكيدهم على إنجاز رسالة المؤسسة ومهمتها الرئيسية، ويتغلبون على القلق الذي يسود المؤسسة من خلال استثمار الفرص المتاحة كافة لتطوير البنية التنظيمية ونماذج العمل وأساليب الأداء، إضافة إلى تعزيز الثقافة المشتركة والعمل الجماعي التعاوني، مما يوفر الدعم والمساندة، ويرفع من مستوى الطموح والتوقعات والإنجازات.

### 3.11: الأساليب المستعملة من طرف القيادة لإنجاح التغيير:

إن التأثير على الأفراد من أجل التغيير يمثل نشاطا سيكولوجيا اقتصاديا له قيمته في فعالية الأداء، ولذا فإن اختيار الأسلوب المناسب لتنفيذه أصبح من الإشكاليات الملحة الواجب مراعاتها. ولذا سنتطرق في هذا المبحث لأهم الأساليب التي تساهم في إنجاح عملية التغيير.<sup>21</sup>

#### أ: أسلوب الإكراه

في هذا النوع من الأسلوب يعتمد القائم على التغيير على قوته المتمثلة في السلطة، وذلك باستخدام كافة الأساليب والوسائل في إحداث التغيير، فالتغيير يفرض على الجهات المعنية للتغلب على كافة أشكال المقاومة باستخدام العقوبات والجزاء لكل من يخالف. وهذا الأسلوب قد يكون فعال في بعض الظروف، وفي بعض الحالات الطارئة، ولكنه غير فعال في المدى البعيد لأنه لا يضمن ولاء الأفراد ودعمهم للتغيير، فقد يكون قبول الأفراد للتغيير إما خوفا من العقاب أو طمعا في المزايا التي تعد لهم بها الإدارة إن هم رضخوا لهذا التغيير، لكن هذا القبول يكون مؤقتا طالما القائم على التغيير يمارس ضغوطاته السلطوية ويزول الولاء بزوال هذه الضغوط.

#### ب: أسلوب الإقناع الرشيد

يفترض هذا الأسلوب أن الحاجز الرئيسي أمام التغيير ليس نقص المعلومات أو عدم توفرها، بل عدم اقتناع الأشخاص أو المنظمات بضرورة التغيير أو عدم رغبتهم فيه أو تخوفهم منه، فقد يشكل التغيير تهديدا لمصالح بعض الأشخاص أو تضاربا مع قيمهم ومعتقداتهم وبالتالي فإنهم لا يقبلونه.

ومن هنا فإن أسلوب إقناع الرشيد يعتمد على استخدام البراهين والحجج والإقناع المنطقي، عندما يحين وقت اتخاذ القرار فيما يخص التغيير، ولذا يجب على المسيرين المنادين بالتغيير عن طريق الإقناع الرشيد ضرورة إقناع الآخرين بقيمة وأهمية التغيير لضمان نجاحه.

### ج: أسلوب توزيع السلطة

يقوم هذا الأسلوب على افتراض أن العدو الرئيسي للتغيير هو الجهل وعدم الوعي والخرافات، وبالتالي فإن هذه المقاربة تنظر للتعليم والبحوث العلمية والدراسية على أنها العامل الرئيسي الذي يقوم عليه التغيير، فالتعليم وسيلة لنشر المعرفة العلمية لتلك المنظمات بتصميم برامج تدريبية تركز بشكل رئيسي على تزويد المتدربين بالمعلومات وكذا تشجيع البعثات الدراسية والبحوث العلمية.

ينادي مدخل أسلوب توزيع السلطات بتوزيع السلطة على العاملين، وجعلهم يشاركون في تحديد القيم والمبادئ والفرضيات والأهداف التي يجب اعتمادها في عملية التغيير.

ورغم أن هذا الأسلوب يستغرق وقتا طويلا، ولكنه يؤدي إلى مستوى عال من حيث إزالة العوائق الممكنة لأنه يركز على استعمال العقلانية الميدانية التي تستند إلى قوة المسؤولية ومستوى المشاركة،

إنه من الضروري قيادة الأطراف المعنية و إشراكهم في دراسة الحالات والقيم والمعايير التي تعمل بالتنسيق من أجل الوصول إلى درجة توافق مقبولة بهدف دعم عملية التغيير.

### 4.11 : استراتيجيات قيادة التغيير

هناك العديد من استراتيجيات التغيير، التي تصلح للاستخدام، ويمكن تصنيف تلك الإستراتيجيات إلى أربعة استراتيجيات هي :

#### أ : الإستراتيجيات العقلانية

وتسمى أيضا الإستراتيجيات العقلانية التجريبية ، ووفقا لهذه الإستراتيجية يكون الحافز لقبول الفرد بالتغيير هنا هو : طبيعة التغيير نفسه ، ولذلك تركز الإستراتيجيات العقلانية على أنشطة الاتصال التي توضح طبيعة التغيير ، ومبرراته ، وتتم باختيار وبناء الرسائل ذات الدرجة العالية من الدقة ، والصدق ، ومن الآليات التي تستخدمها هذه المعلومات : التدريب قبل ، أو أثناء الخدمة ، وإنتاج المعرفة ، ونشر المعلومات، وتقديم البراهين العلمية.

#### ب : استراتيجيات المناورة والإقناع

وتقوم على شيء من التحكم في بيئة التغيير عن طريق إظهارها في صورة تجعل الأفراد ، أو الجماعات المستهدفة بالتغيير تميل إلى تفضيل جهود التغيير والإقناع بأن التغيير والسلوك الذي تدعمه شيء جيد ، وتعتمد هذه الإستراتيجيات غالبا في الحث على التغيير أسلوب تصميم رسائل التغيير بشكل غير موضعي متحيز لتغيير. ومن الأساليب المستخدمة في هذه الإستراتيجيات : القيام بتوفير بعض المواد التي لا تستخدم إلا بالمنخرطين في جهود التغيير، والاتصالات الإقناعية المتحيزة للتغيير (الدعاية للتغيير) والتدريب اللازم لتوفير المهارات المطلوبة للتغيير، أو تسهيل حدوثه من خلال التأثير في الاتجاهات والسلوك، وتقديم حوافز للمساهمين في التغيير حسب التزامهم، ومناصرتهم لجهود التغيير.

### ج : استراتيجيات التسهيل

التي تهدف إلى تسهيل حدوث التغيير في المنظمات ، وأفرادها ، ويتطلب ذلك نظاما فعالا للمعلومات ، والعلاقات يتولى التعريف بخدمات التسهيل المتاحة ، وبطرائق الحصول عليها .  
استراتيجيات النفوذ أو القوة التي تستخدم سلطة القوة والنفوذ لإجبار أفراد المنظمة على قبول التغيير ، وتطبيقه وذلك من خلال : التلويح باستخدام أساليب الثواب والعقاب في التأثير على أفراد المنظمة ، وتوجيههم الوجهة التي يتطلبها التغيير<sup>22</sup> .

### III: الميزة التنافسية

#### 1.III: تعريف الميزة التنافسية:

تظهر مراجعة أدبيات التسيير إن المفهوم الأساسي للميزة التنافسية يرجع إلى "chamberlin , 1939" ثم إلى "selznick, 1959" الذي ربط الميزة بالقدرة ، ثم حصل تطور في هذا المفهوم حين وصف " شاندر " و " هوفر " ( schendler & hofer ) الميزة التنافسية بأنها الوضع الفريد الذي تطوره المؤسسة مقابل منافسيها من خلال تخصيص الموارد<sup>23</sup> .

ويرى بورتر "Porter" أن الميزة التنافسية هي " عبارة قدرة المؤسسة على تقديم سلعة أو خدمة ذات نفقة أقل ومنتج متميز عن نظيره في الأسواق مع إمكانية الحفاظ بهذه القدرة " <sup>24</sup> .

كما يرى البروفيسور hugves silvestre أن الميزة التنافسية هي " مجموعة العناصر المدركة وذات قيمة في السوق ، والتي تضمن التميز للمؤسسة بالمقارنة مع منافسيها " <sup>25</sup> ، حيث يرى أن لتفرد لوحده غير كافي ما لم يقترن بإدراك الزبون للقيمة التي يجب أن تعادل أو تفوق ما دفعه ثمنا للحصول على تلك الخدمات أو المنتجات .  
كما يعرفها بوتر أيضا أنها " تنشأ عجز وصول المؤسسة إلى اكتشاف طرق أكثر فعالية مقارنة بتلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد الاكتشاف ميدانيا ، ومعنى آخر إحداث عملية إبداع<sup>26</sup> .

ويرى " السلمي " أن تعريف الميزة التنافسية على أنها " مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها بهدف إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، وتؤكد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها<sup>27</sup> .

وكذلك يرى بورتر أن تعريف الميزة التنافسية أنها " قدرة المؤسسة على تحقيق حاجات المستهلك ، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج ، مثل الجودة العالية " <sup>28</sup> .

ويعرف " نبيل خليل " الميزة التنافسية على أنها " ميزة أو عنصر التفوق للمؤسسة الذي تحققه جراء اعتمادها إستراتيجية تنافسية معينة ، سواء تعلق الأمر بإستراتيجية قيادة التكلفة ( تحقيق ميزة التكلفة الأقل ) أو إستراتيجية التمييز ، وبالتالي تحقيق إستراتيجية الجودة الأعلى<sup>29</sup> .

وهو ما يؤكد " مصطفى محمود " في تعريفه للميزة التنافسية أنها " قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات العاملة في نفس النشاط<sup>30</sup> .

كما يعرفها " عبد الفتاح المغربي " أنها " تشير إلى المجالات التي يمكن للمؤسسة أن تنافس غيرها بطريقة أكثر فعالية، وبهذه فهي تمثل نقطة قوة تنسم بها المؤسسة دون منافسيها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية، أو فيما يتعلق بمواردها وكفاءتها البشرية ، فالميزة التنافسية تعتمد على نتائج فحص وتحليل كل نقاط القوة والضعف الداخلية، إضافة إلى الفرص والمخاطر المحيطة والسائدة في بيئة المؤسسة مقارنة بمنافسيها <sup>31</sup> .

إذا فالميزة التنافسية هي ذلك المفهوم الإستراتيجي الذي يعكس الوضع التنافسي النسبي الجيد والمستمر للمؤسسة ما إزاء منافسيها، بحيث يتجلى في شكل تقديم منتجات ذات خصائص متفردة يكون معها العميل مستعدا لدفع أكثر أو تقديم منتجات لا تقل قيمة عن منتجات المنافسين وبأسعار أقل .  
وبشكل عام تتجسد أهمية الميزات التنافسية للمؤسسة من خلال <sup>32</sup>:

- ✓ تعطي المؤسسة تفوقا نوعيا وكميا وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية.
- ✓ تجعل من منظمة الأعمال متفوقة في الأداء أو في قيمة ما تقدمه للعملاء أو الاثنين معا.
- ✓ تساهم في التأثير الايجابي في مدركات العملاء، وباقي المتعاملين مع المؤسسة وتحفيزهم لاستمرار وتطوير التعامل.
- ✓ إن كون الميزات التنافسية تنسم بالاستمرارية والتجدد فإن هذا الأمر يتيح للمؤسسة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.
- ✓ نظرا لكون الميزات التنافسية مستندة على موارد المؤسسة وقدرتها لذلك فإنها تعطي حركية وديناميكية للعمليات الداخلية للمؤسسة.

### 2.111: مداخل تحقيق الميزة التنافسية :

يقوم تحقيق الميزة التنافسية على مجموعة من الداخل منها <sup>33</sup> :

1. **مدخل الكم الإنتاجي** : أي الاعتماد على الإنتاج الكبير للاستفادة من الوفورات المرتبطة بتوزيع التكلفة الثابتة على أكبر عدد ممكن من المنتجات ، حتى يكاد يصل نصيب الوحدة الواحدة منها إلى الصفر ، ما يتناسب مع تحقيق ميزة تنافسية في أسعار البيع .
2. **مدخل السرعة** : أي اختزال وقت إنتاج وتقديم المنتج إلى السوق وتسليمه في الآجال المتفق عليها بل والمحددة مع الزبون <sup>34</sup> .
3. **مدخل التنوع** : أي تقديم سلع وخدمات تتوافق مع رغبات وأذواق المستهلكين من حيث الحجم، الشكل، اللون، الطول ... الخ .
4. **الابتكار والتجديد**: أي إدخال عنصر جديد لتأدية وظيفة جديدة بهدف الحصول على نتائج أفضل <sup>35</sup> سواء تعلق الأمر بمجال الإنتاج أو التسويق أو نمط الاستهلاك .

ومن بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال خلق ميزة تنافسية مايلي <sup>36</sup> :

أ. خلق فرص تسويقية جديدة ، كما هو الحال بالنسبة لشركة "Motorola" التي تعد أول من قام بابتكار الهاتف المحمول، وشركة "Apple" التي كانت أول من قام بابتكار الحاسب الآلي الشخصي .

ب. دخول مجال تنافسي جديد كدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء ، أو نوعية جديدة من السلع والخدمات .

ج. تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها وللفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها . ويركز جوهر الميزة التنافسية على القيمة التي يمكن للمؤسسة ، أن تخلقها لعملائها ، والتي تأخذ شكل أسعار منخفضة بالمقارنة مع المنافسين بالرغم من تقديمها لنفس المنتج ، أو شكل تقديم مبلغ وخدمات فريدة تبرز الأسعار المرتفعة التي تباع بها<sup>37</sup> ، وهذا لضمان ولائهم ، وبالتالي خلق سمعة وصورة للمؤسسة في أذهانهم ، مما ينتج عنه البقاء والاستمرار في السوق.

### III. 3: أسباب تطوير الميزة التنافسية :

من بين الأسباب الرئيسية التي تجعل المؤسسة تحسن من ميزتها وتنمي أخرى جديدة نجد<sup>38</sup> :

1. ظهور تكنولوجية جديدة : يمكن للتغيير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في مجالات عديدة كتصميم المنتج باستعمال الإعلام الآلي ، طرق التسويق العصرية عبر الانترنت ، أو ما يسمى بالتسويق الإلكتروني .
2. ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغييرها : عندما يقوم الزبائن بتنمية حاجات جديدة أو تغيير أولويات الحاجات لديهم ، يحدث تعديل في الميزة التنافسية أو ربما تظهر الحاجة إلى تنمية ميزة جديدة.
3. تغيير تكاليف المدخلات : عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات مثلا: اليد العاملة ، المواد الأولية ، الآلات ، الاتصالات ، وسائل النقل ، ... الخ .
4. التغيير في القيود الحكومية : وتتمثل هذه التغييرات أساسا في طبيعة القيود الحكومية في مجالات : مواصفات المنتج ، حماية البيئة من التلوث ، قيود الدخول إلى الأسواق... الخ.

### III. 4: مصادر الميزة التنافسية

وتتعدد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة نذكر أهمها ما يلي<sup>39</sup> :

1. الكفاءة: تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة ، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة ، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات ، فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة ، فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية.
2. الجودة: نتيجة للتغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة ، زاد اهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين وحرص على رضاهم إذ لم يعد السعر العامل المحرك لسلوك المستهلك ، بل أصبحت الجودة هي الاهتمام الأول له والقيمة التي يسعى للحصول عليها ، وهذا ما أوجب على المؤسسات أن ترغب في البقاء في المنافسة أن تصنع منتجات ذات جودة عالية .

3. المعرفة: تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات والمعرفة ، فلقد زاد اهتمام تلك المؤسسات المعتمدة على الأصول الفكرية القابلة للقياس كالمعرفة ، باعتبارها شرطا أساسيا ضمن سياستها الاستثمارية ، كما أصبح قياس القيمة الحقيقية للمعرفة أمرا ضروريا للمؤسسات ذات المعاملات الخاصة ، وبراءات الاختراع ، و العلامات التجارية المميزة ، فالمؤسسات الناجحة هي التي تستثمر في ما تعرفه، بحيث تنتقل تلك المعرفة عبر القنوات التنظيمية للاستفادة منها في عمليات إنتاج السلع والخدمات أو في تطوير الهياكل والوظائف والعمليات .

إن اعتبار الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحقيقه يتطلب من تلك المؤسسات ضرورة تسيير أنشطتها ، واستثمار مواردها وفق منظور استراتيجي .

### III. 5: أنواع الميزة التنافسية

نميز بين نوعين من الميزة التنافسية ، ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز.

أولاً: **ميزة التكلفة الأقل** : نقول على مؤسسة ما أنها تحوز على ميزة التكلفة الأقل ، إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيراتها لدى المنافس<sup>40</sup>.

1. **الحيازة على ميزة التكلفة الأقل**<sup>41</sup>: للحيازة على ميزة التكلفة الأقل يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف ، حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافس، يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل . وتكون المراقبة كما يلي :

- أ. مراقبة الحجم      ب. مراقبة التعلم      ج. مراقبة الروابط      د. مراقبة الإلحاق  
هـ. مراقبة الرزنامة      و. مراقبة الإجراءات      ز. مراقبة التموضع

### 2. الأخطاء التي يجب تفاديها<sup>42</sup>:

- أ. التركيز على تكلفة الأنشطة المتعلقة بالتصنيع      ب. إهمال أنشطة التمويل  
ج. إهمال الأنشطة الصغيرة أو غير المباشرة      د. الفهم الخاطئ لعوامل تطور التكاليف  
هـ. النقص في استغلال الروابط      و. تخفيضات متناقصة التكاليف  
ز. التفكير في الهامش      ك. تهديد التميز

ثانياً: **ميزة التميز** : تتميز المؤسسة عن منافسيها، "عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها"<sup>43</sup>.

1. **الحيازة على التميز** : حتى يتم الحيازة على ميزة التميز ، يستند إلى عوامل تدعى بعوامل التفرد ، التي سنوردها في مايلي<sup>44</sup> :

- أ. الإجراءات التقديرية      ب. الروابط      ج. الرزنامة      د. التموضع      هـ. الإلحاق  
و. التعلم وآثار نشره      ز. التكامل      ك. الحجم

### 3. الأخطاء التي يجب تفاديها أثناء التميز<sup>45</sup> :

أ. التميز المفرط.

ب. سعر إضافي مرتفع جدا.

ج. عدم معرفة تكلفة التميز.

د. التركيز الشديد على المنتج.

#### الخلاصة:

تعد الإدارة الإستراتيجية بحق المرشد العملي للتفكير في واقع المؤسسة، ومستقبلها، فهي بحاجة ماسة لها ولا غنى لها عنها، لتعرف محيطها والأحداث المتوقعة، وتمكنها من تحسين وضعيتها وقدرتها على التنبؤ والتغيير، وتطوير أساليب التحليل والمتابعة في بيئة توصف بالمتطيرة أحيانا، وبالزبكية أحيانا أخرى.

بعدها كان الثبات هو القاعدة، والتغيير هو الاستثناء، تبدلت تلك الحالة اليوم في عالمنا المعاصر فأصبح التغيير هو القاعدة، والثبوت، والجمود هو الاستثناء، ولأن منظمات اليوم باتت تواجهها الكثير من التحديات، وتتم بالعدد من التغييرات، والتحولات المتسارعة التي تستلزم وجود قيادة فاعلة، قادرة على قيادة عملية التغيير بكل كفاءة، وفعالية، للعبور بتلك المنظمات، وسط هذه الأمواج العاتية إلى بر التطوير والتحسين، وأن قيادة التغيير تعتبر النمط القيادي الضروري للانتقال بمؤسساتنا إلى مجتمع القرن الواحد والعشرين، والتعايش الفاعل فيه، والاستجابة بشكل أفضل لمتطلباته، وتحدياته، وتقنياته ويحتاج جهود التغيير الناجح إلى قيادة فعالة، تقوم بشرح طبيعة التغيير المنشود، وتشعر الآخرين بأهميته، وتخلق لديهم الدوافع لإحداثه وأن يكون التغيير قوة ملزمة، تصعب مقاومتها خلال العقد القادم.

وتعتبر الميزة التنافسية بمثابة المحول الأساسي للمؤسسة، وهي السبيل للحفاظ على الحصة السوقية ووفاء الزبائن لمنتجات المؤسسة وقد دفعت حدة التنافس في السوق الذي تنشط فيه المؤسسات إلى تطبيق أحدث الأساليب الإدارية لمواجهة هذه التنافسية والتي تعتبر الإدارة الإستراتيجية أهمها من خلال قيادة التغيير.

#### الهوامش والمراجع:

1. أحمد ماهر، دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص:129.
2. M.Porter, *Choix Strategiques Et Concurrence*, Economica, Paris, P: 44.
3. نادية عارف، الإدارة الإستراتيجية، إدارة الألفية الثالثة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2002، ص:55.
4. M.Porter, *L'avantage concurrentiel*, Dunod, Paris, 2000, P: 28
5. نادية عارف، الإدارة الإستراتيجية، إدارة الألفية الثالثة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2002، ص:55.
6. طاهر محسن الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، ط 1، عمان، 2007، ص:48.
7. عبد الحميد عبد الفتاح، الإدارة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2004، ص:218.

8. طاهر محسن الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص:50.
9. . بوزيدي دارين ، مساهمة لإعداد إستراتيجية ، رسالة ماجستير ، جامعة باتنة ، 2005 ، ص:34 .
10. طاهر محسن الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 321.
11. نفس المرجع السابق، ص 322 .
12. . نفس المرجع السابق، ص (327 - 325).
13. . نفس المرجع السابق ، ص 327.
14. عبد الخالق حنش سعيد الجندبي الزهراني ، واقع ممارسة قيادة التغيير من قبل مديري مراكز الأشراف التربوي ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، جامعة أم القرى كلية التربية ، المملكة العربية السعودية ، 2008 ، ص 33.
15. Roberts , N , **Transforming Leadership : A process of collective Action , human relation ,** 38(11) , P 1046.
16. عماد الدين ، منى مؤتمن ، إعداد تقويم فعالية برنامج تطوير الإدارة المدرسية في مدير المدرسة في الأردن لقيادة التغيير في مدرسته ، مركز الكتاب الأكاديمي ، عمان ، الأردن ، 2003 ، ص 18.
17. عبد الوهاب سويسسي ، المنظمة : المتغيرات ، الأبعاد ، التصميم ، دار النجاح للكتاب والنشر والتوزيع ، الجزائر ، ب ط ، 2009 ، ص 75.
18. الوسمي فيصل ، درجة إسهام القادة التربويين في إدارة التغيير في المؤسسات التربوية في دولة الكويت ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، الاردن ، 2006 .
19. عزت جرادات ، وعماد الدين منى مؤتمن ، استشراف آفاق الإدارة التربوية في البلاد العربية ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، تونس ، 2000 ، ص 28.
20. Fullan , M , **Leadership for the 21<sup>st</sup> Century** , Educational Leadership , 1998 , 55(7) , P 6-10.
21. عبد الله بلوناس وقدايفة أمينة ، دور القيادة الإدارية في إدارة التغيير ، ملتقى دولي "إدارة التغيير ومجتمع المعرفة جامعة الزيتونة أيام 21-24 أبريل ، الأردن ، 2008 ، ص 24.
22. لزهراي سعد عبد الله ، نماذج واستراتيجيات تخطيط التغيير وإدارته في مؤسسات التعليم العالي ، مرجع سبق ذكره، ص ص 33 .40.
23. سملاي محضيه ، بلالي أحمد ، الميزة التنافسية فعالية التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية ، الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية ، يومي 3--4 ماي 2005 جامعة المسيلة .
24. عبيدي علي ، أحمد الحجاري ، اللوجستيك كبديل للميزة التنافسية ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 200 ص:77 .
25. <sup>1</sup> . B.Franchon , **manger le changement changer le management** , chonique sociale , lion , 2001 , P:40
26. M.Porter , **avantage concurrentiel des nations** . inter edition paris 1993 , P:48 .
27. علي السلمي ، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2001 ، ص: 104 .
28. نبيل محمد المرسي ، الإدارة الإستراتيجية : تكوين ، وتنفيذ إستراتيجيات التنافس ، الإسكندرية ، الدار الجامعية الجديدة ، 2003 ص:21.
29. نبيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، مركز الإسكندرية للكتاب ، مصر ، 1998 ، ص:37 .
30. مصطفى محمود أبو بكر ، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ، ص:13

31. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999، ص:27
32. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999، ص:27
33. محسن أحمد الخضيرى ، صناعة المزايا التنافسية ، مجموعة النيل العربية ، مصر ، 2004 ، ص:177 .
34. سعيد يس عامر ، الإدارة و تحديات التغيير ، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2001، ص:66.
35. حسن علي الزغي ، نظم المعلومات الإستراتيجية ، دار وائل للنشر ، الأردن 2005 ، ص:162.
36. علي السلمي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص (104 - 105) .
37. فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2005، ص:121.
38. نبيل مرسي خليل ، مرجع سبق ذكره ، ص :111 .
39. سملاي يحضية ، سعيدي وصاف ، نحو تسيير إستراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، الملتقى الدولي حول المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات نوفمبر 2005 ، جامعة بسكرة .
40. <sup>1</sup>. M.PORTER , **l'avantage concurrentiel : comment devancer ses concurrent et maintenir son avance** , inter edition , 1986 , P:85
41. IBID, PP:( 129-136 ) .
42. طرشي محمد ، بربري محمد ، دور أهمية الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل اقتصاد المعرفة ، الملتقى العلمي الدولي حول : المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية ، أيام 27، 28 نوفمبر 2007 ، جامعة الشلف، ص:(4-5).
43. M.PORTER , **l'avantage concurrentiel**,op.cit, P:152
44. IBID. PP:( 152-162).
45. طرشي محمد ، بربري محمد ، مرجع سبق ذكره، ص ص:(6-7).



**1 - مقدمة:**

إن الميزة الأساسية للوقف تكمن في الحفاظ على رأس المال، والاستفادة من منافعه بصرف الربح للموقوف عليهم في وجوه الخير والبر، فالوقف بحد ذاته استثمار، وهذا يوجب على القائمين على الوقف القيام بعمارته وتنميته واستثماره، وبذل كل الجهود لتحقيق ذلك مستخدمين جميع الأدوات والصيغ الموائمة للعصر الحالي والتي اجتهد فيها العلماء وأجازوها وحددوا ضوابطها وأسسها، بما يحقق مصلحة الموقوف عليهم، وبالتالي مصلحة المجتمع ككل من خلال بقاء الوقف واستمراره وتطوره. والعلاقة بين الوقف والاستثمار توضح لنا اساليب التنمية والزيادة في الاصل خاصة مع الاساليب المالية والطرق الحديثة.

**2 - استثمار اموال الوقف:**

الاستثمار نشاط اقتصادي يهدف إلى إدماج الأموال في الدورة الاقتصادية تبعاً لدراسة علمية لينتفع صاحبها من نمائها، ولتؤثر في الاقتصاد العام حركة ونمو.

وقد فتح الوقف في الإسلام مجالات غير محدودة للاستثمار في أبواب الخير. وبما أن طبيعة الحبس هي بقاء عينه والإنفاق من ريعه، فإن استثماره يكون واجباً على القائم عليه، وهي الأمانة التي يحملها.

ولما انبنى الوقف على الاستمرار مع الزمن، فإن أول واجب على القائم عليه أن يقدم ثمرة المال الموقوف وألا يدخر جهداً في توظيف هذه الموارد وألا يكثرها فتأكلها النفقات ومصاريف الصيانة، وعلى ولي الأمر أن يرعى ذلك .

**3 - الاستثمار في الاقتصاد الإسلامي:**

إن الاستثمار في الشريعة الإسلامية يتجلى في الجهد الذي يبذله الإنسان من أجل تنمية المال وزيادته، وذلك باستغلال الثروات الطبيعية المتاحة، استغلالاً أمثل. ولا بد أن تتم هته العملية في ظل الأحكام الشرعية، وتوجه إلى تنمية الطاقات الإنتاجية التي تلي حاجات التمتع، وفقاً لأولويات التنمية الإسلامية.

ويرتبط مفهوم الاستثمار في الإسلام بالعديد من المفاهيم الأخرى ذات الصلة الوثيقة به كالعمل، والسعي، والكسب وعمار الأرض، وملكية الأموال النقدية منها والعينية، واستخدامها، وما إلى ذلك من أمور عديدة والتي يبرز من خلالها تأكيد الإسلام في نظامه الاقتصادي على الاستثمار، وصلته الوثيقة بمضامين الشريعة الإسلامية ومقاصدها الأساسية ومنها:

- أن الاستثمار في الإسلام مرتبط بملكية المال سواء النقدي منه أو العيني، والذي هو مال الله، وأن الإنسان مستخلف عليه، وخلافة الإنسان تفرض عليه استخدام المال من أجل عمارة الأرض، عن طريق إقامة المشروعات الاستثمارية والتي تحقق هذه العمارة للأرض؛ أن الاستثمار في الإسلام يستند إلى التأكيد في إطاره على بذل الجهد والنشاط من خلال عمل الإنسان وسعيه الدؤوب من أجل الكسب، والحصول على الرزق وهو الذي يتضمن وبالضرورة قيام الإنسان في أطار ذلك بالاستثمار بالشكل الذي يحقق معه مكسب؛ إن محاربة الإسلام لاكتناز الأموال، سواء كانت نقدية أو عينية يدفع إلى توجيه الأموال الفائضة إلى الحاجة المشروعة إلى إنفاقها، وبالتالي تلافي حدوث التضخم أو الانكماش في الاقتصاد؛
- محاربة الربا والذي يتم من خلال تحريمه ضمان الإسهام في الاستثمار وزيادته، حيث أن إلغاء الربا وعدم التعامل به أخذاً أو إعطاء يسهم في توسيع الاستثمار عن طريق تقليل التكاليف التي يتم تحملها عند اقتراض الأموال.

الفقهاء لا يستعملون لفظ الاستثمار في مدوناتهم، بل يستعملون لفظ التثمين في غالب الأحيان، فيقولون ثمر الرجل ماله أي أحسن القيام عليه ونماه . (حيث قال تعالى) **مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ سُنْبُلَةٍ مِئَةُ حَبَّةٍ وَاللَّهُ يُضَاعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ**،) وحينما يقال لك ثمر الله مالك يعني بها كثر الله مالك، ويطلق على أي عائد أو نفع يصدر عن أي أصل مادي أو معنوي ثمر أو ناتج وجمعها ثمارا أو نتاج . :واليوم يستعمله الاقتصاديون في عملية ترويج المال في مشاريع اقتصادية تدر الربح على صاحبها، وقد أخذ فقهاء الإسلام بهذا اللفظ للدلالة على هذا المعنى، ولكن بضوابط شرعية معروفة لديهم.

- **التثمين**: بمعنى تكثير المال وتنميته، وهو مأخوذ من ثمر .
  - **التنمية**: بمعنى تكثير المال بالتجارة . ومنه قول النووي : وهو يتحدث عن وجه عدم اشتراط الحول في زكاة المعدن، " وإنما يعتبر الحول للتمكن من تنمية المال، وهذا نماء في نفسه."
  - **الاتجار**: ومن ذلك قول الغزالي : وهو يعرف المال الذي تجب فيه زكاة التجارة، " وهو كل ما قصد فيه الاتجار عند اكتساب الملك فيه بمعاوضة محضة."
- والمعنى المقصود عند الفقهاء هو العمل في المال لتنمية وتحقيق الأرباح فيه قال بعضهم " :ولابد من قيد :مع مراعاة الأحكام الشرعية في تنميته."

وعُرف بأنه " :استغلال المال بقصد نمائه وتحقيق ربح لصاحبه ، وحسب القواعد الكلية للشرعية الإسلامية."

يقصد بالاستثمار في عرف البنوك التجارية :توظيف النقود في الأوراق المالية) الأسهم والسندات.(وقد تبنت الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية معنى أشمل حيث عرفته بأنه " :توظيف للنقود لأي أجل في أي أصل أو حق ملكية أو ممتلكات أو مشاركات محتفظ بها للمحافظة على المال أو تنميته، سواء بأرباح دورية، أو بزيادات في قيمة الأموال في نهاية المدة أو بمنافع غير مادية . " و يتميز هذا التعريف ببعض النقاط الغير متفق عليها

- أنه تعريف شامل في مجاله وأهدافه، فيدخل فيه الهدف غير المادي كالرضا النفسي؛
- أنه عبّر عن الاستثمار بالتوظيف، والتوظيف لفظ يدخل فيه ما لا يفيد معنى تنمية المال وتكثيره؛
- أنه اقتصر في استثمار الأموال على النقود، وأموال الوقف لا تقتصر على النقد بل غالبها من غير النقد.

وعرف الاستثمار عند الاقتصاديين بأنه " :التوظيف المنتج لرأس المال."

والمقصود باستثمار الأملاك الوقفية زيادة حجم الأموال الموقوفة المستغلة كأن يكون محل الوقف مثلا أرضا من صنف الأراضي القابلة للتعمير وحتى تبقى هذه الأخيرة تدر أموالا ومنافع على المستفيدين منها الموقوف عليهم فإن ذلك يقتضي تنميتها وتحويلها إلى أرض معدة وصالحة للبناء وقد يحتاج ذلك إضافة أموال وقفية أخرى جديدة تضم إلى مال الوقف نفسه من اجل الإصلاح أو إنجاز بنايات تجارية مثال لكي تنتج غلة أو ربحا أكثر مما كان ينتج الوقف في السابق.

**4- خصوصيات استثمار اموال الوقف:****أنواع الاستثمار:**

وتتعدد هذه الأنواع طبقاً لما يلي:

- من حيث القطاع الاقتصادي: وتنقسم إلى استثمارات زراعية، صناعية، تجارية، وخدمات مالية وغيرها، ولكل مال طبيعته في توجيهه للقطاع الذي يناسبه فالأراضي للزراعة، والمباني للخدمات العقارية والنقود تتميز بالمرونة حيث يمكن استثمارها في شتى القطاعات.
- من حيث أساليب أو أوجه الاستثمار: بمعنى الطرق التي يتم استخدام مال الوقف بواسطتها للحصول على العلة، وتنقسم إلى أوجه عدة منها ما هو متعارف عليه قديماً لدى الفقهاء وهو الإجارة، ومنها ما هو مستحدث مثل المشاركة والمساهمات والمتاجرة والإيداع في المصارف، والأوراق المالية وغير ذلك مما سنبينه بعد.

**5- خصائص الاستثمار:**

لأن الاستثمار عمل مستقبلي كما ظهر من تعريفه فإنه توجد خصائص يلزم مراعاتها ومنها:

- أن النتيجة فيه تكون مجهولة فقد يتحقق العائد أو لا يتحقق.
  - أنه يعمل في ظل عدم التأكد وبالتالي يصعب على المستثمر أن يحدد بدقة العائد المتوقع على الاستثمار فهو يعمل في إطار الظن الغالب، وهذا ما يمثل أساساً لمحاسبة ناظر الوقف.
  - أنه يعمل في ظل مخاطر الكثير منها لا يمكن توقعها بدقة أو التحكم فيها بواسطة مدير الاستثمار ومن أهمها مخاطر السوق، ومخاطر تقلبات القوة الشرائية للنقود، ومخاطر التوقف عن سداد الالتزامات، ومخاطر الإدارة. وهذا يتطلب العمل على الاحتياط ضد هذه المخاطر بكل السبل.
  - أن الاستثمار يحتاج إلى مدة من الزمن مستقبلية لتحقيق العائد منه وأنه في ظل هذه المدة قد تحدث متغيرات تؤثر على حجم العائد، ومن هنا يلزم مراعاة أمرين:
- أولهما:** خاص باختيار المشروع الوقفي) الاستثمار في الوقف (حيث يلزم إعداد دراسة جدوى متكاملة ودقيقة، لأن الاستثمار في الوقف طويل الأجل ولا يمكن تعديله بعد قيامه بدون خسائر كبيرة.
- ثانيهما:** خاص باستثمار مال الوقف في أوجه استثمار مرنة يمكن تصفيتها بسهولة وبدون خسارة إذا قل العائد منها، أو يمكن تعديلها في ظل ما يحدث من متغيرات. وهذا ما يمكن ملاحظته في تناول الفقهاء لمسألة مدة الإجارة لأعيان الوقف.

**6- أهداف استثمار اموال الوقف:**

- ربما يتصور البعض أن الهدف من الاستثمار هو الحصول على العائد أو العلة فقط، ولكن في الحقيقة فإنه يسبق ذلك هدف أكثر أهمية وهو المحافظة على الأصل الذي يدر هذا العائد وهذا ما يقول به الكتّاب المعاصرون في مجال الاستثمار حيث يقول أحدهم:
- عندما ننشئ مشروعاً ونجمع له الأموال اللازمة فإننا نطلق على هذه العملية عملية استثمار - ثم يحدد الهدف منها بقوله - فالمطلوب أولاً المحافظة على الأموال المستثمرة، وفضلاً عن ذلك فإن أصحاب الأموال المستثمرة يتوقعون تعويضاً عن استخدام هذه الأموال يطلق عليه الدخل الذي تدره هذه المشروعات.

وهذا ما سبق به علماء الإسلام في تصور واضح حيث جاء: «إن المقصود من التجارة»: سلامة رأس المال مع حصول الربح . «وبتطبيق ذلك على الأوقاف نجده واضحاً في أقوال الفقهاء بالاتفاق بأن العمارة (المحافظة على عين الوقف (مقدمة على الصرف للمستحقين).

يحقق الاستثمار أهدافاً متعددة، حيث يساهم بدور كبير في تحقيق أهداف ومشروعات للتنمية الاقتصادية القومية، وأيضاً في تجميع المدخرات المحلية وتوجيه استثماراتها، حيث تعتبر قضية التنمية الاقتصادية من أهم الأهداف والطموحات التي تسعى لتحقيقها جميع الدول سعياً وراء مستوى أفضل لمعيشة أفرادها من خلال زيادة الناتج القومي الذي ينعكس على مستوى دخل الفرد، حيث تعمل المشروعات الاستثمارية على استحداث قاعدة رأسمالية لتنمية أصول التمتع

كما تختلف أهداف الاستثمار باختلاف الجهة التي تقوم بها، فقد يكون الهدف من عملية الاستثمار هو تحقيق النفع العام كما في المشاريع العامة والتي تقوم بها الدولة مثل بناء المستشفيات والجامعات.. الخ

وقد يكون الهدف من عملية الاستثمار هو تحقيق الربح كما هو في المشاريع الخاصة، ويمكن القول أن أغلب الدراسات التي تناولت موضوع الاستثمار ركزت على الاستثمار الذي يهدف إلى تحقيق عائد مقبول يرافقه مستوى معين من المخاطر، وتتلخص أهم أهداف الاستثمار في ما يلي

- تحقيق عائد مرضي يساعد المستثمر على الاستمرار في مشروعه؛
- المحافظة على قيمة الأصول الحقيقية، أي المحافظة على قيمة رأس المال الأصلي المستثمر في المشروع وحتى تتم المحافظة على قيمة رأس المال لا بد من اختيار البديل الاستثماري الذي يحقق أكبر عائد وأقل درجة مخاطرة، كما يمكن للمستثمر أن يحافظ على أصوله الاستثمارية من خلال تنويع استثماراته؛
- العمل باستمرار على زيادة العائد المحقق من الاستثمار وتنميته؛
- توفير مستوى مناسب من السيولة لضمان تغطية متطلبات عمليات النشاط وكذا العملية الإنتاجية للمشروع الاستثماري، كما يمكن أن نذكر بعض الأهداف الاجتماعية
- تحقيق التنمية الاجتماعية المتوازنة، ونسق العادات والتقاليد بالشكل الذي يتوافق مع احتياجات التنمية الاجتماعية والقضاء على السلوكيات الضارة؛
- القضاء على كافة أشكال البطالة والفقر، وعلى الأمراض الاجتماعية الخطيرة التي تفرزها؛
- تحقيق العدالة في توزيع الثروة وناتج تشغيل هذه الثروة على أصحاب عوامل الإنتاج؛
- تحقيق الاستقرار الاجتماعي والإقلال من حالات التوتر والقلق الاجتماعي وذلك بتوفير حاجات التمتع؛
- إرساء روح التعاون والعمل كفريق متكامل وبعث علاقات متطورة بين العاملين في مشروع استثماري.

## 7- أساليب وصيغ الاستثمار الوقفي في الجزائر:

### • إحصاء الأملاك الوقفية

قامت الوزارة بحصر الأملاك الوقفية على المستوى الوطني وذلك بإعداد عملية جرد عام من خلال إنشاء البطاقة الوطنية للأملاك الوقفية وسجلات الجرد، ولم يبق إلا القيام بعملية التحيين السنوي وكذلك متابعة عملية الشطب للأملاك الوقفية التي يتم هدمها في إطار بناء وتوسعة المساجد.

ونظرا لطبيعة العمل التقني فقد تم التعاقد مع مكاتب عقارية قصد القيام بمسح للأموال الوقفية وإعداد تحقيقات تجزئية لها، ومن أجل توثيق الأملاك الوقفية فقد تم إصدار العديد من الوثائق المساعدة على هذه العملية، ومنها وثيقة الإشهاد المكتوب لإثبات الملك الوقفي، الشهادة الرسمية الخاصة بالملك الوقفي والسجل الخاص بالملك الوقفي. هذا بالإضافة إلى عقود الإيجار النموذجية للسكنات والمحلات والحمامات والأراضي الوقفية وغيرها مما يصلح بإيجار.

### الجدول رقم: (01) إحصاء تفصيلي للأملاك الوقفية إلى غاية 31 ديسمبر 2013.

| النسبة % | العدد | نوع الملك       |
|----------|-------|-----------------|
| 13,93    | 1388  | محلات تجارية    |
| 5,73     | 571   | مرشات وحمامات   |
| 40,33    | 4020  | سكنات إلزامية   |
| 22,74    | 2266  | سكنات           |
| 6,58     | 656   | أراضي فلاحية    |
| 7,52     | 754   | أراضي بيضاء     |
| 0,01     | 1     | أراضي غابية     |
| 0,04     | 4     | أراضي مشجرة     |
| 0,28     | 28    | أشجار ونخيل     |
| 1,18     | 118   | بساتين          |
| 0,01     | 1     | واحات           |
| 0,37     | 37    | مكاتب           |
| 0,03     | 3     | مكتبات          |
| 0,22     | 22    | حظائر           |
| 0,03     | 3     | قاعات           |
| 0,08     | 8     | مدارس قرآنية    |
| 0,27     | 27    | كنائس           |
| 0,09     | 8     | مرائب           |
| 0,25     | 25    | مستودعات ومخازن |
| 0,01     | 1     | شاحنات          |
| 0,02     | 2     | أضرحة           |
| 0,03     | 3     | نوادي           |
| 0,10     | 10    | حضانات          |
| 0,05     | 5     | وكالات          |
| 0,06     | 6     | ملحقات          |
| 0,01     | 1     | حشيش مقبرة      |
| 0,01     | 1     | ينوع مائي       |
| 0,01     | 1     | بيعة            |
| 100      | 9967  | المجموع         |

المصدر : وزارة الشؤون الدينية والأوقاف.

من خلال تحليل معطيات هذا الجدول نلاحظ ما يلي :

- ضخامة الثروة الوقفية في الجزائر مع العلم أن هناك كثيرا من الأملاك الوقفية ليست لها سندات ولم يتم تسجيلها في انتظار عملية التسوية القانونية إلى جانب وجود عدد هائل من الأملاك الوقفية محل نزاع بين إدارة الأوقاف وجهات أخرى لم يتم تسويتها
- إن الأملاك الوقفية في كل ولايات الوطن هي عبارة عن عقارات مما جعل سيولتها ضعيفة كما أن جزءا كبيرا من هذه العقارات غير مستغل والجزء الآخر مستغل غالبا عن طريق إيجار منخفض غير أن هناك توجه في الآونة الأخيرة نحو تحيين الأملاك الوقفية ورفع قيمة الإيجار وتطهير وضعية تسييرها.
- يتميز الوعاء العقاري في الجزائر بالتنوع فهو يضم سكنات ومحلات تجارية وحمامات و مرشات وأراضي فلاحية وأراضي بيضاء. الخ

### الجدول رقم : (02) تسيير الاوقاف خلال الفترة(2011-2013)

| نسبة تحصيل الإيرادات | نسبة استغلال الأملاك | الإيرادات    |              | الأملاك |           |       | السنة |
|----------------------|----------------------|--------------|--------------|---------|-----------|-------|-------|
|                      |                      | المحصلة      | النظرية      | المجموع | غير ماجرة | ماجرة |       |
| 57.09                | 55.16                | 82918388.00  | 145228088.00 | 8749    | 3923      | 4826  | 2011  |
| 77.31                | 51.64                | 114385419,54 | 147949429.90 | 8851    | 4280      | 4571  | 2012  |
| 81.76                | 43.86                | 178891359,89 | 218797798,31 | 9196    | 5162      | 4034  | 2013  |

المصدر : من إنجاز الباحث بالاعتماد على المعلومات المتحصل عليها من وزارة الشؤون الدينية والأوقاف.

من خلال الجدول نلاحظ نمو الاملاك الوقفية بين سنة 2011 حيث بلغت 8749 الى 9196 ملك وقفي في نهاية سنة 2013 وهذا نتيجة ما توليه الوزارة من اهمية في مجال الاملاك الوقفية المفقودة والمستولى عليها حيث حرصت على استرجاع وتنمية هذه الثروة ونجد ان مصلحة المنازعات لديها حوالي 595 قضية مطروحة على العدالة حيث فصل في البعض منها والباقي لا يزال محل نزاع وفي ما يخص نسبة استغلال الاملاك الوقفية فقد تجاوزت حسب الجدول 50% ومعدل الاستغلال للسنوات الثلاثة الاخيرة يقدر ب 50.22% وهي نسبة ضعيفة أي ان الوزارة ضيعت في السنوات الاخيرة ما قيمته 507489670.27 دج وهو مبلغ كبير والسبب ربما يرجع الى الطابع العقاري الذي يغلب على الاملاك الوقفية التي اصبحت غير صالحة للاستخدام بسبب اهتلاكها وحاجتها الى الصيانة والترميم

اما الإيرادات الوقفية نجدها في ارتفاع مستمر من 60% سنة 2011 الى 82% في نهاية سنة 2013 وهذا يرجع الى الحرص والمتابعة التي تعتمدها ادارة الاملاك الوقفية ولكن ما يجب الاشارة اليه انه كان من الممكن رفع حصيله استغلال الاملاك الوقفية ب ترميم وصيانة الاملاك الوقفية الغير صالحة للاستعمال وتحيين قيمة الإيجار الذي ما زال مقدرا باثمان جد بسيطة وهذا ما يؤكد ضرورة مراجعة طرق تسيير الاملاك الوقفية

### 8 - النفقات العامة للأوقاف : تتحمل الإدارة الوقفية نفقات في ما يخص

- نفقات رعاية الاضرحة وصيانتها

- نفقات المساهمة في تمويل مختلف مشاريع التنمية عند الاقتضاء ونفقات إقامة حظيرة وقفية للسيارات ونفقات إنشاء مؤسسات دينية وترقيتها ونفقات البحث عن التراث الإسلامي والمحافظة عليه ونشره ونفقات تنظيم ملتقيات حول الفكر الإسلامي وأيام دراسية وطبع أعمالها نفقات الصيانة الصحية وإصلاح التجهيزات الكهربائية والمائية والخشبية ونفقات الترميمات الصغيرة المتعلقة بالمساجد والمدارس والزوايا ونفقات اقتناء لوازم لإعداد وثائق وتسيير الأوقاف
- نفقات في إطار التكافل الاجتماعي في ظروف فحائية ونفقات متصلة بالإعلانات
- نفقات الكريمة القران خدمة نفقات وهي الواقف لشروط مراعاة الاوقاف لجنة تحدها التي العامة النفقات الى اضافة الاشهارية والمساكين والفقراء المحتاجة الأسر إعالة

### 9- خصائص الأملاك الوقفية:

تتميز الأملاك الوقفية في الجزائر بعدة خصائص نجملها فيما يلي:

- تحتل الجزائر المرتبة الثالثة بين الدول الإسلامية من حيث حجم الثروة الوقفية وتنوع الوعاء الاقتصادي للأوقاف فهي تضم الأراضي الفلاحية والسكنية، والمسكن والمحلات التجارية وبساتين الأشجار المثمرة، وغيرها.
- أغلب العقارات الوقفية في الجزائر قديمة تحتاج إلى الترميم والصيانة أو إعادة البناء، فعملية استغلال هذه الأملاك تتطلب بدورها مصاريف للمحافظة عليها.
- تشكل العقارات الوقفية نسبة كبيرة من حجم الأملاك الوقفية في الجزائر مما يجعل سيولتها ضعيفة.
- غياب المرجعية القانونية لمعظم الأملاك الوقفية في الجزائر مما جعل جهود القائمين على الأوقاف تنصرف إلى البحث والتنقيب عن هذه المرجعية.
- خاصية التأيد، فالأوقاف الجزائرية موقوفة على التأيد، مما يجعل استمرارية الوقف مسألة جوهرية.
- تمتع الأوقاف بالشخصية المعنوية، فهي ليست ملكا لأشخاص طبيعيين أو معنويين مما يكسب الملاك حماية قانونية وشرعية واجتماعية.
- تعرض الكثير من الأملاك الوقفية إلى الاعتداء والنهب والاستيلاء.

### 10- الصيغ الاستثمارية في الجزائر

- تمثل فكرة استثمار الأوقاف في الجزائر مؤخرًا طريقًا لمكافحة الفقر وإحياء تقليد كان معمولا بها في السابق من طرف الجزائريين قبل الاستعمار الفرنسي، ونظرا لكون الأوقاف تتميز بالطابع الديني؛ فإن المسارعة في استثمار الأملاك الوقفية يمثل حافزا قويا لتوسيع دائرة الوقف في الجزائر، ويسمح بإيجاد حركية في النشاط الاقتصادي يؤدي ذلك إلى حماية وصيانة حقوق الفقراء وزيادة الموارد التي تضمن لهم حد الكفاية.
- الاستثمار الوقفي:

تعد عملية الاستثمار الوقفي محصلة المراحل السابقة التي عرفتها الأملاك الوقفية ابتداء من حصرها والبحث عنها واسترجاعها إلى غاية تسوية وضعيتها القانونية بإعداد سندا ترسمية لها، وقد عملت الوزارة المؤرخ في 28 صفر 10 - 1422 بموجب القانون رقم - 01 على تعديل قانون الأوقاف رقم 91

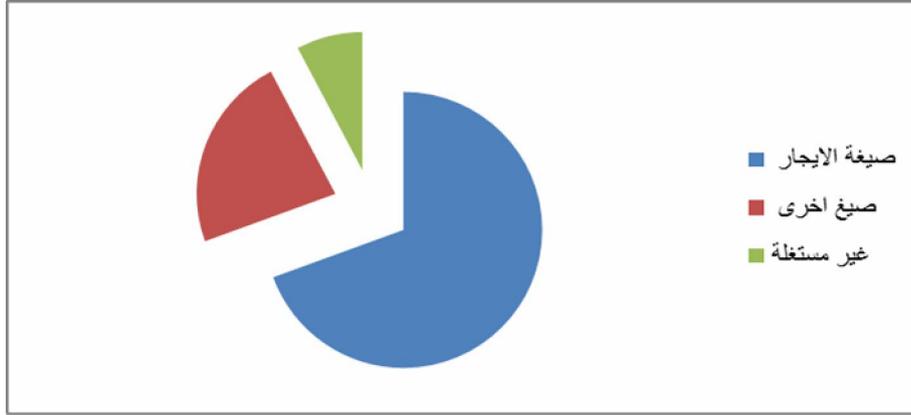
الموافق ل 22 ماي 2001 وذلك لفتح المجال لتنمية واستثمار الأملاك الوقفية سواء بتمويل ذاتي من حساب الأوقاف) خاصة بعد ارتفاع مداخيل الأوقاف، (أو بتمويل وطني عن طريق تحويل الأموال (المجمعة إلى استثمارات منتجة باستعمال مختلف أساليب التوظيف الحديثة.

الجدول رقم: (03) صيغ استثمار المشاريع الوقفية.

| النسبة المئوية | الصيغة       |
|----------------|--------------|
| 69.42          | صيغة الايجار |
| 22.88          | صيغ أخرى     |
| 07.70          | غير مستغلة   |

المصدر : وزارة الشؤون الدينية والأوقاف

الشكل رقم (01): شكل توضيحي لصيغ الاستثمار الوقفي في الجزائر



المصدر : من إنجاز الباحث بالاعتماد على المتحصل عليها من وزارة الشؤون الدينية والأوقاف

لهذا شرعت وزارة الشؤون الدينية والأوقاف الجزائرية في اعتماد مشاريع ذات طابع وقفي التي من شأنها أن تعطي دفعا قويا لهذا القطاع حيث بعضها في طور الإنجاز ومازال الأخر ينتظر تحسيده على أرض الواقع تعتم الوزارة على إنجاز مشاريع مدروسة وتكملة مشاريع قائمة رغم أنها مشاريع متنوعة من حيث وجود الطابع التجاري كالمحلات ، وطابع سكني وخدمي كبناء مساكن وفنادق بالإضافة إلى غرس الأشجار وإنجاز معصرة زيتون وإصرار الوزارة على تنويع العوائد الوقفية إلا أن طرق تمويل هذه المشاريع غير معروف من حيث أن الإيرادات الوقفية كما سبق وان ذكرنا غير كافية لتمويل مثل هذه المشاريع إذا فلابد من استحداث صيغ تمويلية تعتمد على مساهمة المجتمع بكل أفراد ذلك بالاستفادة من التجارب الحديثة في هذا المجال.

جاء القانون رقم 07-01 المؤرخ في 22 ماي 2001 ، ليفتح المجال أمام استثمار الأملاك الوقفية، وبمقتضى هذا التطور حاولت الوزارة بعث عدة مشاريع، منها ما تم إنجازه وهو الآن يعود بعوائد مالية للحساب المركزي للأوقاف، ومنها ما هو قيد الإنجاز . سنعرض في هذا العنصر بعض المشاريع المحققة، وذلك بالاعتماد على ما توفر لدينا من معلومات من وزارة الشؤون الدينية والأوقاف.

## 1- مشروع الجامع الأعظم :

هو عبارة عن مركب ووقي متعدد الاختصاصات بحيث قامت وزارة الشؤون الدينية والأوقاف سنة 2003 بإعداد دراسة اقتصادية للمسجد وعرضت المشروع على مجلس الحكومة المنعقد في 05 ديسمبر 2005 حيث قبل أيضا من طرف رئيس الجمهورية ووافق على تمويله بالكامل من ميزانية الدولة وأنشأت له وكالة خاصة تسهر على إنجاز وتسييره هي الوكالة الوطنية لإنجاز وتسيير الجامع الأعظم، حيث أعطيت يوم 28/02/2012 بالجزائر العاصمة إشارة الانطلاق الرسمي لإنجاز مشروع جامع الجزائر، بعد أن تم التوقيع على عقد إنجاز وتسليم الأمر بالخدمة للشركة الصينية العمومية وسيستغرق هذا المشروع الحضاري الكائن ببلدية المحمدية) شرق العاصمة 42 (شهرًا بتكلفة إجمالية مقدرة ب مليار أورو، وينتظر أن يسلم في أوت من سنة 2015.

## ب- الشركة الاستثمارية " ترانس وقف "

بهدف ترقية الاستثمارات في الإيرادات الوقفية وفق صيغ استثمارية حديثة تؤدي الدور المنوط بها في المجتمع، وبما يحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، قامت وزارة الشؤون الدينية والأوقاف بالبحث عن أفضل السبل والمجالات التي تمكن من ذلك، وتبين أن قطاع النقل بشكل عام بصفته قطاعاً خديماً ذو منفعة عامة، لا يزال في حاجة إلى جهود أكبر من طرف الدولة والخواص لتغطية العجز الحاصل في تلبية الطلب المتنامي، بسبب تطور الكثافة السكانية والنشاط الاقتصادي في البلد، وعليه كانت الفكرة في إنشاء شركة مساهمة ووقفية، من طرف الوزارة الوصية وبنك البركة الجزائري، عن طريق اتفاقية شراكة تتمثل في نقل الأشخاص والبضائع، بحيث تعمل هذه الشركة الوقفية وفق أساليب التسيير التجاري الحديث . يضم الجدول معلومات تفصيلية عن الشركة.

## الجدول رقم : (04) معلومات تفصيلية عن شركة ترانس وقف.

| شركة ترانس وقف  |  |
|-----------------|--|
| اسم الشركة      | ترانس وقف  |
| شكلها           | شركة أسهم SPA  |
| رأس مالها       | 33940000 دج  |
| مقرها الاجتماعي | شارع شاطور بلقاسم - المنظر الجميل) على بناية ووقفية مؤجرة) |
| تاريخ إنشائها   | سنة 2007   |
| طبيعة نشاطها    | نقل الأشخاص عن طريق سيارات الأجرة                          |
| عدد العمال      | بدأت عند إنشائها ب 30 سائق و 8 عمال إدارة                  |

المصدر : من إنجاز الباحث بالاعتماد على المعلومات المحصل عليها من وزارة الشؤون الدينية والأوقاف.

اهتدت الوزارة إلى إنشاء شركة "نقلات الأوقاف" كفكرة تسعى من خلالها إلى تسخير الأوقاف لخدمة المجتمع والاقتصاد المحلي حيث أتى تاكسي الوقف كباكورة أولى تم بموجبها توزيع عدد محدود من سيارات الأجرة على الشباب البطال، بهدف تفعيل أملاك الوقف التي ظلت محتبسة، وتوظيفها في أمر له منفعة عامة، في انتظار تطوير هذا الاتجاه لتشمل مشروعات وميادين أخرى واستهدفت المرحلة الأولى من المشروع نحو 36 شابا بينهم فتاة استفادوا من سيارات أجرة، ووقع الاختيار على هؤلاء تحديدا لكونهم سجلوا أنفسهم قبل فترة طويلة بالوكالة المحلية للتشغيل، وظلوا محرومين من أي مصدر دخل رغم أن أغلبهم يعيلون أسرهم.

تتميز تاكسيات الوقف بشكلها الموحد وهي سيارات من نوع "هيونداي أكسنت" بيضاء ببعض الخطوط الخضراء مكتوب عليها علامة الشركة التي تديرها والتي اختير لها اسم "ترانس وقف" وسيكون مشروع "تاكسي الوقف" تجريبيا على مستوى عاصمة الجزائر، وفي حال نجاحه سيتم تعميم التجربة بمختلف محافظات البلد، علما أنّ شركة "نقلات الأوقاف" المسيرة للمشروع، لها أسهم من أموال الأوقاف ويسهم فيها بنك البركة الإسلامي، ويراهن القائمون على المشروع على توفير 1200 فرصة عمل، وهو أمر يظل مرهونا بتوفر المساهمين سواء الشركات المملوكة للحكومة أو المؤسسات الخاصة وحتى الميسورين وأهل الخير، سيساعد هذا المشروع الشباب على تحسين ظروفهم المعيشية، ويبررون ذلك بأنّ أزمة النقل الخائفة التي تتخبط فيها عاصمة الجزائر، وعدم توفر التاكسيات بشكل كاف، يجعل من تاكسي الوقف وجهة مواطنيهم الذين استحسنوا الفكرة من أول يوم.

مشروع بناء مركز ثقافي بوهرا، ومشروع ترميم وإعادة بناء معهد الشيخ عبد الحميد بن باديس بقسنطينة

### ج - المركب الاستثماري الوقفي:

هو مشروع استثماري يتمثل في إنجاز مركز تجاري وحظيرة سيارات ومركز ثقافي إسلامي ومرشات على أرض وقفية، تقدر مساحته بـ 2م738، منح المؤسسة استثمارية عن طريق عقد BOT. ال BOT هو اختصار لثلاث كلمات هي: Build- وتشغيل Operate- ونقل الملكية- Transfer، الذي عرفته لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي، بأنه شكل من أشكال المشروعات الذي تمنح بمقتضاه حكومة ما لمجموعة من المستثمرين (الإتحاد المالي للمشروع)، امتيازاً لإنشاء مشروع معين، وتشغيله وإدارته واستغلاله تجارياً، لعدد من السنين تكون كافية لاسترداد تكاليف البناء، إلى جانب تحقيق أرباح مناسبة من العائدات الناجمة عن تشغيل المشروع، واستغلاله تجارياً أو من أي مزايا أخرى تمنح لهم ضمن عقد الالتزام، وفي نهاية المدة ينتقل المشروع إلى الحكومة دون أي تكلفة أو مقابل تكلفة مناسبة، يكون قد تم الاتفاق عليها أثناء التفاوض على منح الالتزام .

من خلال عرض النماذج الخاصة باستثمار الأملاك والأموال الوقفية في الجزائر يتضح بجلاء تغير في توجه الوزارة في المجال الاستثماري الوقفي وهذا بإخراجه من الاستثمار الديني المحض إلى المزج بين إمكانات الاستثمار المختلفة وهذا ما قد يعطي الأوقاف الجزائرية طابعا خاصا في المستقبل خاصة إذا توسعت فكرة استغلالها بشكل إقتصادي وإذا وجدت الجدوية والرغبة الحقيقية في إقامتها من طرف المسؤولين المباشرين القائمين على إدارتها.

ما يمكن ان نستنتجه عند ملاحظة النسب المقدمة ان الاستثمار الوقفي ينحصر في الايجار أي السكنات والمحلات والاراضي ونعلم ان عائدات استغلال هذه الممتلكات ضئيل جدا مقارنة بقيمة الحقيقية والسبب ان اغلبها مؤجر بأثمان رمزية لا تعود بايرادات كبيرة للاوقاف ونجد ان نسبة % 80 من الاصول الوقفية غير مستغلة بسبب الاهمال وما يلاحظ كذلك انه لا توجد اساليب الاستثمار الحديث التي سبق ذكرها والتي تعود بايرادات معتبرة للصندوق حسب ما طبقته بعض الدول المجاورة كالمشاريع الوقفية والصناديق الوقفية هذا لا يعني ان وزارة الشؤون الدينية والاوقاف لا تسعى جاهدة في البحث عن الاصول المفقودة واستثمارها في صيغ حديثة وهي تتطلع للعديد من المشاريع التي سننجزها.

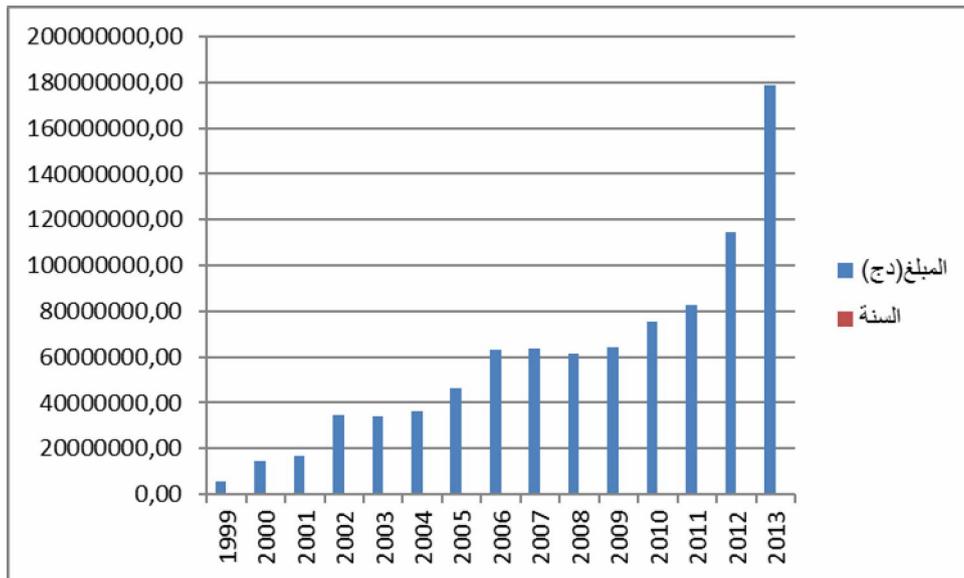
جدول رقم (05): إحصاء تفصيلي للإيرادات الوقفية في الجزائر خلال الفترة (1999-2013)

| السنة | المبلغ(دج)   |
|-------|--------------|
| 1999  | 5547270,80   |
| 2000  | 14289070,51  |
| 2001  | 16932066,85  |
| 2002  | 34441821,33  |
| 2003  | 33867684,58  |
| 2004  | 36221522,68  |
| 2005  | 46319388,44  |
| 2006  | 62976489,11  |
| 2007  | 63803464,36  |
| 2008  | 61742771,45  |
| 2009  | 64443475,75  |
| 2010  | 75421198,01  |
| 2011  | 82634048,00  |
| 2012  | 114385419,54 |
| 2013  | 178891359,89 |

المصدر: وزارة الشؤون الدينية و الاوقاف.

وفي ما يلي الشكل التوضيحي للارادات الوقفية و تطورها من سنة 1999 الى غاية سنة 2013

الشكل رقم: (02)



كما نشير إلى أن الأملاك الوقفية بالجزائر مرشحة للارتفاع أكثر وذلك بفضل الإستراتيجية الجديدة لوزارة الشؤون الدينية والأوقاف وكذا ارتفاع التبرعات الوقفية سواء تبرعات المواطنين أو الهيئات. "سنة الوقف" 2013 ، واكبتها إستراتيجية محكمة هدفها استرجاع أملاك الوقف حيث تقوم على ثلاثة محاور وهي :

- الحفاظ على الحظيرة الوقفية
- بعث سنة الوقف من جديد
- بعث خريطة وطنية للاستثمار في أملاك الوقف

حيث أن التبرعات الوقفية الجديدة للمواطنين والهيئات عبارة عن أملاك مالية وعقارية وكذا مساجد شيدت مؤخراً، وهذه المشاريع مسجلة في قطاعات مختلفة وموجهة لعدة ولايات .

### 11- جهود الجزائر للنهوض بالأوقاف:

بغض النظر عن إيجاد الأساس القانوني التي قامت به وزارة الشؤون الدينية والأوقاف لمعالجة التسيير العشوائي والوضعية الهشة التي كانت توجد فيها الأوقاف من جميع النواحي سواء الإدارية أو المالية أو العقارية، فقد سطرت الوزارة أهدافاً مرحلية بغرض إيجاد قاعدة متينة من أجل تطوير التسيير المالي والإداري، وعلى هذا الأساس فإن جهود الوزارة للنهوض بالأوقاف قد مرت بمراحل عدة، نذكر من بينها:

#### أ- ترقية أساليب التسيير المالي والإداري:

وقد عملت الوزارة على تحقيق هذا الهدف من خلال إعداد المذكرات والتعليمات في مجال التسيير المالي والإداري لاسيما: إعداد الملفات لأموال الوقفية وتوحيد الوثائق الإدارية الخاصة بتسييرها) منشور الملك الوقفي، وبطاقة الملك الوقفي؛ تسيير الإيجار وكل المسائل المرتبطة به) عقود الإيجار، طرق تقييم الإيجار، الترميم والإصلاح ضبط الوضعية المالية من خلال التقارير المالية الثلاثية

#### ب- تحيين قيمة إيجار الأملاك الوقفية:

لقد شرعت الوزارة في مراجعة قيم إيجار الأملاك الوقفية مع محاولة تطبيق إيجار المثل السوق عند الإمكان، وقد ركزت في البداية على المحلات التجارية والمرشات والأراضي الفلاحية، أما بالنسبة للسكنات الوقفية الوظيفية فإن جهود الوزارة تركز نحو إبرام العقود مع المستأجرين والذي هو مال منحز لسلك الديني، والعمل على زيادة الإيجار بالتراضي وبنسب متدرجة وكذلك على تسديد مخلفات الإيجار.

#### ج- حصر الأملاك الوقفية:

قامت الوزارة بعملية حصر الأملاك الوقفية على المستوى الوطني، وذلك بإعداد جرد عام من خلال إنشاء بطاقة وطنية وسجلات الجرد للأملاك الوقفية المستغلة وكذلك بالنسبة للمساجد والمدارس القرآنية

#### د- البحث عن الأملاك الوقفية:

لقد تمكنت الوزارة من خلال عملية البحث عن الأملاك الوقفية التي شرعت فيها منذ مدة من اكتشاف واسترجاع وتسوية الكثير منها، وإن حجم الأوقاف يفوق بكثير حجم الأملاك المعروفة التي تسهر على تسييرها الدائرة الوزارية، وقد اعتمدت في عملها على الخبراء العقاريين وبالتنسيق مع مصالح وزارة المالية أملاك الدولة والحفظ العقاري ومسح الأراضي والتعاون مع البنك الإسلامي للتنمية

#### هـ- التسوية القانونية للأملاك الوقفية :

تعتبر التسوية القانونية للأملاك الوقفية المرحلة الحاسمة التي تسبق عملية الاستثمار الوقفي حيث لا يمكن الدخول في هذه المرحلة دون الحصول على عقود وسندات رسمية للأراضي الوقفية الصالحة للبناء.

ولقد تطلبت التسوية القانونية عناية وتركيز خاص؛ من أجل التوثيق الرسمي للأموال الوقفية وشهرها لدى مصالح الحفظ العقاري، كما أن هذه العملية تختلف حسب نوع ووضعية الأملاك الوقفية المعروفة والمستغلة بإيجار والتي ليست لها سندات رسمية، أو أملاكاً وقفية مجهولة وتم اكتشافها في إطار عملية البحث أو أنها مخصصة للشعائر الدينية.

ولقد عملت الوزارة على الاستفادة من التشريعات العقارية السارية المفعول قدر الإمكان، كعملية إعداد المسح العامل لأراضي حيث حصلت على الدفاتر العقارية للأوقاف الواقعة في المناطق التي يتم فيها عملية المسح.

وقد تم اتخاذ الأساس القانوني للتسوية القانونية للأملاك الوقفية بالتنسيق مع وزارة المالية، وبعض الوزارات المعنية في صيغة تعليمات وزارية مشتركة أدت كلها إلى تسارع وتيرة التسوية القانونية للأملاك الوقفية.

## 12- الخلاصة:

لاحظنا من خلال بعض المعطيات، الفرصة التي تفوتها الدولة من الإمكانيات الوقفية المتاحة والتي لا يستهان بها، من خلال إمكانية العمل على تطويرها باستخدام الوسائل والصيغ الحديثة، رغم الجهود التي تبذلها وزارة الشؤون الدينية لتفعيل مؤسسة الوقف إلا أنها غير كافية مقارنة بما وصلت إليه بعض الدول الإسلامية من الاستفادة المثلى لثروة الأوقاف.

و سعيًا لتطوير قطاع الأوقاف وإشراكه في الحياة الاقتصادية، بالطريقة التي تسمح لنا بالاستفادة القصوى من هذه السنة الحميدة. لا بد من ذكر أن هنالك أمور مهمة من طرف الجهات العليا للأوقاف في الجزائر وعلى هذا الأساس نستطيع توجيه المشاريع المقترحة من طرف الشباب الفقراء لتكون الأوقاف الجزائرية ميدانًا صالحًا لتطبيقها وسيمكن هذا من:

- ضمان استثمار الملك الوقفي وتنميته.
  - ضمان متابعة المشاريع الاستثمارية الزكائية والرقابة عليها.
  - ضمان الجدوية في تطبيق المشاريع.
  - تفادي تداخل الصلاحيات مع جهات أخرى باعتبار أن مشروع صندوق الزكاة تابع لوزارة الشؤون الدينية والأوقاف وإذا كان الاستغلال داخليًا فهذا يضمن تغطية جيدة للنشاط.
  - جعل المشاريع ذات ربحية تخدم الأطراف التالية بما يحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية أصحاب المشروع من الفقراء.
  - ويكون استثمار هذه الأموال على أساس بقاء ملكية الأصول للصندوق خلال فترة النشاط، لتنتقل ملكيتها إلى أصحاب المشاريع في النهاية، أي بعد تسديد المبالغ المستحقة عليهم، ولا يكون ذلك إلا من خلال التقنيات التمويلية بأسلوب الشراكة المذكورة أعلاه.
  - وتجدر الإشارة إلى ضرورة تطبيق ما يسمى "بمبدأ التجديد والمداولة في الاستثمار" على أساس الشراكة بين الصندوق والأوقاف، والذي يُعنى به أن المشاريع المقامة على الملك الوقفي لا بد أن تتحرر شيئًا فشيئًا لتصبح مستقلة من حيث:
  - التزامها المالي تجاه الصندوق.
  - حيزها المكاني المملوك للأوقاف.
- وهذا حتى يضمن تجديدًا في المشاريع، وإعطاء الفرصة لمشاريع أخرى بعد أن تنتقل المشاريع الممولة سابقًا لعقارها الخاص وتمويلها الذاتي أيضًا، ولتكن الفترة نفسها في التمويل والاستقلال.

من خلال ما سبق يتضح أن نموذج الزكاة والأوقاف يمكن أن يكونا نموذجين تنموين إن أحسن استغلالهما شريطة أن يكون في إطار منظم يساهم في ترقية هاتين المؤسستين في الحياة الاقتصادية والاجتماعية للناس

إن هذه المشاريع المقترحة منها ما يحمل الصبغة التجارية المحضة ومنها ما يعكس ضرورة اهتمام الأوقاف بالمجالات ذات المردودية المنخفضة التي يكون لها أثر غير مباشر على تنمية المجتمع، وعليه وجب على القائمين في المؤسسات الوقفية أن لا يندفعوا فقط نحو المشاريع ذات المردود التجاري مهملين تلك المشاريع العلمية والثقافية التي يجب أن تخدمها الأوقاف

توجد على مستوى كل ولاية من ولايات الوطن الثمانية والأربعين مديرية للشؤون الدينية والأوقاف كان يطلق عليها اسم نظارة الشؤون الدينية تسهر على مهمة تسيير الأملاك الوقفية وحمايتها والبحث عنها وجردها وتوثيقها إداريا وإبرام عقود إنجازها واستثمارها حيث يدل مفهوم النظارة في اللغة على الحفظ والإدارة و واضح أن معنى إدارة الوقف في هذا السياق هو) ترميم الوقف والنهوض به نظاما وتنظيما على السواء وخصوصا ضمان استمرارية المنافع والخدمات للمستحقين

ان الأملاك الوقفية أصبحت تشكل مكسب اقتصادي واجتماعي هام، تحتاج إلى تمويل واستثمار بضمان نموها وتجديدها بما يضمن ديمومة خدماتها للمجتمعات عبر الزمن وفي هذا يوجد صيغ تقليدية حافظت في الماضي على الأوقاف من الضياع والنهب والتحايل وابتكرت صيغ جديدة يتم من خلالها ترقية دور الأوقاف بما يؤدي الى التخفيف من الفقر . وهذا ما تم الإشارة إليه في الصيغ المقترحة.

أما فيما يخص الاستثمار الوقفي في الجزائر فقد غلب عليه الاستثمار العقاري لذا وجب التفكير بجدية في تغيير أو تنويع مجالات الاستثمار في الأوقاف الجزائرية وفيما يخص الفقر فنجد ان مؤسسة الوقف من اهم الوسائل لمكافحة لذلك لا بد من وضع اسس للنهوض بالاقواف للقضاء على الفقر وخلق فرص العمل . واستغلال ايراداته بما يضمن تحقيق الاهداف ، وبذل الجزائر لجهود ترقية الوقف دليل على انتشار الوعي باهمية هذه المؤسسة.

## المراجع المعتمدة:

1. محمد مختار السلامي، استثمار أموال الوقف، منتدى قضايا الوقف الفقهيّة الأول، الأمانة العامة للأوقاف والبنك الإسلامي للتنمية، الكويت، 11-13 أكتوبر 2003.
2. فيصل محمود الشاويره، الإستثمار في بورصة الأوراق المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط2008.
3. عبد الرزاق وورقية، التطور المصطلحي في الاقتصاد الإسلامي، المؤتمر العالمي السابع للاقتصاد الإسلامي، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2008.
4. عبد الله بن موسى العمار، استثمار أموال الوقف، منتدى قضايا الوقف الفقهيّة ، الأمانة العامة للأوقاف والبنك الإسلامي للتنمية، الكويت، 11-13 أكتوبر 2003.
5. بن عمار صورية، النظام القانوني للأموال الوقفية في التشريع الجزائري، رسالة ماجستير في القانون العقاري جامعة باتنة 2010.
6. أبو بكر البنا - الإطار المحاسبي لدراسات الجدوى الاقتصادية - نشر المؤلف - 2003م.
7. منير هندی - الفكر الحديث في مجال الاستثمار - منشأة المعارف بالإسكندرية - 1996م.
8. حسنى أحمد توفيق «التمويل والإدارة المالية - دار النهضة العربية بمصر 1971م.
9. مفاتيح الغيب للفخر الرازي - المطبعة الخيرية - ط1 - 1308هـ - 150/1، والكشاف للزمخشري - مطبعة الحلبي بمصر - الطبعة الأخيرة - 1385هـ - 1966م تفسير سورة البقرة 148/1.
10. العقود الدرية في تنقيح الفتاوى الحامدية - لابن عابدين - دار المعرفة ببيروت - 187/1.
11. علوان قاسم نايف، إدارة الاستثمار بين النظرية والتطبيق، ط2، دار الثقافة، الأردن، 2012.
12. محمد إبراهيمي، تجربة حصر الأوقاف في الجزائر، دورة إدارة الأوقاف الإسلامية بالجزائر، وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، 1999م.
13. كمال منصورى، الإصلاح الإداري لمؤسسات قطاع الأوقاف دراسة حالة الجزائر، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.
14. الدليل القانوني للوقف، المدرسة الوطنية لتكوين وتحسين مستوى إطارات الشؤون الدينية والأوقاف بسعيدة، 2014.
15. شرون عز الدين وبوالكور نور الدين ، دور المؤسسات الوقفية في تنمية المجتمع , واقع الأعيان الوقفية في الجزائر , الملتقى الدولي الثاني للصناعة المالية الإسلامية , المدرسة العليا للتجارة - الجزائر 2013.
16. مسدور فارس، تمويل واستثمار الأوقاف بين النظرية والتطبيق، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2008.
17. وزارة الشؤون الدينية والأوقاف 2016/04/1، الأوقاف واقع وآفاق (على الخط).
18. ياسر الحوراني، البناء المؤسسي للوقف في بلدان الهلال الخصيب، أبحاث ندوة الوقف والمجتمع المدني في الوطن العربي، بيروت، 2003.

## السياسة النقدية في إطار نظام المشاركة الإسلامي

عبد الله لسبط

طالب دكتوراه بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة الأغواط

—————

### ملخص:

ينبثق نظام المشاركة الإسلامي من نظام الإسلام الشامل، وهو يجمع بين الفعالية الاقتصادية والعدالة الاجتماعية أي التوزيع العادل للدخل والثروة، وإن المتبع لوضع المجتمعات الإسلامية بعد تجربة دامت ربع قرن مع النظم الرأسمالية والاشتراكية لم تزد هذه المجتمعات إلا تبعية وتخلفاً، على الرغم مما تزخر به من إمكانات مادية وبشرية وحضارية. إن تطبيق نظام المشاركة الإسلامي يعني إلغاء نظام الفائدة الربوية واستبداله بأساليب يتوافق فيها الجانب المادي مع الجانب الروحي، بحيث يؤثر في أداة مهمة من أدوات السياسة الاقتصادية وهي السياسة النقدية، التي تعنى بها السلطات النقدية المتمثلة في البنك المركزي في أي اقتصاد، إذ يجب إعادة النظر في أدوات السياسة النقدية وذلك بربط هذه السياسة بفكر وتراث المجتمعات الإسلامية وعدم تصادمها مع معتقداتها المستمدة من نظام الإسلام الشامل، لتحقيق أهداف السياسة النقدية بصفة خاصة وأهداف السياسة الاقتصادية بصفة عامة.

### Abstract:

Islamic participation system emerges from the overall system of Islam, and it combines economic efficiency and social justice, that means an equitable distribution of income and wealth, and after an experiment lasted a quarter of a century with the socialist and capitalist systems, the situation of these communities have not increased, but just made dependency and underdevelopment augment worst, however good it is replete with material, human and cultural potential.

The application of the Islamic participation system means cancelation of the usurious interest system, and replace it with the methods that harmonize the materialistic side in line with the spiritual aspect, so that affects an important tool of economic policy instruments, namely monetary policy, which deals with the monetary authorities by the task of the central bank of any economy, as it should be reconsidered the tools of monetary policy by linking this policy ideology and heritage of Islamic communities and not to clash with the beliefs derived from the overall system of Islam, to achieve the objectives of monetary policy in particular, and the objectives of economic policy in general.

**تمهيد:**

تعد السياسة النقدية أحد أهم أدوات السياسة الاقتصادية تأثيراً في النشاط الاقتصادي، حيث تهدف إلى تحقيق الاستقرار الاقتصادي باستخدام الأمل للموارد الاقتصادية، كما تستخدم لمواجهة الأزمات الاقتصادية كالتضخم والانكماش، وتحاول إيجاد الحلول المناسبة لهذه الأزمات. وتطبق السياسة النقدية مجموعة من الوسائل سواء كمية أم كيفية أم مباشرة، إلا أنه في ظل نظام المشاركة الإسلامي يجب تخصيص هذه الأدوات وذلك بما يتوافق مع أسس هذا النظام، وبالنظر إلى هذه الأدوات سنجد أن النظم التقليدية تطبق سعر الفائدة والسوق المفتوحة الذي كذلك ينبي أساساً على سعر الفائدة، إلا أن نظام المشاركة الإسلامي لا يتعامل بالفوائد لحرمها ويتعامل بقاعدة الغنم بالغرم، لذا يتوجب على العالم الإسلامي إعادة النظر في أدوات السياسة النقدية بما يتماشى مع مبادئ ومعتقدات هذه المجتمعات.

ويمكن طرح الإشكالية التالية: هل يمكن صياغة أدوات للسياسة النقدية في إطار نظام المشاركة الإسلامي بحيث تتماشى مع معتقدات المجتمعات الإسلامية وتكون منبثقة من أصولها ومبادئها؟

وستقوم الدراسة على فرضية مفادها أنه عند تطبيق نظام المشاركة لا بد من إعادة النظر في أدوات السياسة النقدية وذلك تماشياً مع أصول ومبادئ الشريعة الإسلامية. ولتحقيق هدف هذا البحث استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي من خلال تقسيم محتواه إلى:

المحور الأول: نظام المشاركة الإسلامي

المحور الثاني: السياسة النقدية

المحور الثالث: أدوات السياسة النقدية في ظل نظام المشاركة

**المحور الأول: نظام المشاركة الإسلامي**

إن الأزمة المالية العالمية الأخيرة التي ضربت اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية سنة 2008 وامتدت إلى الأسواق العالمية نتيجة التمادي في القروض العقارية التي تمنحها البنوك بأسعار الفائدة، يفرض علينا البحث من أصول الدين الإسلامي عن نظام بديل لنظام اقتصاد السوق، الذي هو من لب الأفكار والنظريات الرأسمالية، المبني على أساس المصلحة الشخصية التي تحفز إلى ممارسة النشاط الاقتصادي، والملكية الخاصة لعناصر الإنتاج والحرية الاقتصادية والذي ينتج عنه اللامعالة في توزيع الدخل والثروات كما ينبي على أساس سعر الفائدة والديون الضخمة نتيجة اتباع هذا النظام، ونجد اليوم اقتصاديات العالم الإسلامي تتبع حلولاً لأوضاعها الاقتصادية من الأفكار والنظريات الرأسمالية والتي هي دخيلة أو مفروضة على العالم الإسلامي أساساً، لذا لا بد من نظام يجمع بين الفعالية الاقتصادية والعدالة الاجتماعية، إذ لا يجب إغفال الجانب الاجتماعي وتطوير أساليب جديدة من خارج النظم الوضعية ومستمدة من أصول ومعتقدات المجتمعات الإسلامية.

**1- مفهوم نظام المشاركة**

لغة المشاركة من شرك: الشركة أو الشركة سواء، مخالطة الشريكين، يقال اشتركتنا بمعنى تشاركتنا، وقد اشترك الرجلان وتشاركا وشرك أحدهما الآخر<sup>1</sup>.

نظام المشاركة عبارة عن بيان اقتصادي يستبعد التعامل بسعر الفائدة، ويستبدلها بصيغ استثمارية بحيث تلغى المكاسب المضمونة ويتشارك صاحب المال مع طالب المال في المخاطرة<sup>2</sup>.

كما تتوزع العوائد في إطار نظام المشاركة بشكل عادل على الأطراف المشاركة فيه، وذلك باستخدام اساليب استثمارية مستمدة من مبادئ وأصول الاقتصاد الإسلامي<sup>3</sup>.

إن نظام المشاركة يقوم على أساس إحلال المشاركة في الربح والخسارة محل الفائدة المضمونة التي أصبحت من سمات هذا العصر<sup>4</sup>. ويمكن تعريف نظام المشاركة كما يلي:

نظام المشاركة عبارة نظام اقتصادي يقوم على أساس مشاركة الموارد البشرية والموارد المالية لتحقيق الأمن والاستقرار الاقتصادي والعدالة الاجتماعية، حيث يضم مجموعة من الأنظمة كالأنظمة الربحية وغير الربحية والتعاونية وهو بذلك يخالف النظام الرأسمالي في مبادئه والتي منها الملكية الفردية والحرية الاقتصادية.

## 2- مزايا نظام المشاركة

يتميز نظام المشاركة بما يلي<sup>5</sup>:

- يحقق نظام المشاركة العدالة في توزيع الدخل والثروة بين أفراد المجتمع، لأنه لا يضمن للمقرض عائدا ثابتا، ربح المشروع أم خسر، على عكس نظام الفائدة الذي يضمن غنم صاحب رأس المال وفائدته سواء ربح المشروع أم خسر.
- الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية بمعنى أنه يمنح للمقترضين الذين يخشون من الاقتراض مقابل الفوائد، والحصول على التمويل اللازم من أجل إقامة مشروعاتهم، وبذلك ينتفي العمل بنظام الفائدة الذي يضمن دائما الغنم للمقرض دون مراعاة للمقترضين.
- يساعد نظام المشاركة على زيادة الناتج الوطني لأنه يوجه الأموال نحو المشاريع المنتجة والتي تتعاضد فيها الأرباح، وتقل فيها نسبة الخسائر.
- إن تحقيق المزايا السابقة سيجعل أي اقتصاد يطبق هذا النظام، يضمن الاستقرار الاقتصادي عن طريق عدالة توزيع الثروة، والاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية وتراكم رأس المال.
- إن الأخذ بنظام المشاركة سوف تزداد معه الحركية الاقتصادية وتتوفر وسائل أكثر للعمل، لذا يضيق الإسلام دائرة الاقتراض والتجارة في النقود بيعا وشراء لأجل، ويجرم المكاسب المضمونة والمبيعات غير المملوكة، حيث يعتبر نظام المشاركة أصل الاستثمار ومحرك التنمية<sup>6</sup>.

## 3- أساليب التمويل في نظام المشاركة

سوف نتطرق إلى أهم الاساليب التمويلية التي يركز عليها نظام المشاركة منها:

### 1-3 المضاربة

المضاربة أو القراض هي اتفاق بين طرفين يبذل أحدهما فيه ماله ويبدل فيه الآخر جهده ونشاطه في الاتجار والعمل بهذا المال، على أن يكون ربح ذلك بينهما على حسب ما يشترطان من النصف أو الثلث أو الربع<sup>7</sup>. وللمضاربة شروط نذكر منها:

- أن يكون رأس المال معلوما، لأن جهالة رأس المال تؤدي إلى جهالة الربح.

- أن يكون رأس المال نقداً، أي من الذهب والفضة أو أموال رائجة، وعليه فلا يصح المضاربة في العقار أو العروض أو الديون.

- يجب أن يسلم رب المال، مال المضاربة للمضارب، حتى يتمكن من التصرف في هذا المال

- يشترط أن تكون نسبة كل من المتعاقدين معلومة أو جزءاً شائعاً من الربح كالنصف أو الثلث أو الربع، لأحدهما والباقي للآخر.

وتنقسم المضاربة إلى نوعين:

- **المضاربة المطلقة:**

هي التي لم تقيد بزمان ولا مكان ولا نوع تجارة ولم يعين المبيع فيها ولا المشتري وهذا النوع من المضاربة بالرغم من جوازها، فإن البنوك في الوقت الراهن لا تتعامل به حرصاً منها على أموالها ولصعوبة استثمار هذه الأموال وفق هذه الصورة<sup>8</sup>.

- **المضاربة المقيدة:**

هي التي قيدت بزمان ومكان أو بنوع من السلع، أو ألا يبيع أو يشتري من شخص معين، أو بأي شروط يراها رب المال لتقييد المضارب طالما كان ذلك في إطار الشرع، والمضاربة المقيدة هي السائدة في المصارف الإسلامية لأنها أكثر انضباطاً من المضاربة المطلقة، وتتيح للبنوك استثمار أموالها بالوجه السليم<sup>9</sup>.

وقد تكون المضاربة مع المتعاملين قصيرة أو متوسطة، فقد يضارب البنك على معاملة واحدة (صفقة تجارية) فهي مضاربة قصيرة الأجل، وقد يضارب في سلعة تشتري ثم تباع على فترات فهي مضاربة متوسطة الأجل، وقد يشترك مع آخرين في تمويل رأس مال مشروع بالكامل لفترة طويلة فهي مضاربة طويلة الأجل.

ما يجري عليه العمل في البنوك الإسلامية:

إن البنوك الإسلامية عند اتباعها صيغة المضاربة إما أن تكون هي المضاربة وذلك في صناديق الاستثمار فتطبق المضاربة المطلقة، أما إذا كانت هي رب المال عند تمويل المستثمرين تطبق المضاربة المقيدة.

- **كفاءة صيغة المضاربة:**

تعتبر هذه الصيغة ذات أهمية كبيرة على المستوى الجزئي والكلّي، فيستطيع البنك تمويل المؤسسات والدخول معها مضارباً، إما أن يكون مديراً بما يمتلكه من خبرات ومؤهلات لإدارة المشاريع وتحقيق أرباح بما سيهم في تعبئة موجداته وزيادة رأس ماله ورفع كفاءته الاقتصادية والمالية.

وقد يكون البنك ممولاً للمؤسسات التي تعاني عجزاً مالياً، بسبب ما، ولها خبرة كبيرة في مجال معين، وبالتالي يحول وموجداته النقدية من سيولة جامدة إلى استثمار منتج يساهم في التنمية الاقتصادية وزيادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

وتساعد هذه الصيغة في تحقيق الاستقرار الاقتصادي نتيجة للآثار التي تتركها على الاقتصاد الوطني، وتقلل من الميل للاستهلاك، خاصة الترف منه عن طريق تحويل جزء منه للاستثمار الإنتاجي وهذا يؤدي إلى حدوث طلب متنوع على السلع الإنتاجية والوسيلة والمواد الأولية وغيرها، لتأمين احتياجات الأمة لإقامة وتشغيل هذه المشروعات<sup>10</sup>.

**2-3 المشاركة:**

استقرار ملك شيء له قيمة بين مالكين فأكثر، لكل واحد أن يتصرف فيه تصرف المالك<sup>11</sup>.

وهي عبارة عن عقد بين اثنين أو أكثر أو بين البنك والعميل لإنشاء أو تطوير مشروع معين على أن يتم توزيع الأرباح حسب الاتفاق، كما توزع الخسائر حسب رأس المال.

ومن أهم أنواع المشاركة في البنوك الإسلامية:

#### - المشاركة الثابتة:

هي عبارة عن مساهمة البنك في تمويل جزء من رأس مال المشروع، ومن ثم يصبح شريكا في ملكية هذا المشروع وكذا شريكا في الربح كالثالث أو الربع أو الخسارة إذا وقعت.

#### - المشاركة المتناقصة:

تختلف المشاركة المتناقصة عن المشاركة الدائمة في عنصر الاستمرارية أي يكون من حق الشريك فيها أن يجل محل البنك في ملكية المشروع سواء دفعة واحدة أو على دفعات بحسب الشروط المتفق عليها.

#### - كفاءة صيغة المشاركة:

يمثل أسلوب التمويل بالمشاركة لب العمل الاستثماري الإسلامي، حيث تلجأ إليه البنوك من أجل المشاركة في دعم التنمية الاقتصادية، وتشارك القطاع الخاص مثلا، في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في شتى المجالات الإنتاجية والصناعية والفلاحية، وهذا يساهم في توجيه جزء من المداحيل من المجالات الاستهلاكية إلى المجالات الاستثمارية (وهذا عين الفرق بين البنوك الإسلامية التي تدعم الاقتصاد الحقيقي العيني، والبنوك التقليدية التي تتاجر في النقود، وبالتالي تدعم الاقتصاد النقدي الصوري الربوي)

ومن هذا يتبين أن هذه الصيغة ذات كفاءة كبيرة، بحيث تساهم في زيادة الميل المتوسط للاستثمار، وبالتالي رفع الميل الحدي للاستثمار لكل مواطن، وبالمقابل تخفيض الميل المتوسط للاستهلاك، وضمان استمرار المؤسسات، والتقليل من حدة الاضطرابات التضخمية<sup>12</sup>.

وللبنك أن يتعرض لبعض المخاطر عند تطبيق هذه الصيغة:

- إذا تعسر الشريك في دفع المبالغ المستحقة عليه.

- عدم دراسة البنك للمشروع المستثمر فيه أو وقوع أي اخطاء تعرض المشروع للخسارة.

### 3-3 المراجعة :

بيع يمثل الثمن الأول مع زيادة ربح<sup>13</sup>، وهي من بيوع الأمانة التي يعرف المشتري برأس مال السلعة<sup>14</sup>.

يطبق بيع المراجعة للأمر بالشراء في البنوك الإسلامية، ويعتبر هذا النوع من صيغ التمويل الأكثر انتشارا فيها، إذ تصل 80% من حجم الاستثمارات في بعض البنوك الإسلامية .

ومن أهم المجالات التي تطبق فيها هذه الصيغة: شراء الآلات والمعدات الصناعية، غير أن التحدي أمام البنوك الإسلامية هو تملك السلعة كما في الحديث عن النبي صلى الله عليه وسلم انه نهى عن بيع ما لا يملك الإنسان.

## - كفاءة صيغة المرابحة:

تعتبر المرابحة ذات عوائد مجزية من حيث تعبئة موارد البنك، وتؤدي دورا كبيرا في تمويل ودعم الأنشطة الاقتصادية، بحيث تساهم مثلا في تنشيط التجارة الخارجية عن طريق استيراد السلع والمواد الخام من الخارج، خاصة في جانب السلع الضرورية، كما يمكن لهذه الصيغة أن تكون وسيلة ناجعة لتمويل تجارة الصادرات.

## 3-4 الإجارة:

الإجارة عقد على منافع مباحة تستوفى شيئا فشيئا<sup>15</sup>، وعرفها ابن عرفة من الملكية بأنها تملك منافع شيء مباحة مدة معلومة بعوض<sup>16</sup>.

وتنقسم الإجارة إلى عقد الإجارة العادية حيث تعتمد على دفع أقساط في مدة معلومة وعين معلومة كإيجار السكن على أقساط متساوية؛ وعقد إجارة مع خيار التملك، حيث يقوم البنك بشراء آلات ومعدات لذوي المهن الحرة كالطبيب والمهندس، وتدفع على أقساط شهرية يدفعها المستأجر على عدة سنوات من البنك مع خيار التملك لهذا الأصل الاستثماري، وقد اخترنا عبارة مع خيار التملك بدلا من المنتهية بالتمليك للخروج من الخلاف في هذه الصيغة حول بيع البنك ما لا يملك.

## - كفاءة صيغة الإجارة:

الإجارة العادية هي تمويل من خارج الميزانية، ف شراء الأصل يكون من قبل المؤجر والتزام المستأجر بدفع الأجرة التي لا تعتبر نفقة رأسمالية<sup>17</sup>.

كما تساعد الإجارة على حسن التخطيط والبرمجة، وتعتبر وسيلة جيدة تحمي من التضخم خاصة إذا ارتبطت هذه الصيغة بعقد ثابت الأجرة لوقت طويل<sup>18</sup>.

وتشكل الإجارة بالنسبة للممول صيغة أخرى من صيغ التمويل وهي أقل مخاطرة من المضاربة والمشاركة، لأن الممول يملك الأصل المؤجر من جهة، ويتمتع بإيراد مستقر شبه ثابت أو يسهل التوقع من جهة أخرى.

أما الإجارة مع خيار التملك تشجع الاستثمار في مجال الصناعات الصغيرة والمتوسطة، فتضمن للمؤسسات مصدرا للتمويل لا يستهان به من جهة، ومن جهة أخرى التخفيف من حدة البطالة؛ خاصة لدى خريجي الجامعات الذين لهم شهادات مهنية عالية وتتطلب إمكانيات كبيرة، مثل الطبيب المتخصص والمهندس المعماري، فهذه تعتبر كفاءة عالية وممتازة من الناحية الاقتصادية) تشجيع المؤسسات والأفراد، والاجتماعية (التقليل من البطالة).

## 3-5 البيع بالتقسيط:

هو بيع الشيء بأكثر من سعر الحاضر أي الدفع نقدا لأجل النساء<sup>19</sup>. وهذا البيع يجب أن يكون الأجل فيه معلوما والأقساط معلومة، وعدم إلزام المدين حينما يتأخر عن دفع الأقساط، بدفع أكثر من ثمنها نظير الأجل وهو ربا<sup>20</sup>، مع وجود وحيارة السلعة من قبل البنك.

## - كفاءة صيغة البيع بالتقسيط:

إن الاعتماد على هذه الصيغة يفيد في تجنب الضغوط المالية المتأتية من جراء شراء الآلات والتجهيزات بمبالغ مالية ضخمة تعسر عن دفعها المؤسسات والأفراد، إضافة إلى سهولة إجراءاتها الإدارية وتحقيق الأهداف الاستثمارية مما يخفف العبء المالي.

## 3-6 الاستصناع:

هو الطلب الذي يتم من اجل القيام بصنعة معينة سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة<sup>21</sup>. وهو طلب العمل من الصانع في شيء خاص على وجه مخصوص، أو هو شراء ما سيصنع قبل صنعه وفقا للطلب. ويشترط بيان جنس المصنوع ونوعه وصفته وقدره، وتحديد العمل وتكلفته من الصانع، وتحديد مكان التسليم. وقد يكون البنك مستصنعا أو ممولا لهذه المهمة أي أن الصانع إذا كانت له بعض المؤسسات والمصانع فينتج تلك المصنوعات لفائدة عملائه وزبائنه.

## - كفاءة صيغة الاستصناع:

إن الاستصناع له فوائد كبيرة على كل الأطراف المتعاقدة بواسطته، المصنع والمستصنع وحتى الوسيط في عملية الاستصناع<sup>22</sup>. أما مصلحة الصانع فتبدو من خلال تأمين حجم مستمر متزايد من الطلب، مما يعمل على توازن واستقرار التشغيل لديه<sup>23</sup>. أما مصلحة المستصنع فتبلي الحاجة الملحة لديه التي يصفها بشكل دقيق، ويتحصل عليها عن طريق هذه الصيغة، وهذا يزيد في عملية الإنتاج ودفع عملية التنمية الاقتصادية.

## 3-7 السلم:

وهو بيع تسلّم فيه السلعة آجلا نظير دفع الثمن مقدما<sup>24</sup>. فيمكن للبنك أن يتعامل مع المؤسسات والأفراد بهذه الصيغة إذا كانت له مشاريع إنتاجية، بحيث يحتاج إلى تمويلها فيقبض الثمن حاضرا مع تسليم البضاعة والمنتجات لاحقا. ويجب توفر بعض الشروط في هذه الصيغة:

- وجود المسلم وهو صاحب المال.
- والمسلم إليه وهو صاحب السلعة.
- والمسلم فيه وهي السلعة.
- رأس مال السلم، وهو الثمن المقدم من قبل صاحب المال إلى صاحب السلعة<sup>25</sup>.

## - كفاءة صيغة السلم:

إن هذا البديل التمويلي له ميزات كثيرة تتمثل في الآتي:

تمويل المؤسسة مسبقا وضمان سوق لاحقا لمنتجاتها وتحقيق عوائد مجزية، وتقليل السيولة الزائدة بتوجيهها للاستثمار في الإنتاج<sup>26</sup>.

كما أن صيغة السلم لها قدرة على تحقيق النماء الاقتصادي في مختلف المجالات والنشاطات مع الاستجابة لجميع حاجات المجتمع، بصورة فردية أو جماعية، كما يمكن من استغلال الموارد البشرية والطبيعية، والحيلولة دون تعطيلها؛ مما يؤدي إلى تشغيل رؤوس الأموال الثابتة دون أن يحملها أعباء مسبقة أو تكاليف إضافية، وبهذا يسهم في تحرير حركة الاقتصاد الوطني ورفع درجة نموه<sup>27</sup>.

المحور الثاني: السياسة النقدية

### 1 - مفهوم السياسة النقدية

السياسة النقدية أداة مهمة لتحقيق أهداف معينة وذلك من أجل الاستقرار العام في النشاط الاقتصادي، حيث يتحكم البنك المركزي في رسم هذه السياسة لإدارة الرصيد النقدي والتحكم في الائتمان لتحقيق التشغيل الكامل واستقرار المستوى العام للأسعار<sup>28</sup>.

السياسة النقدية عبارة عن أدوات رقابية يستخدمها البنك المركزي للتحكم في عرض النقود و حجم الائتمان من أجل تحقيق أهداف معينة<sup>29</sup>.

ويمكن تعريف السياسة النقدية على أنها مجموع الإجراءات التي تتخذها السلطات النقدية المتمثلة في البنك المركزي من أجل ضبط الائتمان والإصدار النقدي.

كما يمكن تعريفها في إطار نظام المشاركة على أنها القواعد والإجراءات التي يتخذها البنك المركزي الإسلامي لضبط الإصدار النقدي والائتمان وذلك في حدود مقاصد الشريعة الإسلامية.

### 2- أسس السياسة النقدية في نظام المشاركة.

#### 1-2 تنظيم عرض النقود

إن عملية الإصدار النقدي يجب أن تخضع لأسباب اقتصادية فعلية لكي لا تؤدي إلى الأضرار بالقيم والمكاسب للبعض على حساب البعض الآخر، فإن تغير عرض النقود (ارتفاع أو انخفاض الأسعار) يؤدي إلى أثار كبيرة في المجتمع بتغيير قيمة الأصول والثروات في المجتمع، حيث يعاد توزيع الثروة لصالح فئة دون أخرى.

لذا فإن فقهاء المسلمين كانوا يرون ثبات قيمة النقود لأنها وسيلة للتداول ومقياس للقيم، ومن هؤلاء الغزالي وابن القيم والمقرئزي وابن عابدين، وقد أوضحوا أن اختلاف قيمة النقود وتباينها في الجودة والرداءة وكل ما من شأنه تغيير قيمتها يعد تعدياً لحدود الله لأن فيه ضرر لفئة معينة من المجتمع<sup>30</sup>.

وأما خلق النقود من قبل البنوك التجارية عن طريق الودائع فيجب أن يكون تحت سلطة الدولة تشرف وتتحكم فيه حسب الاحتياجات الفعلية للمجتمع.

#### 2-2 توفير المدخرات وتوجيهها نحو الاستثمار

يتضمن توجيه الادخار نحو الاستثمار الغاء نظام الفائدة على رأس المال وإحلال نظام المشاركة في الربح والخسارة، ويقوم هذا النظام على منع اكتناز الأموال، وفرض الزكاة، حيث تلتقي الموارد المالية مع الموارد البشرية من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى الدولة لتحقيقها من خلال السياسة النقدية.

إن الاكتناز هو الاحتفاظ بالأرصدة النقدية الفائضة من الدخل بعد الاستهلاك في شكل ودائع عاطلة وذلك لمواجهة احتياجات مستقبلية، وفي المقابل فإن هذه الأرصدة لا تحقق أي عوائد وتتأثر بالمستوى العام للأسعار خاصة إذا كان الأخير دائماً في تصاعد مما يؤدي إلى تآكل هذه الأرصدة، وإيجاب الزكاة في المال النامي ينطوي ضمناً على محاربة اكتناز النقود وتعطيلها عن أداء وظائفها الأساسية.

## 2-3 ضوابط الطلب على النقد

يتكون الطلب على النقود في نظام المشاركة الإسلامي من ثلاث دوافع هي الطلب على النقد من أجل المعاملات والطلب على النقد من أجل الاحتياط والطلب على النقد من أجل السيولة أو الاستثمار، والطلب على النقد في المجتمعات الإسلامية محكوم بشريعتها وبالتالي يصبح الطلب على النقد أضيق منه في المجتمعات الغربية، بحيث لا يغطي المعاملات التي لا يقرها الإسلام.

## أ - الطلب على النقود لأغراض المعاملات:

يشير الطلب على النقود للمعاملات إلى النقود التي يحتفظ بها الافراد في شكل أرصدة نقدية سائلة وذلك عن طريق الامتناع عن الإنفاق من أجل اتمام معاملات مستقبلية، ويتأثر الطلب على النقد بدافع المعاملات بمعدل الأرباح المتوقعة من الاستثمارات في المشاركة والمضاربة والمراجحة، فكلما ارتفع معدل الأرباح، ارتفعت كمية النقد المتجهة إلى الاستثمار، وكلما انخفض معدل الربح زادت رغبة الافراد في الاحتفاظ بالنقود.

إن الطلب على النقود لغرض المعاملات قائم في المجتمع لتمويل الأعمال المختلفة والمباحة تبعا لحجم الدخل والتركيب السلعي للنتائج القومي وحجم المبيعات وعادات الدفع والعرف التجاري، ولا يتأثر الطلب على النقد بدافع المعاملات بسعر الفائدة لأنه غير موجود في هذا النظام ويتأثر بعائد المشاركة في الربح للمال المشارك به في الاستثمار.<sup>31</sup>

## ب- الطلب على النقد من أجل الاحتياط:

يتأثر الطلب على النقد من أجل الاحتياط بمستوى الدخل سواء بالنسبة للأفراد أو المشروعات إلا ان هذا الطلب محكوم بفريضة الزكاة وتحريم الاكتناز.

ويذكر البعض أن بعض الأعمال كالتجارة تتطلب الاحتفاظ بمبالغ كبيرة من النقود في شكل احتياطي نقدي من أجل إتمام المعاملات المستقبلية، وذلك يكون لفترات قصيرة لأنه لا يتصور احتفاظه بجزء كبير من المال في شكل احتياطي، فإنه سيحرمه من أرباح متوقعة مع الأخذ في الحسبان احتمال انخفاض قيمة النقود من خلال ارتفاع مستوى الاسعار.<sup>32</sup>

إن مفهوم الاكتناز يتضمن الاحتفاظ بالأرصدة النقدية الفائضة من الدخل بعد الاستهلاك في شكل ودائع عاطلة وذلك لمواجهة احتياجات مستقبلية، وفي المقابل فإن ارتفاع المستوى العام للأسعار سيؤدي إلى تدني قيمة النقود وعليه فإن الفائض من النقود الموجه إلى الاكتناز يكون بدون عوائد، وبالتالي ستعتبر تكاليف اكنناز هذه الفوائض نتيجة تدني قيمة النقود، وإيجاب الزكاة في المال النامي ينطوي ضمنا على محاربة اكنناز النقود وتعطيلها عن أداء وظائفها الاساسية.

وهذا الطلب قائم في نظام المشاركة الإسلامي لكنه مضبوط بنصاب الزكاة المفروضة، إذ إن النقد المدخر والموجه للاحتياط، إذا بلغ النصاب وانقضى عليه الحول وجب على مالكة الزكاة.<sup>33</sup>

## ج- الطلب على النقد من أجل الاستثمار:

لا يتأثر الطلب على النقد من أجل الاستثمار بمعدل الفائدة في نظام المشاركة، كما أنه لا يستثمر في الأوراق المالية الربوية بل يرتبط بالأوراق المالية غير الربوية في السوق المالية الإسلامية، ويتعلق هذا الطلب بمعدل المشاركة في الأوراق المالية المشروعة حيث تنتفي عمليات المضاربة والمغامرة، وتصبح الآثار الاقتصادية الحقيقية هي المؤشر لأسعار وعوائد الأوراق المالية وليس التوقعات الربوية.

ويكون الطلب على النقد مرتبط أساساً بمعدل العائد على الودائع المركزية القصيرة الأجل وتستخدم هذه الأخيرة في خصم صافي الإيرادات المتوقعة لرؤوس الأموال بهدف الوصول إلى قيمتها الحقيقية، مما يجعله أداة سليمة في تحديد جدوى المشروعات. والملاحظ أن معدل العائد ليس سعراً للإقراض وإنما هو انعكاس لعوامل حقيقية تتعلق بالإنتاج في المجتمع<sup>34</sup>. فإذا ارتفع معدل العائد على ودائع الإقراض المركزي سوف يشجع المتبادلين في استخدام النقود والتقليل من الاكتناز، وعلى النقيض من ذلك إذا انخفض معدل العائد سوف يميل الأفراد إلى الاحتفاظ بالنقود وبالتالي سوف يتأثر الاستثمار.

#### د- الطلب على النقد لدافع الإنفاق في سبيل الله:

إن من أهم آليات النظام الاقتصادي الإسلامي الإنفاق في سبيل الله، وهو أوسع نطاقاً من الزكاة، فهذه لا تقع إلا على نسبة معينة و محددة من المال، أما الإنفاق في سبيل الله فيمتد إلى كل عطاء يخرج عن صاحب المال في سبيل الخير العام لا تحدده نسبة معينة، والمراد بسبيل الله الإنفاق في سائر أوجه الخير والطاعات ويشمل وجوب مساهمة الأفراد والمؤسسات في تقديم جانب من أموالهم في شكل نفقة للفقراء والمساكين وكذا ما يعرض للأمة من ضرورات وما ينزل من مصلحة.

ويسوي الله عز وجل بين الإنفاق في سبيل الله ونجاة جماعة المسلمين من الهلاك، ويجعل الإحجام عن الاضطلاع بهذه الفريضة بمثابة انتحار اختياري يندفع فيه المسلمون نحو حتفهم<sup>35</sup> يقول الله عز وجل: "وَأَنْفِقُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ"<sup>36</sup>.

وهذا النوع من الطلب يماثل الطلب على النقود من أجل المعاملات والاحتياط من حيث معدل الربح والدخل ويرتبط هذا النوع من الطلب أكثر بالإيمان بالله عز وجل.

#### 2-3 تنظيم الجهاز المصرفي:

تقوم السلطات النقدية المتمثلة في البنك المركزي بالإشراف ووضع السياسات النقدية المناسبة لسير البنوك حتى لا تؤدي إمكانية خلق النقود من قبل الجهاز المصرفي إلى التضخم والإضرار بالدخول والثروات للمجتمع لحساب فئة على فئة أخرى، ولهذا يجب الإشراف والمراقبة من قبل الدولة على هذه المؤسسات والحد من التمادي في خلق النقود وتكييف البنوك مع أحكام الشريعة الإسلامية خدمة لي أهداف المجتمع.

ويرى جمهور علماء المسلمين أن إصدار النقود من حق السلطة الحاكمة والمتمثلة في البنك المركزي، فلا يجوز لأحد كائناً من كان من الناس أو المؤسسات اليوم ان يصدر النقود لأن ذلك العمل من الإفساد في الأرض<sup>37</sup>.

#### المحور الثالث: أدوات السياسة النقدية في ظل نظام المشاركة الإسلامي

إن تطبيق نظام المشاركة الإسلامي السالف الذكر في المجتمع سيؤثر في السياسة النقدية المبنية على نظام الفائدة، وباستبعاد عنصر الفائدة سوف تتغير بعض أدوات السياسة النقدية. وتنقسم أدوات السياسة النقدية إلى أدوات كمية وأخرى كيفية، وستتطرق إلى الأدوات التي تتأثر بإلغاء نظام الفائدة والأدوات التي لا تتأثر بهذا الإلغاء.

## 1- أدوات السياسة النقدية التي تتأثر بإلغاء نظام الفائدة وبدائلها

## 1-1- الأدوات الكمية

## 1-1-1- سعر الخصم:

سعر الخصم هو عبارة عن سعر الفائدة أو الثمن الذي يتقاضاه البنك المركزي مقابل تقديم القروض وخصم الأوراق التجارية في المدة القصيرة<sup>38</sup>. وتلجأ البنوك التجارية للبنك المركزي للحصول على موارد نقدية إضافية لتمويل عملياتها عن طريق الاقتراض المباشر أو إعادة خصم الأوراق التجارية، إلا أن هذه الاداة تنطوي على الربا المحرم وبالتالي يجب إلغاؤها من التعامل بين البنك المركزي والبنوك التجارية واهم بديل لهاته الاداة:

## معدل المشاركة في الربح و الخسارة:

إن البنوك الاسلامية لا تتعامل بالربا أخذاً وعطاءً كما لا تتعامل في الأوراق التجارية أو أسهم وسندات ذات فائدة ربوية، إنما تقوم باستثمار أموالها عن طريق المشاركة والمضاربة وغيرها من الصيغ المذكورة سابقاً.

إن معدل المشاركة في الربح والخسارة يرجع إلى الاتفاق بين الشركاء أنفسهم، ويبيح الإسلام كل ما يجري التراضي عليه بينهم، ويتدخل البنك المركزي هنا بتحديد جملة ما يوزع من أرباح على أساس النسب المتفق عليها بينهم إذا كانت هناك مصلحة للمجتمع في ذلك عملاً بقاعدة المصالح المرسل<sup>39</sup>.

فإذا رغب البنك المركزي في زيادة عرض النقود سوف يلجأ عن طريق هذه الأداة إلى رفع نسبة معدل المشاركة للمدخرين والمودعين لأموالهم في البنوك. وإذا أراد البنك المركزي إنقاص عرض النقود يقوم بتخفيض معدل المشاركة الموزع في هذه الحالة . ويمكن طرح بدائل أخرى لسعر الخصم على النحو التالي:

## - التمويل على أساس المشاركة والمضاربة

يتم إعادة تمويل البنوك الاسلامية عن طريق البنك المركزي من خلال هذه الأداة بدخول هذا الأخير مع البنوك باعتباره شريكاً أو مضارباً، وذلك بتقديم أموال للبنوك لسد النقص المؤقت في السيولة، بديلاً لسعر الخصم، وقد طبق هذه الاداة البنك المركزي الباكستاني، حيث يكون الربح الذي يدفع للبنك المركزي نظير ما يوفره لها من مساعدات مساوية لمعدل العائد الذي سيدفعه البنك الذي حصل على التمويل على الودائع الادخارية التي لديه، وإذا لم يكن للبنك الإسلامي ودائع ادخارية، سوف يكون معدل الربح الذي يدفعه للبنك المركزي، نفس معدل العائد الذي سوف يدفعه هذا البنك على الودائع لسته أشهر.

أما إذا حقق البنك خسارة خلال السنة، يعاد الربح الذي تلقاه منه البنك المركزي خلال تلك الفترة، ويتقاسم الخسارة جميع الممولين كل حسب حصته في التمويل<sup>40</sup>.

## - تبادل التسهيلات الائتمانية

يجب أن تتعاون البنوك الاسلامية فيما بينها في نطاق المشاركة في الربح والخسارة، بحيث يكون هناك ترتيب تعاوني بين البنوك من اجل منح السيولة اللازمة بشرط أن يكون صافي الاستفادة من التسهيلات مساوية للصفر<sup>41</sup>، ويتم ذلك عن طريق إقامة صندوق مشترك في البنك المركزي كجزء من متطلبات الاحتياطي النقدي القانوني لتأمين العون المتبادل، أو في أي بنك من البنوك المشاركة في هذا الصندوق شريطة أن يكون التمويل في إطار المشاركة في الربح والخسارة.

إن التعاون بين البنوك من دون فائدة ربوية يجعلها تعتمد على مواردها الخاصة، وأن لا يكون لديها القدرة للوصول إلى البنوك الأخرى إلا عند الضرورة، والجدير بالذكر أنه يجب التعاون بين البنك المركزي والبنوك التجارية عن طريق معدل المشاركة في الربح والخسارة، وذلك من أجل التمويل اللازم دون اللجوء إلى القروض الربوية وتوفير البنك المركزي القروض الحسنة لهذه البنوك.

### 1-1-2- السوق المفتوحة

هي عبارة عن تقنية تسمح للبنوك المركزية بتعديل عرض الاحتياطات مع بيع السندات (سندات الدولة بشكل أساسي) في السوق المفتوحة<sup>42</sup>. والملاحظ هنا أن السندات التي تطرحها الدولة ذات فوائد ربوية، وهي محرمة طبقاً للشريعة الإسلامية، من هنا فإن هذه الأداة لا تصلح في إطار نظام المشاركة الإسلامي، ويمكن تعريف السوق المفتوحة من منظور إسلامي كما يأتي:

هي عبارة عن أداة يتحكم بها البنك المركزي في الرصيد النقدي عن طريق تدخله في السوق المالية الإسلامية التي تتعامل بالأوراق المالية من دون فوائد، كما يجب أن تكون هذه الأوراق صادرة عن مؤسسات تعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية، ويمكن إيجاز أهم الأوراق المالية التي يمكن التعامل بها في هذه الأسواق على النحو الآتي:

#### - الأسهم العادية:

إن التعامل بالأسهم العادية يباع وشراء جائز شرعاً شريطة أن يكون نشاط الشركة المصدرة للسهم مشروعاً، فلا يحل شراء أسهم شركات صناعة الخمر أو التي تتعامل بالربا، وأن لا يترتب على التعامل بها أي محظور شرعي كالغرر والجهالة، وأكل أموال الناس بالباطل، كأن يكون للسهم حق الحصول على ربح ثابت سواء ربحت الشركة أم خسرت<sup>43</sup>.

#### - شهادات الودائع المركزية:

تعتمد هذه الشهادات على قيام البنك المركزي بفتح ودائع استثمارية لدى البنوك الإسلامية يضاف إليها جزء من الورق النقدي المصدر، الذي يقوم بإصداره تبعاً، ثم توجه أرصدة هذه الودائع إما لمشروع معين بذاته (ودائع مركزية مخصصة)، أو إلى مجموعة كبيرة من المشروعات (ودائع مركزية عامة)<sup>44</sup>.

ويمكن للبنك المركزي إذا ما أراد انقاص حجم المعروض النقدي أن يسحب ما يريد من هذه الودائع و استثمارها مرة أخرى، أما إذا أراد البنك المركزي زيادة المعروض النقدي فيقوم بإيداع لما سحبه في السابق، وتمثل هذه الودائع صندوقاً مشتركاً مداراً من قبل البنك المركزي حيث إن كل شهادة هي حصة على الشيوخ في ملكية ودائع البنك المركزي المستثمرة من خلال البنوك.

#### - شهادات قابلة للتداول:

يمكن للبنك المركزي أن يقوم بإصدار شهادات قابلة للتداول على قوة صندوق استثماري يحتوي على عدد كبير من أسهم الشركات الإنتاجية سواء كانت مملوكة للدولة أو للقطاع الخاص<sup>45</sup>.

و يقوم البنك المركزي ببيع وشراء هذه الشهادات لتحقيق أهداف نقدية قصيرة الاجل، ويشترط في هذه الشهادات أن لا تكون مضمونة من قبل الجهة التي تصدرها ولا من الحكومة بصفة عامة ولا ينص فيها على شرط الشراء من قبل الحكومة وذلك تفادياً لشبهة الربا.

كما يمكن تداول عدة أنواع من السندات التي لا تتعامل بالربا في السوق المفتوحة ومنها:

✓ الأدوات المالية القائمة على الملكية: كصكوك الإجارة، وأسهم المشاركة، والمضاربة.

✓ الأدوات المالية القائمة على المديونية: كسندات السلم، والاستصناع، والإجارة، وسندات البيع.

## 1-2- الأداة الكيفية

## - التمييز في نسب المشاركة في الربح والخسارة:

يلجأ البنك المركزي إلى رفع أو تخفيض نسب المشاركة في الربح والخسارة، من أجل تمويل قطاعات معينة في الاقتصاد، فإذا كان التمويل موجه إلى مجالات بعينها يقوم البنك المركزي بتخفيض نسبة المشاركة وبالتالي يرتفع هامش الربح بالنسبة للبنوك مما يشجعها على زيادة تمويل هذه المجالات، أما إذا كان التمويل موجه إلى نشاطات غير ضرورية فيلجأ البنك المركزي إلى رفع نسبة المشاركة وبالتالي يقل هامش الربح بالنسبة للبنوك مما يحد من تمويل هذه المجالات.

ويمكن القول أن البنك المركزي يجب أن يحدد حد أدنى وحد أقصى لنسب المشاركة في الربح والخسارة، لأن الربح يعتمد على عدة عوامل، التي تختلف من قطاع لآخر، كما أن هذه الأداة تكون ضمن مجموع أدوات السياسة النقدية كي تتفاعل هذه الأدوات من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

## - استخدام نسبة الإقراض وإعادة التمويل

تعرف نسبة الإقراض على أنها نسبة مئوية من الودائع الحالية أو تحت الطلب التي تقدمها البنوك كقروض بدون فوائد في عمليات الاستثمار للحصول على الربح<sup>46</sup>.

أما نسبة إعادة التمويل فهي نسبة معينة يستطيع البنك المركزي عن طريقها إعادة تمويل البنوك التجارية بدون فوائد ربوية<sup>47</sup>. إن القروض في نظام المشاركة قروض بلا فوائد ربوية، ولكن هناك حاجة للتمويل قصير الأجل وذلك لتمويل المؤسسات والأفراد وحتى الحكومات، من أجل ذلك يجب توفير قروض قصيرة الأجل بدون فوائد عن طريق النسبة السالفة الذكر، وإذا تعرضت البنوك لنقص في السيولة نتيجة تقديم القروض القصيرة بدون فوائد، تلجأ للبنك المركزي عن طريق نسبة إعادة التمويل بدون فوائد.

ويكون تغيير نسبة الإقراض على حجم قروض البنوك أثر كبير ويكون أثر تغيير نسبة إعادة التمويل على القاعدة النقدية للبنوك، ويكون تأثير هاتين النسبتين على الودائع الحالية أو تحت الطلب و لا يكون أثرها على الودائع الاستثمارية.

## 2- أدوات السياسة النقدية التي لا تتأثر بإلغاء نظام الفائدة

## 1-2- الأدوات الكمية

## - معدل الاحتياطي القانوني:

إن سياسة الاحتياطي القانوني تهدف إلى اجبار البنوك على الاحتفاظ لدى البنك المركزي بجزء من القيم المدونة لديها على شكل نقد مركزي في حسابات غير منتجة للفوائد، ويتضمن تطبيق سياسة الاحتياطي القانوني جانبين، جانب هيكلي وتجلي في هيمنة البنك المركزي على البنوك، وجانب ظريفي وهو عبارة عن أداة لضبط الأوضاع الاقتصادية عبر تغيير معدل الاحتياطي القانوني للتأثير إما على التضخم أو انعاش الاقتصاد. وهو أداة مهمة من أدوات السياسة النقدية وسوف يكون باستطاعة البنوك المركزية أن يستخدمها في نظام المشاركة أيضا وينقسم إلى نوعين: الاحتياطي الكامل والجزئي.

فالاحتياطي الكامل لا يدع المجال أمام البنوك التجارية في عملية خلق النقود، بحيث يتولى البنك المركزي عملية إصدار النقود، وبالتالي يستطيع التحكم في قيمة النقود.

أما الاحتياطي الجزئي فيسمح للبنوك التجارية بالمساهمة في عملية خلق النقود، أي هناك جهتين لعملية خلق النقود البنك المركزي والبنوك التجارية، مما يفقد النقود قيمتها ويؤثر ذلك في ذوي الدخول المتوسطة والمنخفضة.

إن نسبة الاحتياطي القانوني التي تتيح الحق للبنك المركزي في تقييد تصرفات البنوك التجارية هو في حالة تعارض المصلحة العامة مع المصلحة الخاصة، ففي حال تعارض المصلحة العامة مع المصلحة الخاصة تقدم المصلحة العامة، وأن يكون معدل الاحتياطي القانوني صعودا ونزولا، ومراعاة الحقوق جميعها سواء المصلحة العامة أو المصلحة الخاصة، فعلى البنك المركزي أن يوفر ما يمكنه من الأدوات التي تحول دون وقوفه أمام المصلحة العامة واهدار المصلحة الخاصة<sup>48</sup>.

#### - نسبة السيولة:

يفرض البنك المركزي على البنوك التجارية الاحتفاظ بنسبة معينة من أصولها في شكل نقد سائل، ويمكن اعتماد هذه الأداة في النظام اللاربوي شريطة أن تكون السندات المحتفظ بها في محافظ أوراق البنوك لا تحمل فوائد ربوية، وأن تكون هذه الأوراق المالية موافقة لأحكام الشريعة الإسلامية.

#### - نسبة نقدية الزكاة:

مما لا شك فيه أن نظام الزكاة ومدى قدرة هذه الفريضة الإسلامية على تحقيق أهدافها منوطة بالسلطات النقدية إذا قررت جبايتها نقدا أو عينا، وذلك باللجوء إلى الجمع المسبق لحصيلة الزكاة تحقيقا للمصلحة العامة وتبعا للأوضاع الاقتصادية.

فإذا كان الاقتصاد يعاني من التضخم مثلا فيمكن للسلطات النقدية جمع الزكاة أو نسبة معينة منها في شكل نقود، كما يمكن للسلطات النقدية تقديم استحقاق فريضة الزكاة من أجل سحب الكمية اللازمة من النقود عن التداول كما يقوم في مقابل هذا الاجراء بتوزيع ما يقابل هذه الكمية المسحوبة بسلع وخدمات (تخفيض حجم الكتلة النقدية) وبالتالي التأثير على المستوى العام للأسعار بالانخفاض، أما في حالة الانكماش تستطيع السلطات النقدية أن تتدخل بجمع الزكاة في صورة عينية من أجل الإبقاء على السيولة النقدية في التداول، وتحريك النشاط الاقتصادي، أو يتم توزيع ما تم جمعه في صورة نقدية من أجل اضافة معروض نقدي جديد وذلك من أجل تحفيز الطلب، وبالتالي انعاش الاقتصاد.

#### - الحد الأعلى لإجمالي التمويل:

يلزم البنك المركزي البنوك التجارية بحد أعلى لعملية التمويل الذي تقدمه للقطاع الخاص، للحد من التوسع في الإقراض، ويتم تحديد الحد الأعلى المسموح به للإقراض مقابل الجزء المتبقي لديها من الودائع الجارية وتحت الطلب، وتحديد شروط الإقراض على نحو يلي أسلوب المشاركة.

إن الهدف من تحديد السقوف الائتمانية تقييد عمليات الإقراض التي تقوم بها البنوك بصفة عامة، لمواجهة حالات التضخم، أو توجيه القروض لخدمة قطاع معين في الدولة حسب ما يراه البنك المركزي مناسبا<sup>49</sup>.

ويمكن القول أن تحديد الحد الأعلى لإجمالي التمويل هو عبارة عن وضع اليد على أموال الغير، فإذا حدد الحد الأعلى لإجمالي التمويل سيزرب عليه تراكم لرؤوس الاموال في البنوك وتفويت فرص الاستثمار والانتاج وبالتالي عدم تحقيق أرباح.

إن العمل بهذه الأداة يجب ان يكون تبعا لظروف اقتصادية معينة، ولا يجب العمل به مطلقا نظرا لإهدار فرص الاستثمار وتحقيق الأرباح، بل يجب ان يكون تدخل البنك المركزي عن طريق هذه الأداة تدخلا طارئاً، وليس أصلا يعمل به بصفة مستمرة لأن الأصل هو حرية الاستثمار بالضوابط المشروعة لتحقيق الأرباح.

## 2-2 الأدوات الكيفية

## - تحديد نسب الاحتياطات النقدية:

إن تحديد معدل الاحتياطي النقدي يؤثر في قدرة البنوك على خلق النقود، إلا أن تدخل البنك المركزي لتغيير هذه النسبة هو لظروف طارئة في الاقتصاد. فإذا كان الاقتصاد يعاني من التضخم يلجأ البنك المركزي إلى رفع هذه النسبة لكي يحد من عملية الإقراض التي تمنحها البنوك التجارية وبالتالي الحد من خلق النقود، كما يؤثر في حجم الاستثمارات بالانخفاض فيتأثر الطلب الكلي والمستوى العام للأسعار. أما في حالة الانكماش يلجأ البنك المركزي إلى خفض نسبة الاحتياطات من أجل زيادة منح القروض التي تقدمها البنوك التجارية وذلك لدفع عجلة الاستثمار مما يؤثر في الطلب الاجمالي والاسعار. كما يمكن الإفادة من جزء من الودائع تحت الطلب لدى هذه البنوك في تقديم جزء من التمويل قصير الأجل اللازم للمشروعات الاقتصادية المختلفة، بل يمكن توجيه جانب من هذه الودائع لشراء السندات الحكومية غير الربوية لتمويل الإنفاق العام للدولة في الظروف الطارئة<sup>50</sup>.

## - إلزام البنوك بحدود الاستثمار في قطاعات معينة:

يتدخل البنك المركزي عن طريق هذه الأداة لإلزام البنوك التجارية لتحديد اتجاهات القروض وأهم مجالاتها، حيث يفرض سقوفا للتمويل، وذلك من أجل توجيه هذه الاستثمارات إلى المجالات التي تخدم أهداف المجتمع، لأن مصدر هذه الاموال تأتي من أفراد المجتمع لذا يجب استثماره بما يخدم الرفاهية الاجتماعية العامة أو تقييده في قطاعات مطلوبة أو مهمة بالنسبة للمجتمع، بإتاحة التمويل في هذه المجالات على أساس نظام المشاركة الإسلامي.

## 2-3 أدوات التدخل المباشر

هي عبارة عن أساليب يستخدمها البنك المركزي في حال عدم جدوى الادوات الكمية أو النوعية للسياسة النقدية وذلك من أجل مواجهة حالات التضخم والانكماش التي تصيب الاقتصاد، والتي تستدعي تدخلا مباشرا من السلطات النقدية لتصحيح اتجاهات القروض التي تمنحها البنوك، وذلك للسلطة الممنوحة للبنك المركزي في مراقبة البنوك

## - الإقناع:

هو عبارة عن الاتصالات غير الرسمية والاستشارات والاجتماعات التي تتم بين البنك المركزي والبنوك التجارية، بقصد مناقشة قضايا معينة، وحث البنوك التجارية بما يلزم اتباعه لمواجهة مشاكل الاقتصاد وما يتعين عليها القيام به، واتباع التوجيهات التي تقتضيها سياسة البنك المركزي، وهو ما يعني تحقق النجاح في ذلك. إن التعاون بين البنك المركزي والبنوك التجارية يتم عن طريق الرقابة المباشرة عليها، وامكانية تطبيق اجراءات ملزمة لها أو جزاءات في حالة عدم تجاوبها معه، وفي ظل النظام الاقتصادي الإسلامي فإنه يمكن الاستفادة من هذه السياسة.

## - إصدار التوجيهات:

تتلخص هذه السياسة في إصدار التعليمات إلى البنوك أو إلى بنك معين بما يضمن إدارة النقد، وذلك إذا تعذر استجابة البنوك لأسلوب الإقناع، حيث تكون هذه التعليمات ذات أثر فعال ويمكن أن يستمر البنك المركزي في ظل السياسة النقدية الخالية من الفائدة، في تقدير الحد الأدنى والاقصى لنسب المشاركة في أرباح الاستثمارات التي تقوم بها البنوك، وكذلك في الودائع لأجل، والودائع الادخارية لديها.

## - الرقابة المباشرة:

يلجأ البنك المركزي إلى سياسة الرقابة المباشرة من أجل توجيهه والتأثير في عمليات البنوك وإجراءاتها، بإحكام إشرافه اللازم لتطبيق السياسة النقدية، بما يضمن التناسق داخل النظام المصرفي لمصلحة الاقتصاد ككل، خاصة في حالة الأوضاع الاقتصادية الحرجة (التضخم والانكماش)

## - الجزاءات:

إن عدم تجاوب البنوك لتعليمات وتوجيهات البنك المركزي في تنفيذ السياسات النقدية يؤدي بها إلى توقيع جزاءات معينة، ففي ظل النظام الاقتصادي الإسلامي قد تصل هذه الأخيرة إلى إيقاف نشاط البنك وفقا لإجراءات يحددها قانون البنوك ويحدد الحالات التي تتبع فيها.

وأسلوب الجزاءات له أثر كبير في البنوك، حيث يمكن تطويره ليأخذ صورة إجراءات فعالة، لإلزام البنوك بما يحقق التكيف مع الظروف الاقتصادية المختلفة، وفي أسلوب القصاص والجزاءات المالية في حالات معينة مجالات يمكن الاستناد إليها واتباعها<sup>51</sup>.

## خلاصة:

يتفرد نظام المشاركة الإسلامي عن غيره من النظم الاقتصادية الأخرى بعدم إغفال الجانب الروحي والاجتماعي عن الجانب المادي والنظرة المادية، حيث تتوافق أساليبه وأصوله مع الفطرة الإنسانية. وعند تطبيقه في المجتمعات كنظام خال من النواقص باعتباره منهجا ربانيا، تتحقق الرفاهية المادية والمعنوية وفق أحكام هذا النظام، كما يهتم نظام المشاركة الإسلامي بإيجاد التوازن عن طريق اتباع سياسات معينة والتي منها السياسة النقدية، حيث تستمد السياسة النقدية صبغتها من طبيعة النظام المتبع، ففي النظم الوضعية تقوم على أساس سعر الفائدة. أما نظام المشاركة الإسلامي فيحرم الربا تحريما قاطعا عن طريق نصوص القرآن الكريم والأحاديث النبوية الشريفة، وإجماع الفقهاء والجماع الفقهي. فإذا ألغى سعر الفائدة الربوي تتأثر السياسة النقدية، ويقدم نظام المشاركة الإسلامي أدوات بديلة للسياسة النقدية والتي تتوافق مع أسس ومبادئ نظام المشاركة الإسلامي. وكانت نتائج هذه الدراسة كما يلي:

- 1- إن نظام المشاركة الإسلامي أهم بديل لنظام اقتصاد السوق، لأنه مستمد من نظام الإسلام الشامل وهو صالح لكل زمان ومكان، ويمكن للمجتمعات الغربية ان تجد فيه حلولا لأوضاعها الاقتصادية، وفعلا فقد بدأت بعض الدول بتطبيق أساليب نظام المشاركة في بنوكها، ولما ابتعد العالم الإسلامي عن نظام الإسلام وخاصة في المجال الاقتصادي تخلف وأصبح أمة تابعة، فيجب على كل المجتمعات الإسلامية تطبيق هذا النظام لأن فيه التقدم والازدهار.
- 2- يجب استبدال النظام المصرفي الحالي بنظام مصرفي إسلامي، عن طريق توجيه البنوك والمؤسسات المالية لتطبيق هذا النظام بحيث يتم ذلك تدريجيا وليس دفعة واحدة لعدم الاساءة لنظام المشاركة الإسلامي وبالتالي الاساءة لنظام الإسلام.
- 3- إن السياسة النقدية تتميز في إطار نظام المشاركة الإسلامي، في مفهومها واهدافها، وتعتمد على أصول ومبادئ في صياغة أدواتها كالموافقة بين المصلحة العامة والمصلحة الخاصة وسد الذرائع، والالتزام بمقاصد الشريعة الإسلامية.
- 4- لنجاح السياسة النقدية الإسلامية يجب توفر سوق نقدي إسلامي من أجل إيجاد التوازن وفق منهج نظام المشاركة الإسلامي.

## المراجع والاحالات:

- 1 محمد بن مكرم ابن منظور ، لسان العرب، دار صادر الطباعة والنشر، بيروت ، الطبعة الأولى ، د ت ن، ج10، ص 448
- 2 يوسف كمال محمد، المصرفية الإسلامية الأساس الفكري، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، المنصورة، 1996، ص،103.
- 3 صالح صالح، السياسة النقدية والمالية في إطار نظام المشاركة في الاقتصاد الإسلامي ، دار الوفاء ، المنصورة، 2000، ص 26.
- 4 جمال لعمارة، اقتصاد المشاركة- الطريق الثالث- مركز الإعلام العربي، الجزيرة، الطبعة الاولى، 2000، ص ص 60-61
- 5 أحمد مجذوب أحمد، السياسة النقدية في الاقتصاد الإسلامي، دار اللواء للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 1989، ص ص232-233.
- 6 يوسف كمال محمد، مرجع سابق، ص 106.
- 7 حسن عبد الله الأمين، المضاربة الشرعية وتطبيقاتها الحديثة، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، البنك الإسلامي للتنمية، جدة، الطبعة الأولى، 1993، ص 19.
- 8 أم نائل بركاني، وسائل الاستثمار في المصارف الإسلامية، مجلة كلية العلوم الإسلامية، نصف سنوية، جامعة الجزائر، العدد11، السنة السادسة، جويلية 2005، ص136.
- 9 المرجع السابق، ص 136.
- 10 منذر قحف، سندات الإجارة والأعيان المؤجرة، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، البنك الإسلامي للتنمية، جدة، العربية السعودية، الطبعة الأولى، 1995، ص16.
- 11 عبد الرحمن الجزيري، الفقه على المذاهب الأربعة، دار إحياء التراث العربي، بيروت، الطبعة السابعة، 1986، ج3، ص 74.
- 12 صالح صالح، مرجع سابق، ص111.
- 13 أبو بكر علاء الدين بن مسعود الكاساني، بدائع الصنائع في ترتيب الشرائع، دار الكتاب العربي، بيروت، 1982، ص 193.
- 14 يوسف كمال محمد، المصرفية الإسلامية: الأزمة والمخرج، دار النشر للجامعات، مصر، ط3 ، 1998، ص 114.
- 15 سعد الدين الكبي، المعاملات المالية المعاصرة في ضوء الإسلام، المكتب الإسلامي، بيروت، الطبعة الأولى، 2002، ص 419.
- 16 أم نائل بركاني، مرجع سابق، ص143.
- 17 منذر قحف، مرجع سابق، ص16.
- 18 المرجع السابق، ص 16.
- 19 فؤاد عبد اللطيف السرطاوي، التمويل الإسلامي ودور القطاع الخاص، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 1999، ص 242.
- 20 المرجع السابق، ص245.
- 21 فليح حسن خلف، البنوك الإسلامية، جدار للكتاب العالمي، عمان، الطبعة الاولى، 2006، ص 370
- 22 عبد المجيد ماجي ، تمويل عجز الموازنة العامة في الاقتصاد الإسلامي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007 ، ص 135.
- 23 جمال لعمارة، مرجع سابق، ص 78.
- 24 يوسف كمال محمد، مرجع سابق، ص249.
- 25 فؤاد عبد اللطيف السرطاوي، مرجع سابق، ص235.
- 26 صالح صالح، مرجع سابق، ص115.

- <sup>27</sup> فؤاد عبد اللطيف السرطاوي، مرجع سابق، ص 252.
- <sup>28</sup> سامي خليل، النظريات والسياسات النقدية والمالية، شركة كاظمة للنشر، الكويت 1982، ص 606.
- <sup>29</sup> أحمد شعبان محمد علي، السياسة النقدية والمصرفية للبنك المركزي في إطار النظام المصرفي الإسلامي، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2013، ص 107.
- <sup>30</sup> محمد عبد المنعم عفر، السياسات المالية والنقدية ومدى امكانية الاخذ بهما في الاقتصاد الاسلامي، الاتحاد الدولي للبنوك الاسلامية، مصر، د ت ن، ص 43.
- <sup>31</sup> محمد عبد المنعم عفر، مرجع سابق، ص 49.
- <sup>32</sup> عوف محمد الكفراوي، النقود والبنوك في النظام الإسلامي، مركز الإسكندرية للكتاب، الاسكندرية، 1998، ص 71.
- <sup>33</sup> المرجع السابق، ص 63.
- <sup>34</sup> معبد علي الجارحي، نحو نظام نقدي ومالي: الهيكل والتطبيق، المركز العالمي لأبحاث الاقتصاد الاسلامي، جامعة الملك عبدالعزيز، 1981، ص 68.
- <sup>35</sup> علي علي عبد الرسول، المبادئ الاقتصادية في الإسلام، دار الفكر العربي، القاهرة، الطبعة الثانية، 1968، ص 173.
- <sup>36</sup> سورة البقرة، الآية 195.
- <sup>37</sup> عدنان خالد التركماني، السياسة النقدية والمصرفية في الإسلام، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1988، ص 67.
- <sup>38</sup> مصطفى رشدي شيحة، الاقتصاد النقدي والمصرفي، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1981، ص 354.
- <sup>39</sup> محمد عبد المنعم عفر، مرجع سابق، ص 72.
- <sup>40</sup> درويش صديق جستينة وآخرون، تطبيق القوانين المستمدة من الشريعة الاسلامية على الاعمال المصرفية، دراسة تطبيقية على النظام المصرفي الباكستاني، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، الطبعة الاولى 1998، ص 130.
- <sup>41</sup> محمد عمر شابرا، مرجع سابق، ص 209.
- <sup>42</sup> وسام ملاك، النقود والسياسات النقدية الداخلية، دار المنهل اللبناني، بيروت، 2000، ص 240.
- <sup>43</sup> وليد مصطفى شاويش، السياسة النقدية بين الفقه الإسلامي والاقتصاد الوضعي، المعهد العالمي للفكر الاسلامي، هيرنندن، الولايات المتحدة الامريكية، 2011، ص 415.
- <sup>44</sup> معبد علي الجارحي، نحو نظام نقدي ومالي، مرجع سابق، ص 40.
- <sup>45</sup> حسين كامل فهمي، مرجع سابق، ص 47.
- <sup>46</sup> Siddiqi, Mohammad Nejatullah, Banking without Interest, Leicester, The Islamic Foundation 1988. Pp 63-65
- <sup>47</sup> Siddiqi, Mohammad Nejatullah, Issues in Islamic Banking, Leicester, The Islamic Foundation 1988. Pp 110-116
- <sup>48</sup> وليد مصطفى شاويش، مرجع سابق، ص 301
- <sup>49</sup> يوسف كمال محمد، فقه الاقتصاد النقدي، دار الهداية، القاهرة، ص 299
- <sup>50</sup> محمد عبد المنعم عفر، الاقتصاد الاسلامي - الاقتصاد الكلي - دار البيان، الطبعة الأولى، ج 4، 1985، ص 364.
- <sup>51</sup> المرجع السابق، ص 371.



## تمهيد:

تعتمد المنظمات المعاصرة المختلفة على التقنيات الحديثة للتسويق لمعالجة مشاكلها التسويقية - كإخفاض ثقة العملاء وولاءهم بالمنظمات - و صياغة الاستراتيجيات الملائمة للتوجه نحو العملاء ومعرفة متطلباتهم وتحقيق رضاهم ثم ولائهم ، وتعد إدارة العلاقات مع العملاء إحدى هذه التقنيات كونها رؤية معاصرة للتعامل معهم وتوطيد العلاقة بم تحقيق رضاهم، و يكمن الهدف الأساسي لإدارة علاقات العملاء بالوصول إلى حالة تحقق المكاسب لكلا الطرفين ( العملاء و المؤسسة) إذ العبرة ليس بحجم المبيعات المتحققة من الزبائن، ولكن بتميز العلاقة معهم اعتمادا على قيمتهم بالنسبة للمؤسسة.

إن الرؤية المعاصرة لإدارة علاقات العملاء تتمثل بجهود المؤسسة لبناء علاقات مريحة مع زبائن مختارين اعتمادا على قيمتهم بالنسبة للمؤسسة، إذ تركز إدارة علاقات العملاء على عملية تسليم قيمة لهم من خلال التفاعلات بين المؤسسة و أهم عملائها.

**أولاً: مفهوم التسويق بالعلاقات:** كما قلنا سابقاً فالتسويق مر بمراحل للوصول إلى التسويق بالعلاقات الذي له مجموعة فوائد ان على المؤسسة أو على العملاء وسنقوم بالتطرق إلى هذا المفهوم و فوائده.

**1- من التسويق التقليدي إلى التسويق بالعلاقات:** مر التسويق بعدة مفاهيم ابتداء من المفهوم البيعي و الإنتاجي إلى المفهوم التسويقي و التسويق الاستراتيجي و الوصول إلى التسويق بالعلاقات الذي مفاده العمل على إقامة علاقات مع العملاء لأطول مدة و بالتنافسية المطلوبة، هذا وبرغم الحديث عن التسويق بالعلاقات و أهميته، فهذا يجعل التسويق التقليدي غير ملائم للمؤسسات في هذا الاقتصاد العالمي الشديد المنافسة و التوجه بالعملاء ولهذا يمكننا الإشارة لأن مفهوم التسويق بالعلاقات يختلف تماما على التسويق بالصفقات أو المعاملات و الذي يمكن توضيحه في الجدول رقم (01).

## الجدول رقم(01) يوضح الفروقات بين التسويق بالعلاقات و التسويق بالصفقات التقليدي

| التسويق بالصفقات                        | التسويق بالعلاقات                               |
|---|---|
| ✓ يقوم بصفقة ما ثم يختفي؛               | ✓ يقدم الحلول ويبقى متواجداً لتقديم نتائج أفضل؛ |
| ✓ ينافس بالأسعار؛                       | ✓ يقدم ويدعم القيمة للعملاء Promote value؛      |
| ✓ تفكير و سلوك قصير الأجل؛              | ✓ تفكير و سلوك طويل الأجل؛                      |
| ✓ تبني فلسفة العمل حول الصفقات؛         | ✓ تبني فلسفة العمل حول العلاقات؛                |
| ✓ جذب العملاء؛                          | ✓ الاحتفاظ بالعملاء؛                            |
| ✓ يركز على البيع؛                       | ✓ يخلق هيكل من الأنشطة تدعم العلاقات؛           |
| ✓ يقدم حوافز لتنفيذ الصفقات؛            | ✓ يقدم حوافز طويلة الأجل؛                       |
| ✓ يركز على عائدات البيع؛                | ✓ يركز على عائدات الثقة؛                        |
| ✓ خدمات ما بعد البيع تعني تكلفة إضافية؛ | ✓ خدمات ما بعد البيع هي استثمار نحو العلاقات؛   |
| ✓ التركيز على المنتجات؛                 | ✓ التركيز على التوقعات والإدراك؛                |
| ✓ الصفقة هي النهاية.                    | ✓ المبيعات هي البداية.                          |

**المصدر:** - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص 46.

- الهام فخري حسن : التسويق بالعلاقات. ملتقى الشارقة، الامارات العربية المتحدة، 2003، ص 407.

من خلال هذه المقارنة نرى أن التسويق بالعلاقات يركز على الاتصال الدائم والمستمر مع العملاء، و تقديم القيمة المضافة لهم، من خلال فهم و إدراك حاجاتهم و مشكلاتهم، والعمل على حلها وتقديم الخدمات الإضافية للمنتجات، والعمل الدائم والدؤوب على مواكبة توقعات العملاء ، مع التركيز على أن صيانة العلاقة مع العملاء هي مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المنظمة. و تتضح أهمية هذا التوجه في ظل ظروف تنافسية قاسية، ليساعد المنظمة على بناء الميزة التنافسية طويلة الأجل من خلال وضع حاجات العملاء في محور اهتمام الأنشطة والتطبيقات التسويقية وتعمل على تكامل جميع أنشطة ووظائف التسويق لبناء علاقات طويلة الأجل مع العملاء.

## 2- تعريف التسويق بالعلاقات: يوجد هناك عدة تعاريف قدمت الى هذا المفهوم الحديث للتسويق، وقد قام العديد من

المؤلفين والكتاب بتناوله و سنقوم بتقديم جملة من التعاريف برغم عدم الاتفاق نسبيا.

يعرفه **كوتلر** على انه: "نموذج متطور من التسويق يسعى للتفكير بصيغة ارتباط وتبادل وتعاون مع الزبون على المدى الطويل لمواجهة المنافسة، اما التسويق بالصفقات فيميل لتجاهل العلاقات"<sup>1</sup>

وعرفه كذلك على انه "إيجاد وحفظ وتعزيز علاقات طويلة الامد مع العملاء والمجهزين والمسلمين الآخرين"<sup>2</sup>

ويضيف **baker** على انه: "اسلوب تكامل يقوم على تشجيع العلاقات الطويلة الامد والمستندة الى الثقة والاحترام المتبادل بين طرفي التبادل ، وان التسويق يجب ان يستند الى المبادلات وان العلاقات الجيدة يمكن ان توجد حتى من دون وجود مبادلات الا ان التسويقيين لا يمكن ان يستمروا من دون مبادلات، صفقات، فالتسويق نشاط قائم على التبادل وينتفع منه كل اطراف ذلك التبادل"<sup>3</sup>

ويشير **Berry** في سنة 1983 الذي يعتبر من الاوائل الذين قدموا هذا المصطلح فيقول بان: "التسويق بالعلاقات يقوم على ثلاثة اسس هامة ، هي جذب العملاء، ثم الاحتفاظ بهم وتعزيز الاشباع والولاء لديهم من خلال تقديم المنافع المميزة والقيمة المضافة التي يسعى العميل الى تحقيقها من خلال استهلاكه للمنتوج"<sup>4</sup>

وهذا يعني ان المفهوم الحديث للتسويق يركز على اهمية الاحتفاظ بالعملاء الجدد مع التأكيد على ان هنالك فروق بين العملاء، لا يمكن اعتبار ان جميع العملاء هم عملاء مختلفين يمكن استهدافهم كما يؤكد **Gronroos** بان: "التسويق بالعلاقات يتضمن تحقيق اهداف طرفي المعادلة التسويقية، وهما العميل والمسوق ، من خلال عملية التبادل والوفاء بالوعد"<sup>5</sup>

ويضيف على انه "عملية تعريف المستهلك ثم العمل على جذبه واستهدافه ومن ثم العمل على الاحتفاظ به ودعم وتطوير العلاقة، اضافة الى تطوير العلاقات المستمرة مع الاطراف الاخرى ذات المصلحة بالمنظمة مما يساعد في تحقيق اهداف جميع هذه الاطراف، وهذا بتحقيق من خلال الوفاء بالوعد المقدمة لجميع هذه الاطراف بالشكل المرضي والمقبول". و الجدول رقم (02) يلخص مفهوم تسويق العلاقات من وجهة نظر العديد من الباحثين:

## الجدول رقم (02) التعريفات المختلفة لمفهوم التسويق بالعلاقات

| المؤلف                                     | يعرف تسويق العلاقة على أنه:   |
|--|---|
| <b>Dagger et ward (2007)</b>               | "تطوير و الحفاظ على و تقوية العلاقة مع العملاء اعتمادا على ادراك العملاء لأهمية أبعاد العلاقة ومن ترابط و تعاطف وثقة و التزام و قيمة مشتركة".   |
| <b>Gordon et stanton (2008)</b>            | "عملية جذب و الحفاظ على و تحسين العلاقة مع العملاء، وتحقيق منافع متبادلة لكل طرف في العلاقة من خلال تبادل المنافع و الالتزام الكامل بالوعود".   |
| <b>Cobos (2006)</b>                        | "عملية التعرف على و تحديد و الحفاظ على و تحسين و انهاء العلاقة مع العملاء في بعض الحالات و ذلك لمقابلة اهداف كل الاطراف المشاركة لتحقيق منافع تبادلية فيما بينهم من هذه العلاقة و لتحقيق أطول استمرار ممكن لها".                            |
| <b>Gronroos (1996)</b>                     | "تحديد و الحفاظ على و تحسين علاقات مريحة مع العملاء، و التأكد أن مصالح أو أهداف كافة الأطراف قد تحققت، و ذلك من خلال تبادل المصالح و الالتزام بالوعود".   |
| <b>Gronroos (2004)</b>                     | "عملية التحول من التعرف على العميل المحتمل الى بناء علاقة معهم ثم الحفاظ على تلك العلاقة التي تم بنائها ثم تحسين تلك العلاقة بما يحفز العميل على تفضيل منتجاتها و تقديم كلمة منطوقة ايجابية و أخيرا إنهاء العلاقة إذا كان هناك ضرورة لذلك". |
| <b>Anonymous et Bankamerica.com (2004)</b> | "هو مدخل لتوفير التنسيق بين العمليات و الأفراد و المعلومات و التقنيات و الذي يخلق توقعات ايجابية لكل وقت يحصل فيه العميل على الخدمة و يتوقف نجاح البنك في تلك العلاقة على مدى قدرته على توصيل معرفة ايجابية حول سلوكه و اتجاهاته و اهدافه". |
| <b>Altonen(2004)</b>                       | "عملية مستمرة لربط الأنشطة و البرامج المرتبطة بالعملاء مع العملاء بهدف تحسين القيمة الاقتصادية من استخدام تلك البرامج و الأنشطة على المدى البعيد بما يحسن ويعمق العلاقة".   |
| <b>J.Hong (2005)</b>                       | "نشاط تسويقي لبناء علاقات طويلة الأجل مع العملاء الحاليين و المرتقبين اعتمادا على التوجه بالعميل و في ضوء فهم البنك لاحتياجات و رغبات العملاء و النظر إلى العملاء كشركاء مع الحفاظ على مستوى جودة الخدمة".                                  |
| <b>Alnawas et Alsamdi (2011)</b>           | "رؤية استراتيجية نحو ادارة العلاقة مع العملاء اعتمادا على الخطط و التطبيقات التسويقية التي يدعمها محترفين، و ذلك لجذب و تحفيز و تحسين العلاقات مع العملاء الحاليين و المرتقبين، وبما يحقق منافع للعملاء و المنظمة".                         |

المصدر: كرم عبد الله محمد عبد الحميد العبسي، أثر تسويق العلاقات مع عملاء الائتمان في البنوك على درجة رضاهم، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2012، ص ص 47-48.

## 3- أهداف وفوائد التسويق بالعلاقات: ان ممارسة نشاط التسويق بالعلاقات اصبح حتمية لجملة المتغيرات الحديثة

والعالمية والعملية لما تفترضه ظروف العالمية والتدويل الدولية للتجارة العالمية من جهة ومن جهة ثانية لما يحققه التسويق بالعلاقات من منافع وفوائد للمؤسسة ويمكن التطرق وتوضيح هذه المنافع من وجهات مختلفة ومتعددة فنذكر منها:<sup>6</sup>

- ✓ الاحتفاظ بالعملاء مع الامد الطويل بتوطيد صلة العملاء بالمؤسسة وتردهم لشراء المنتجات ؛
- ✓ تحقيق المزيد من الارباح بحسب الزيادة في الشراء ولكن بسبب تخفيض التكاليف نتيجة لزيادة عدد العملاء وعدم الحاجة الى اكتساب عملاء اخرين للمحافظة على ثبات حجم العمل ونشاط المؤسسة ؛
- ✓ تقليل تكاليف المبيعات حيث ان العملاء الحاليين يشتركون اكثر على المؤسسة .

فحسب *Nwakanma* هناك فوائد تعود على كل من المؤسسة والعملاء:

الجدول رقم (03): يوضح فوائد التسويق بالعلاقات لكل من المؤسسة و العملاء.

| فوائد التسويق بالعلاقات في منظور العملاء | فوائد التسويق بالعلاقات في منظور المؤسسة |
|--|--|
| الاجتماع الشخصي                          | الربحية ،                                |
| التسابق في التعرف على الحاجات            | الولاء للعملاء التجارية                  |
| الثقة التعاطف والتزام مع العملاء         | التميز في تقديم المنتج                   |
| الحوار الهادف مع العملاء                 | اكتساب الميزة التنافسية                  |

المصدر: - محمود يوسف ياسين، المرجع السابق، ص 41 نقلا عن:

Nwakanma H, Jackson A S and Burkhat J, *Relationship Marketing: An Important Tool For Success In The Market* place. Journal of Business & Economics Research, 2007, Vol.5 ( 2 ), pp.55-64

كما تقوم الأستاذة الهام فخري احمد حسين بشمل اهم الفوائد للتسويق بالعلاقات بالنسبة للمؤسسة والعملاء كما يأتي:<sup>7</sup>  
فبالنسبة للمؤسسة :

- ✓ تعتبر العلاقة الطويلة الاجل مع العملاء هي ميزة تنافسية دافعية لها في ظل اسواق كثيفة المنافسة وهذا يتجاوزها المنافسة وتحدياتها وتجنب الحروب على اسعار السعر ؛
  - ✓ المساعدة على تحقيق الارباح والعائدات المستقرة والدائمة؛
  - ✓ تحقيق التموقع الذهني للعميل ؛
  - ✓ التقليل من التكاليف التنموية خاصة في مجال الترويج واستقطاب عملاء جدد؛
  - ✓ تحقيق كلمة الفم الطيبة *World Of Mouth* التي تجعل من العميل احد قنواتها التسويقية والترويجية والدعائية ؛
  - ✓ زيادة كمية الشراء وحجم الانفاق من قبل العملاء على منتجاتها ؛
  - ✓ تساعد على الاستهداف المناسب للعملاء والمزج وفي الآجال المناسبة والعروض المربحة والمناسبة وهذا ما يزيد في فعالية استراتيجية التسويق الاستهدافي ؛
  - ✓ تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المؤسسة و العملاء؛
  - ✓ خلق وبناء عمليات اتصال باتجاهين بين المؤسسة وعملائها للوصول الى رضا العملاء.
- اما بالنسبة للعملاء فهناك مجموعة مزايا منها<sup>8</sup>:

- ✓ الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد العميل على التعامل معها؛
- ✓ العلاقات الاجتماعية مع المسوق او تقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعد على الحصول على المعاملة الخاصة في اغلب الحالات؛

✓ التقليل من تكاليف التحول من سوق الى سوق اخر سواء الاجتماعية او المادية او النفسية *Swiching Barries*.

ثانيا: مفهوم قيمة العملاء: تتعدد التعاريف و المصطلحات للقيمة من وجهة نظر العلوم، ففي الفلسفة تعتبر القيم جزءا من الأخلاق, ويمكن تعريفها بأنها مفاهيم تختص بغايات يسعى إليها الفرد كغايات جديرة بالرغبة سواء كانت هذه الغايات تطلب

لذا تم أو لغايات أبعد منها ، في علم النفس ، القيمة شيء هام في حياة الإنسان وهي التي توجه وترشد السلوك الإنساني ، في علم الاجتماع ، تعتبر القيم حقائق أساسية في البناء الاجتماعي ، في الاقتصاد يعني القيمة مقدار ما تضيفه السلع والخدمات إلى الأشياء<sup>9</sup> .

ولكن من المنظور التسويقي يعد مفهوم قيمة العملاء *La Valeur De Client* من المفاهيم المهمة والحديثة نسبياً في أدبيات التسويق الحديث، وقد تناول الباحثون قيمة العملاء بأسلوبين مختلفين و هما<sup>10</sup> :

**الأسلوب الأول:** ويطلق على هذا الأسلوب *Customer value* وهي تلك القيمة التي تقدمها المؤسسة للعملاء من منافع مثل المنافع الاجتماعية و الاقتصادية و الجودة و السعر و غيرها؛

**الأسلوب الثاني:** ويطلق على هذا الأسلوب *Customer Equity* وهي تلك القيمة التي يقدمها العملاء للمنظمة من التعامل بشكل دائم مع هذه المؤسسة و كذلك الترويج عبر التخاطب الشفهي للمؤسسة التي يتعامل معها و الاتفاق المستمر على الخدمات و المنتجات التي تقدمها أي ( قيمة العملاء من منظور العملاء و هي ثروة المؤسسة من العملاء.

**تعريف قيمة العملاء:** نجد تعريف موحد لهذا المصطلح - قيمة العملاء - فقد عرفها كوتلر *- dubois و kotler -* بأنها: "الفرق بين المنفعة الكلية التي يتحصل عليها العملاء وراء شراء واستعمال إحدى السلع أو الخدمات، والتكلفة الكلية التي يتحملها من أجل الشراء"<sup>11</sup> .

ويرى *(Cravens)* بأنّ قيمة العملاء - *Customer value* - هي: "مخرج العمليات التي تبدأ مع تثبيت

استراتيجيات الأعمال وفهم عميق لحاجات الزبائن، وتكوين قيمة للزبون حظي باهتمام الإدارة في التسعينات من القرن الماضي، و يضيف بأنها المبادلة بين المنافع مع التكاليف."<sup>12</sup> .

ووضح *Zeithaml* أربعة مفاهيم لقيمة العملاء حيث عرفها بوصفها السعر الأقل، كما أنها شيء يرغب به العملاء في المنتج، و هي أيضا الجودة التي يستلمها العملاء، و أخيرا ما يحصل عليه العملاء مقابل ما يدفعه.<sup>13</sup> . ويشير *Zeithaml* إلى أن القيمة تختلف عند الزبائن لأن البعض يرغب بالكمية وآخرون يفضلون جودة مرتفعة و آخرون يبحثون عن الملاءمة وكذلك تتنوع اهتمامات الزبائن. فالبعض يهتم بالنقود المصروفة ، وآخرون بالوقت و الجهد.

ويضيف *Zeithaml* الى أن القيمة - في إطار ادارة علاقة العملاء - هي : " التقدير العام للعملاء حول المنافع المتحققة من العلاقة اعتمادا على المفاضلة بين المنافع المتحققة من العلاقة اعتمادا على المفاضلة بين المنافع التي حصل عليها و التكاليف التي تحملها. حيث أن هناك أربعة أشكال رئيسية يتحدد من خلالها مفهوم القيمة و المتمثلة في : السعر المنخفض ( تركيز على التضحيات)، أن يجد العملاء ما يتوقعونه من المنتج أو الخدمة ( تركيز على المنافع)، الجودة المدركة مقارنة بالسعر المدفوع ( مقارنة عنصر التضحيات بالمنافع)، المنفعة الكلية التي يحصل عليها العملاء في مقابل التضحية الكلية التي يتحملها العملاء ( كل المكونات المرتبطة بالقيمة قد تم أخذها في الحسبان."<sup>14</sup>

**1- نموذج القيمة حسب كوتلر سنة 2003:** لتحديد قيمة العملاء المستلمة وفق هذا النموذج عن طريق الفرق بين القيمة الكلية للعملاء الناجمة عن امتلاك و استعمال المنتج وتكاليف العملاء الكلية التي تعكس تكاليف الحصول على المنتج. وتمثل قيمة الزبون الكلية مجموع كل من قيمة المنتج ، قيمة الخدمة، القيمة الشخصية التي تعكس مدى استجابة وتفاعل الملاك و العمال في المنظمة ، والتصور . في حين تشير تكاليف العملاء الكلية الى مجموع كل من التكاليف النقدية، وتكاليف الوقت ، وتكاليف المجهود البدني، و التكاليف النفسية<sup>15</sup> .

و سنتناول هنا توضيح عناصر سلسلة قيمة العملاء التي تضم كل من أبعاد قيمة العملاء الإجمالية و عناصر تكاليف العملاء الإجمالية<sup>16</sup>:

**أ- قيمة العملاء الإجمالية:** وهي حزمة من منافع العملاء التي يحصل عليها من المنتج أو الخدمة وهي:

- أ-1 : قيمة المنتج:** ويقصد بقيمة المنتج الخصائص المادية، للمنتج نفسه.و يمكن أن تتضمن ( الأداء ، المعولية ، المطابقة ، المتانة ، الجمالية)، و يطلق عليها أحيانا تسمية أبعاد الجودة؛
- أ-2: قيمة الخدمة:** أصبحت الخدمة التي تعزز المنتج ذات أهمية متزايدة للتمييز . و إن مجالات تميز الخدمة هي: ( الحسابات، الائتمان، تسهيلات الطلب، التسليم، التنصيب، خدمات ما بعد البيع، التدريب و الاستشارة الضمان...);
- أ-3: القيمة الشخصية:** أصبح أفراد المنظمة مصدر مهم لتحقيق التميز، وبشكل خاص في التسويق المتجه نحو الخدمة.و الجودة العالية للخدمات الشخصية هي صعبة التقليد من قبل المنافسين لأنها تعتمد على ثقافة المنظمة و مهارات الإدارة في تمكين العاملين وتحفز كوادرات الخط و أن الخصائص الأساسية للأفراد الذين يضيفون قيمة من خلال الخدمة الشخصية وهي ( الاحتراف، الكياسة، و المجاملة، الثقة، المثابرة، المعولية.);
- أ-4: قيمة المكانة الذهنية :** وهي المكانة الذهنية هي طريقة ملائمة للإشارة إلى مجموعة متألفة من المكافأة النفسية التي يستلمها الزبون عند الشراء، تملك، استهلاك، المنتج . و تبرز المكانة الذهنية من خلال الرسالة الإعلانية، أو من خلال التعبئة.

**ب- تكاليف العملاء الإجمالية:** الجانب الأخر للقيمة هو جانب التضحيات و أطلق عليه **kotler** تكاليف العملاء الإجمالية، يمكن تقسيمه إلى تكاليف نقدية ، و تكاليف غير نقدية. فالتكاليف النقدية المقصود بها السعر النقدي، أما التكاليف غير النقدية فتتضمن كلفة الوقت، كلفة المجهود، الكلف النفسية. وقد لا يدفع الزبون السعر النقدي فقط. ولكن يدفع سعر غير نقدي لشراء واستهلاك المنتجات، و لكن عندما تناقش التضحيات فينظر اغلب العملاء إلى أن التضحية الأكثر وضوحا وهي السعر الذي يدفع من أجل شراء السلع أو الخدمات.

**ب-1: التكاليف النقدية:** عرف كوتلر السعر على أنه كمية النقود لثمين المنتج أو الخدمة، أو مجموع القيم التي يستبدلها العملاء بمنفعة امتلاك أو استعمال المنتج أو الخدمة، نلاحظ أن كوتلر في التعريف الأول يشير إلى أن السعر هو المبلغ المدفوع في المنتج أو الخدمة ومن ثم ينتقل في التعريف التالي إلى تفسير أكثر عمقا ليعرف السعر من زاوية عملية المبادلة أي مبادلة القيم بالمنافع، لأن مجموع القيم هي مجموع التكاليف التي يتحملها العملاء في سبيل الحصول على السلعة، ويشير إلى ما يحصل عليه العملاء من منافع جراء تحمله لهذه الكلفة.

ب-2: التكاليف غير النقدية: وتتضمن تكاليف الوقت، تكاليف الجهد و التكاليف النفسية.

✓ تكاليف الوقت: هذا يظهر بوضوح لدى الزبائن الذين لا يرغبون بأن يكون لديهم وقت ضائع؛

✓ تكاليف الجهد: هو الجهد الذي يقوم به الزبون للحصول على المنتج أو الخدمة. حيث أن الجهود البدني و العقلي هي كلفة يدفعها الزبون؛

✓ التكاليف النفسية: وتتضمن التعامل مع أفراد جدد و الحاجة لفهم الإجراءات الجديدة و الجهود المبذول من أجل التكيف مع الأشياء و الحاجات الجديدة.

4- القيمة من منظور العملاء: تم النظر لقيمة العملاء من اتجاهات مختلفة لعل أهمها:

4-1 الاتجاه الاول: ويحدد قيمة العملاء بوصفها: " نسبة المنافع المدركة لتكاليف الملكية الكلية، إذ تستخدم تكاليف الملكية بعدها مفهوماً أوسع من السعر ، وتشمل التكاليف المشتركة، مثل المخزون وتكاليف الصيانة وتكاليف الادارة. و تقاس قيمة العملاء ب: " نسبة المنافع المدركة للتضحيات المدركة." وينظر إلى مفهوم التضحية المدركة على أنها تشمل التكاليف النقدية و غير النقدية التي يتحملها العملاء. و بهذا يمكن التعبير عن قيمة العملاء المدركة على أنه نسبة وفق المعادلة التالية: القيمة المدركة للعملاء يساوي المنافع المدركة/ التضحيات المدركة.

4-2 الاتجاه الثاني: ويعبر عن قيمة العملاء بأنها: "الفرق بين منافع العملاء المدركة و تضحيته المدركة". إذ أن:

قيمة العملاء المدركة تساوي منافع العملاء المدركة- تضحيات العملاء المدركة.

فيما اشار **Wood Ruff** إلى أن المميزات العامة لتعريف قيمة العملاء ترتبط باستخدام المنتج، وتركيزها على ادراك العملاء و التبادل المشترك بين منفعة العملاء و تضحيته. وبهذا توصف قيمة العملاء بأنها: " تفضيلات العملاء المدركة و تقييمه لخصائص المنتج، ومعالم الأداء، ونتائج الاستخدام الذي يسهل (أو يحجب) تحقيقاً أهداف العملاء و اغراضهم".

فمن خلال هذا التعريف نلاحظ تركيزه على الفهم و الادراك بان المنتجات هي وسائل لتحقيق أهداف العملاء، فالمنتجات هي التي تنشأ القيمة للعملاء، لا عن طريق خصائصها فحسب، و إنما عن طريق النتائج الناشئة عن حالات الاستخدام.

رابعا: علاقة قيمة العملاء بتسويق العلاقات و الاستراتيجية التسويقية: هناك علاقات كبيرة لمفهوم قيمة العملاء مع عدة

مفاهيم وخاصة تلك المتعلقة بإدارة علاقات العملاء كاستراتيجية التسويق وادارة المعرفة الخاصة بالعملاء دون ان ننسى برامج الرضا والولاء التي إن طبقت على أكمل وجه ستحقق وتعزز القيمة العالية للعملاء والمؤسسة و منه تحقيق الميزة التنافسية لها، وهذا دائما باعتبار سلسلة القيمة للعملاء امتداد لسلسلة القيمة للمؤسسة داخل نظام القيم بالصناعة.

1: قيمة العملاء وتسويق العلاقات: يتطلب الدور الذي تؤديها إدارة علاقات العملاء في دعم قيمتهم وتمييز العملاء الأكثر

أهمية بالنسبة للمؤسسة والتعرف على حاجات كل واحدٍ منهم لتتمكن من إشباعها بأحسن طريقة من خلال القيام بالعديد من الأنشطة لعل من أهمها:

1- التعامل مع العملاء بخصوصية (شخصنة العلاقة): إن مرونة المنظمة واستعدادها لتنفيذ رغبات الزبائن الخاصة بغية

بناء علاقة حميمية معهم تمهد السبيل إلى صفقات أخرى في المستقبل. كما وتشمل التعامل مع الزبون بخصوصية من خلال تزويد المهمين منهم بهدايا أو خصومات في الأسعار أو خدمات متميزة لتسهيل ذلك في كسبهم و تحفيزهم على

استمرارية التعامل مع المؤسسة؛

2-1 التفاعل المشترك مع العملاء: وتعني اعتماد صيغ للتفاعل مع العملاء من خلال التبادل المستمر في المعلومات، لتعزز سبل المعرفة بين الطرفين، وهذا التبادل في المعلومات يتمثل باتجاهين، ويشمل التفاعل مع الزبائن أيضا بناء علاقة اجتماعية معهم وليس اعتبارهم مجرد وجود من دون أسماء، بل هم أصدقاء معروفون بالنسبة لإدارة المؤسسة و العاملون بها؛

2- نظام التعامل مع شكاوى العملاء: يُعرف نظام التعامل مع شكاوى العملاء بأنها استجابة المؤسسة لأي شكوى يقدمونها كونها قد تسبب الإزعاج المادي أو النفسي لهم، مما يؤثر ذلك سلبا على مستوى الرضا لديهم، وقد يدفعهم في بعض الأحيان إلى التحول نحو المنافسون. وهناك بعض الأساليب للتعامل مع الشكاوي: تشجيع العملاء و تحفيزهم على تقديم الشكاوي، و السرعة في معالجتها حال ورودها، مع مراعاة معاملة العملاء بطريقة عادلة ، فيتوقع العملاء الإجراءات المنصفة والتعامل اللائق والمهذب. يساعد نظام التعامل مع الشكاوي على تحقيق أهداف

إدارة علاقات العملاء في تعظيم إدراك العملاء للقيمة التي يحصلون عليها والذي يمهد السبيل إلى إقامة العلاقة معهم؛

3-1 الاستمرارية في ابتكار قيمة جديدة: وتعني البحث باستمرار عن بناء قيمة جديدة للعملاء من خلال البحث عن تحسين الأداء، وذلك بتبني أفكارا جديدة تحسن قيمة العملاء، كتقديم خدمات و سلع جديدة تلبي حاجاتهم وتواكب متطلبات السوق. فمدراء المؤسسات اليوم يقعون تحت ضغوطات مستمرة لابتكار قيمة جديدة لزبائنهم، ومعظم الاستراتيجيات الشائعة لتلك الضغوطات تكمن باعتماد تقنيات إدارة علاقات العملاء.

2: استراتيجيات التسويق و قيمة العملاء: للاستراتيجية التسويقية الدور المهم في إيجاد وتقديم قيمة للعملاء، إذ تلعب دور رئيسي في التأثير على إيجاد قيمة من خلال جذب العملاء إلى تطوير المنتج و أنشطة التصنيع. إذ أنها تعظم القيمة عن طريق تنمية المعرفة المعتمدة على العلاقات مع العملاء فتحقق فهم لمتطلبات قيمة العملاء التي يمكن أن تقدم الحلول الممكنة لها، و هذا ما يسمى بألفة الزبون "customer intimacy" فالمسوق الناجح هو الذي يتجاوز توقعات قيمة العملاء الناتج عن الرضا و قوة العلاقة معه من خلال التوصل إلى قاعدة بيانات تسويقية تمكنه من تعقب العملاء لإيجاد قيمة مدى الحياة له. ويكمن الدور التسويقي الأساسي في استعمال المؤسسة للاستراتيجيات التي تجعلها ناجحة و متفوقة تسويقيا على الآخرين في سوق الصناعة. ومن الاستراتيجيات التسويقية الممكن ربطها بسهولة مع قيمة العملاء ما يلي<sup>17</sup>:

1-2 استراتيجية تجزئة السوق: وهي تستهدف مجموعة خاصة من العملاء و تقدم لهم قيمة متفوقة من خلال تقديم منتجات مطابقة لتوقعاتهم وتسمى كذلك باستراتيجية تجزئة المنفعة.

2-2 استراتيجية تطوير المنتج: وتتم من خلال التركيز على الميزات و الخصائص المتعلقة بالمنتج.

3-2 استراتيجية التسعير: وهذا بوضع السعر من قبل المؤسسة لتحقيق قيمة العملاء فالأسعار توضع طبقا لقيمة الزبون المدركة نسبة من ظروف السوق.

4-2 استراتيجية الموقع: وهذا بتطوير استراتيجية ترويج و اتصال لوضع المنتج في السوق ليحصل على نسبة من عروض المنافسين، إذ تطبق استراتيجية الموقع باستعمال أحد الوسائل الترويجية المعروفة.

2-5 استراتيجية التوزيع: وهذا باستعمال التقنيات الحديثة و الجديدة لإيجاد علاقات مباشرة بين المؤسسة والعملاء.

خاتمة:

على ضوء ما سبق يتبين أن هناك تطورات حاصلة باستمرار على المفاهيم الإدارية خاصة ما تعلق بوظيفة التسويق التي أصبحت مرآة المؤسسة العاكسة لسياساتها وخدمة عملائها لتعطي تميزا للمؤسسة من جهة و تعطي قيمة لعملائها من جهة ثانية كل ذلك بتقليل تضحيات العملاء وزيادة منافعهم وتحقيق أهداف المؤسسة في المدى الطويل وبأكثر تنافسية ويتحقق كل ذلك بوضع عدة استراتيجيات تسويقية مهمة وربط المؤسسة بعملائها مباشرة والعمل على تنويعهم انطلاقا من مقولة الزبون هو الملك.

الهوامش:

- 1- ثامر البكري: إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون ، - المؤتمر العلمي السنوي الدولي الرابع، جامعة الزيتونة، الأردن، 2004، ص 18.
- 2- الداوي بن الشيخ، بن شوري عيسى، (تنمية العلاقات مع الزبائن عامل لاستمرارية المؤسسات)، مجلة الباحث، العدد 07، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2010، ص 367.
- 3- عواطف يونس اسماعيل ، متطلبات التسويق بالعلاقات و اثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون، مجلة تنمية الرافدين، العدد 95، كلية الاقتصاد والادارة، جامعة الموصل، العراق، ص 242.
- 4- المرجع السابق، ص 242.
- 5- يونس عبد الكريم وآخرون، الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقات، مجلة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، العراق، العدد 32، 2012، ص 170.
- 6- المرجع السابق، ص 171.
- 7- محمود يوسف ياسين: واقع ممارسات التسويق بالعلاقات و اثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة اربيل، ماجستير في ادارة الاعمال غير منشورة، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية جامعة اليرموك قسم إدارة الأعمال، 2010، ص 41.
- 8- الهام فخري حسن : التسويق بالعلاقات. ملتقى الشارقة، الامارات العربية المتحدة، 2003، ص 405- 406 .
- 9- محمود يوسف ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 41 .
- 10- مفهوم القيمة : انظر ويكيبيديا : [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org).
- 11- نريمان عمار: نموذج مقترح لأثر الاستراتيجيات التسويقية على قيمة العملاء بالتطبيق على عملاء شركات الطيران في مصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة ، عين شمس، مصر، 2008، ص 35.
- 12- Philip Kotler, Bernard Dubois, Delphine Manceau, *Marketing management*, Pearson Edition, France, 2009, p741.
- 13- اميرة الجنابي، علاء فرحان طالب، إدارة المعرفة، دار صفا للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 118.
- 14- المرجع السابق ذكره، ص 119.
- 15- كرم عبد الله محمد عبد الحميد العبسي: مرجع سبق ذكره، ص 52.
- 16- أحمد منصور محسن الموسوي: مرجع سبق ذكره، ص 76.

- 17- زكريا مطلق الدوري: التكامل بين سلسلة قيمة الزبون وسلسلة قيمة المنظمة (مدخل تحليلي)، مقال بالمؤتمر العلمي الدوري السنوي لجامعة الإسراء، كلية الإدارة و الاقتصاد و العلوم الادارية، 2005، ص ص 09-12. بتصرف.
- أميرة الجنابي: مرجع سبق ذكره، ص ص 120-123. بتصرف.
- يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي العبادي: إدارة علاقات الزبائن، دار الوراق للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن ، ص ص 299-301. بتصرف
- 18- المرجع السابق، ص ص 299-301. بتصرف.

### المراجع المعتمدة:

- 1- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2008.
- 2- اميرة الجنابي، علاء فرحان طالب، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، دار صفا للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 3- يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي العبادي: إدارة علاقات الزبائن، دار الوراق للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، 2008.
- 4- الداوي بن الشيخ، بن شوري عيسى، (تنمية العلاقات مع الزبائن عامل لاستمرارية المؤسسات)، مجلة الباحث، العدد 07، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2010.
- 5- عواطف يونس اسماعيل ، متطلبات التسويق بالعلاقات و اثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون، مجلة تنمية الرفادين، العدد 95، كلية الاقتصاد و الادارة، جامعة الموصل، العراق.
- 6- - يونس عبد الكريم وآخرون، الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقات، مجلة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، العراق، العدد 32، 2012.
- 7- نزيهان عمار: نموذج مقترح لأثر الاستراتيجيات التسويقية على قيمة العملاء بالتطبيق على عملاء شركات الطيران في مصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة ، عين شمس، مصر، 2008..
- 8- كرم عبد الله محمد عبد الحميد العبيسي، أثر تسويق العلاقات مع عملاء الائتمان في البنوك على درجة رضاهم، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة ، مصر، 2012.
- 9- محمود يوسف ياسين: واقع ممارسات التسويق بالعلاقات و اثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة اربد، ماجستير في ادارة الاعمال غير منشورة، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية جامعة اليرموك قسم إدارة الأعمال، 2010.
- 10- الهام فخري حسن : التسويق بالعلاقات. ملتقى الشارقة، الامارات العربية المتحدة، 2003.
- 11- زكريا مطلق الدوري: التكامل بين سلسلة قيمة الزبون وسلسلة قيمة المنظمة (مدخل تحليلي)، مقال بالمؤتمر العلمي الدوري السنوي لجامعة الإسراء، كلية الإدارة و الاقتصاد و العلوم الادارية، 2005.
- 12- ثامر البكري: إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون ، - المؤتمر العلمي السنوي الدولي الرابع، جامعة الزيتونة، الأردن، 2004.
- 13- Nwakanma H, Jackson A S and Burkhat J, *Relationship Marketing: An Important Tool For Success In The Market place*. Journal of Business & Economics Research, 2007, Vol.5 ( 2 ..)
- 14- Philip Kotler, Bernard Dubois, Delphine Manceau, *Marketing management*, Pearson Edition, France, 2009.



إن للمقاولاتية أهمية كبيرة حيث لا يقتصر دورها فقط في الرفع من مستويات الإنتاج وزيادة العائدات الناتجة عن نشاط المؤسسات الجديدة التي تم إنشاؤها، بل يتعداه ليشمل دورها في تجديد النسيج الاقتصادي من خلال تعويض المؤسسات الفاشلة وإعادة التوازن للأسواق، بالإضافة إلى دورها الكبير في تشجيع الابتكار عن طريق إنشاء مؤسسات مبتكرة جديدة يمتد تأثيرها ليشمل حتى المؤسسات القائمة التي تجد نفسها مضطرة إلى التكيف مع التغيرات الحاصلة من أجل تعزيز قدراتها التنافسية بما يضمن بقاءها في الأسواق.

زيادة على أن المقاولاتية تقوم على أساس تشجيع المبادرة الفردية ونشر ثقافة العمل الحر بين الشباب، تعمل السلطات على توفير مختلف الإجراءات القانونية والآليات التنظيمية لمساعدة المقاولين على النجاح في إنشاء مؤسساتهم الخاصة، ولكن تبقى فئة كبيرة من المقاولين الذين يمكن تصنيفهم بالمقاولين الخاملين ينتظرون كيفية ولوجهم لعالم الاستثمار لعدم معرفتهم ودرايتهم بالإجراءات، وهذا ما يحققه الإعلام المقاولاتي الذي يكفل تحفيز روح المقاولاتية وتوجيه هذه الفئة من المقاولين بما يتناسب وأهدافهم. ومن خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

**إلى أي مدى يساهم الإعلام في تحفيز روح المقاولاتية لدى الشباب الجزائري؟**

وللإجابة على هذه الإشكالية والإلمام بجوانب الموضوع تم التعرض للنقاط التالية:

أولا: ماهية الإعلام

ثانيا: الإعلام الجديد

ثالثا: النشاطات الإعلامية المقاولاتية

**أولا: ماهية الإعلام**

لقد عرفت وسائل الإعلام تطورا كبيرا جعلها تكتسح جميع مجالات الحياة، وتتميز كونها فتحت للإنسان مجالا واسعا للمشاهدة والاستماع والقراءة، ومن مميزات هذه الوسائل أنها دخلت في جميع المجالات الاجتماعية، التربوية، الثقافية والاقتصادية، فأصبحت تؤثر في سلوكيات الفرد كالسلوك الاجتماعي والاقتصادي...، وجزءا من الحياة المعاصرة، ولمعرفة ماهية الإعلام توجب التعرض للنقاط التالية: مفهوم الإعلام، مفهوم وسائل الإعلام، أنواع وسائل الإعلام.

**1. مفهوم الإعلام:**

تعددت مفاهيم الإعلام وتعريفه لدى جمهور المشتغلين في علم السلوك الإنساني وعلم الاتصال، وعلوم العلاقات العامة والإدارة، فنجد منها:

الإعلام هو العلم الذي يدرس اتصال الإنسان اتصالا واسعا بأبناء جنسه، اتصال وعي وإدراك وما يترتب على عملية الاتصال هذه من أثر ورد فعل، وما يرتبط بهذا الاتصال من ظروف زمانية ومكانية وكمية ونوعية<sup>(1)</sup>.

الإعلام هو تزويد الناس بالمعلومات والحقائق الكفيلة بتوسيع أفاقهم.

الإعلام هو تزويد الجماهير بأكبر قدر ممكن من المعلومات الصحيحة والواضحة، وهو التعبير الموضوعي عن عقلية الجماهير وروحهم وميولهم واتجاهاتهم.

الإعلام هو تلك العملية التي يترتب عليها نشر الأخبار والمعلومات الدقيقة التي تركز على الصدق والصراحة ومخاطبة عقول الجماهير وعواطفهم والارتقاء بمستوى الرأي<sup>(2)</sup>.

الإعلام هو العلم الذي يدرس الظاهرة الاجتماعية المتمثلة في اتصال الجماهير ببعضها البعض والتي لا يمكن أن تعيش بدونها أي جماعة إنسانية أو منظمة اجتماعية<sup>(3)</sup>.

إذا الإعلام هو نوع من الاتصال يتم بين متصل ومتصل به، أو مرسل ومستقبل بقصد توصيل أخبار أو معلومات أو حقائق، ويكون عادة الهدف إحداث تأثير في المتصل بهم يهدف إليه المتصل، هذا التأثير يكون بمثابة ردة فعل أو استجابة فورية أو نهائية إذا ما جاءت حسب توقعات المتصل. يكون الإعلام قد حقق أهدافه في التأثير في سلوك الآخرين بناء على المعلومات والأفكار والحقائق التي وصلت إليهم.

## 2. مفهوم وسائل الاعلام:

توجد تعاريف مختلفة لوسائل الاعلام نلخص منها(4):

يمكن اعتبار وسائل الاعلام على أنها جميع الأدوات التي تستعمل في صناعة الاعلام وايصال المعلومات الى الناس بدءا من ورقة الصحيفة وانتهاء بالحاسبات الآلية والاقمار الاصطناعية، إلا أن وسائل الاعلام بصفة عامة أو كما تسمى وسائل الاتصال الجماهيري تنقسم الى وسائل مقروءة، سمعية ووسائل سمعية بصرية.

في هذا التعريف تم التركيز على وظيفة وسائل الاعلام كأدوات لتوصيل المعلومات الى المجتمع في القاموس السياسي الانجليزي-الامريكي: فهو تعبير مقتبس من المصطلحات المتداولة في القاموس يقصد به جميع وسائل نشر الثقافة بما فيها من صحافة وراديو وسينما وتلفزيون وكتب واعلانات، التي تتجه الى القطاعات الواسعة من الناس وتعتمد على تقنية صناعية متطورة تسمح لها أن تصل الى هؤلاء الناس دون أي عائق.

في هذا التعريف يتضح أن وسائل الاعلام تعمل على نشر الثقافة، وهذا بمختلف انواعها من صحافة وراديو وتلفزيون...، وهي توجه الى جميع أفراد المجتمع مركزا بذلك على صفة العمومية، كما يتم الاعتماد على التطور التكنولوجي لهذه الوسائل الذي يسهل من مهمة ايصال المعلومة الى المجتمع. ويمكن تعريفها أيضا بأنها أحد اشكال الاتصال الجماهيري ويقصد بالاتصال عملية التفاعل الاجتماعي من أجل اشباع الحاجات المتنوعة، فهو من اهم المظاهر البشرية الاجتماعية لأنه نتاج للتفاعل بين الفرد والمجتمع وهو الضرورة البشرية الملحة المستمرة التي يعيش معها طوال عمره لإشباع حاجاته المتعددة. يتضح من هذا التعريف أن وسائل الاعلام شكل من أشكال التواصل الاجتماعي كظاهرة نتجت عن التفاعل بين الفرد والمجتمع، وهذا بهدف اشباع حاجات الفرد المتعددة من خلال التعامل معها مدى الحياة.

من خلال هذه التعاريف يمكن استخلاص ما يلي:

- وسائل الاعلام هي أدوات لتوصيل المعلومات الى المجتمع
- وسيلة لنشر الثقافة

- وسيلة التفاعل الاجتماعي التي تربط بين أفراد المجتمع

من جملة التعاريف المقدمة يمكن تعريف وسائل الاعلام كما يلي:

هي كل الادوات الاعلامية المقروءة، المسموعة، والمرئية التي تنقل للأفراد الخبر والحدث والمعلومة وبدخول العالم مرحلة الانترنت أخذت ثورة الاتصالات بعدا جديدا غير مسبوق واصبحت مواقع الانترنت والبريد الالكتروني يلعبان دورا مزايدا في تسهيل تدفق المعلومات بسرعة مذهلة وتكلفة اقتصادية بسيطة وهذا حسب اختلاف انواعها، تستخدم حسب الموقف والحدث.

## 3. أنواع وسائل الاعلام:

تعددت وسائل الاعلام واختلفت تاريخيا، واتبعت اساليب علمية مهنية وتقنية مدروسة، وقد تم

تقسيمها كما يلي: (5)

### أ. الصحافة المكتوبة:

ترجع جذورها الى القرن التاسع عشر، وهناك جزء بارز من الصحافة المكتوبة يطلق عليها صحافة الرأي، بمعنى أنها تخلق فضاء للتعبير حيث تكون موضع جدل ومعارضة على الموضوعية والحياد للأحداث، حيث تعرف بأنها الاداة التي تمد الرأي العام بأكثر الاحداث الانية وذلك في سلسلة قصيرة ومنظمة، كما تعرف بانها العملية الاجتماعية لنشر الاخبار والمعلومات الشارحة الى جمهور القراء من خلال المطبوعة لتحقيق أهداف معينة، وتتكون من الجرائد والمجلات.

### ب. التلفزيون:

عمليا هو طريقة ارسال واستقبال الصورة والصوت من مكان لآخر بواسطة الموجات الكهرومغناطيسية والاقمار الاصطناعية، ويعرف بأنه وسيلة نقل الصورة والصوت في وقت واحد عن طريق الدفع الكهربائي بواسطة الموجات الكهرومغناطيسية والاقمار الاصطناعية.  
ج. الإذاعة:

تعتبر الإذاعة من الوسائل الفعالة في توصيل الرسائل الى جماهير عريضة، فهي تستطيع أن تترجم الحدث بشكل فوري نظرا لبرساطتها. كما أن انها تستطيع عن طريق النص الجيد والاخراج الدقيق وحسن استغلال الامكانيات الإذاعية أن تصل الى استثارة خيال المستمع فتجعله يعيش في إحدى البرامج الإذاعية بكل جوارحه وأحاسيسه.

### ثانيا: الاعلام الجديد

يمثل الاعلام الجديد مظهرا جديدا كليا، ليس في إطار دلالات علوم الاتصال فقط، ولكن في مجمل ما يحيط بهذا النوع المستحدث من الاعلام من مفاهيم خاصة، ولتوضيح ذلك سنتعرض الى : مفهوم الاعلام الجديد، وسائل الاعلام الجديد، خصائص الاعلام الجديد .

#### **1. مفهوم الاعلام الجديد:**

بداية لا بد من توضيح أن مصطلح الاعلام الجديد هو مصطلح حديث العهد، لم يجد تعريفا واحدا بين منظري العلوم الانسانية نظرا لتداخل الآراء والاتجاهات في دراسته، وعكس هذا المصطلح في بداياته التطور التقني الكبير الذي طرأ على استخدام تكنولوجيا الصوت والصورة في الاعلام، ولاحقا بعد ثورة الانترنت أطلق على كل ما يمكن استخدامه من قبل الافراد والجماعات على هذه الشبكة العنكبوتية العملاقة.

ومن تعريفات الاعلام الجديد نجد:

تعريف قاموس التكنولوجيا الرقمية" اندماج الكمبيوتر وشبكات الكمبيوتر والوسائط المتعددة(6) " وعرفه ليستر: هو مجموعة تكنولوجيات الاتصال التي تولدت من التزاوج بين الكمبيوتر والوسائل التقليدية للإعلام والطباعة والتصوير الفوتوغرافي والصوت والفيديو(7).

هو العملية الاتصالية الناتجة من اندماج ثلاثة عناصر هي الكمبيوتر والشبكات والوسائط المتعددة يتضح من التعاريف السابقة أن هناك حالتين تميزا الاعلام الجديد من القديم حول الكيفية التي يتم بها بث مادة الاعلام الجديد والكيفية التي يتم من خلالها الوصول الى خدماته، فهو يعتمد على اندماج النص والصورة والفيديو والصوت مع بعضها البعض فضلا عن استخدام الكمبيوتر كألية رئيسية له في عملية الانتاج والعرض، أما التفاعلية فهي تمثل الفارق الرئيس التي تميزه وهي اهم سماته.

ولقد تعددت اسماء الاعلام الجديد، ولم تقف على اسم موحد ومن هذه الاسماء: الاعلام الرقمي، الاعلام التفاعلي، الاعلام الشبكي، أعلام المعلومات(8).

#### **2. وسائل الاعلام الجديد**

تتعدد وسائل الاعلام الجديد لنذكر منها(9) :

أ. البريد الالكتروني: هو ارسال الرسائل من حاسوب الى آخر عبر الشبكة والى المستخدم في أي مكان.  
ب. شبكات التواصل الاجتماعي: انتشرت هذه الشبكات في نهاية 2007 ، وهي مواقع تستخدم للتواصل والتشبيك الاجتماعي وأشهرها الفيس بوك (Facebook) والتويتير (Twiter) ن وتميزت بسرعة نقل الخبر وتدعيمه بالصورة الحية والمعبرة وسرعة مواكبة الاحداث على مدار الساعة ونقلها مباشرة من مكان حدوثها وهذه الشبكات مكنت الناس من التعبير عن طموحاتهم ومطالبهم في حياة حرة من خلال مشاركتهم في تغذية هذه الشبكات بالأخبار والمعلومات والمساهمة بشكل فعال في صناعة ودارة المضامين الاعلامية وجعلتهم أكثر تفاعل ومشاركة في مختلف القضايا.

ج. المدونات: هي يوميات شخصية على الشبكة يتم إدراجها بواسطة برامج بسيطة تسمح بطبع نص على الحاسوب وارساله فور الاتصال بالشبكة ليظهر على صفحة الموقع المعني، وهي تمزج عمدا بين

المعلومات والآراء كما تترافق مع ربط بمصدر أصيل أو بمفكرة أخرى أو بمقالة ينصح بها كاتب اليوميات أو يعلق عليها، وأول مدونة من هذا الصنف ترجع الى اكتوبر 1994 وهي منسوبة الى دايف وينر، مبرمج أحد البرامج الالكترونية الاكثر شيوعا ومطورة تحت اسم منيلا. إن مدونات الانترنت تعتبر واحدا من اهم تطبيقات الاعلام الجديد هو البلوغ Blog أو ويب بلوغ weblog ما أطلق عليه عربيا المدونة، وهي عبارة عن موقع على الانترنت يستخدم كصحيفة يومية يوميات الكترونية فردية تعبر عن صاحبها وترتكز على موضوع معين.

د. الويكي: هي عبارة عن مواقع ويب تسمح للمستخدمين بإضافة محتويات وتعديل الموجود منها، حيث تلعب دور قاعدة بيانات مشتركة جماعية أشهر هذه المواقع موقع wikipedia وهو الموسوعة التي تضم ملايين المقالات بمعظم لغات العالم.

كلمة الويكي wiki بلغة شعب جزر هاواي الاصليين تعني بسرعة، أما بلغة التكنولوجيا فهي تعني نوع بسيط من قواعد البيانات التي تعمل في شبكة الانترنت.

هـ. البودكاست: هي خدمة تتيح الحصول على ملفات الصوت والفيديو من موقع معين بمجرد أن تدرج فيه دون الحاجة الى زيارته في كل مرة وتحمل المحتوى يدويا، فالمستخدم الذي يملك تطبيقا على جهازه كتطبيق iTunes Apple مثلا، يمكنه الاشتراك في خدمة البودكاست لأي موقع يريد بشرط أن يقدم الموقع هذه الخدمة، ثم يقوم iTunes بتحميل الملفات الجديدة اوتوماتيكيا في حال توفرها.

و. المنتديات: هي عبارة عن برامج خاصة تعمل على الموقع الاعلامي أو اي مواقع أخرى ذات طابع خاص أو عام على شبكة الانترنت وتسمح بعرض الافكار والآراء في القضايا او الموضوعات المطروحة للمناقشة على الموقع، واتاحة الفرصة للمستخدمين أو المشاركين في الرد عليها ومناقشتها فوريا، سواء كان ذلك مع أو ضد الآراء والافكار المطروحة، دون قيود على المشاركين باستثناء القيود التي يضعها مسؤولو المنتدى من خلال نظام الضبط والتحكم المقام على البرنامج.

ز. مجتمعات المحتوى: (هي مجتمعات) موقع (على الشبكة تسمح بتنظيم ومشاركة انواع معينة من المحتويات، أشهر المجتمعات تهتم بالصور كموقع Fliker والفيديو كموقع YouTube.

### 3. خصائص الإعلام الجديد

هناك سمات مميزة للوسائل الاعلامية الراهنة من أبرزها ما يلي (10) :

أ. التفاعلية: التفاعل هو قدرة وسيلة الاتصال الجديدة على الاستجابة لحديث المستخدم تماما كما يحدث في عملية المحادثة بين شخصين، هذه الخاصية أضافت بعدا جديدا هاما لأنماط وسائل الاعلام الجماهيري الحالية والتي تتكون في العادة من منتجات ذات اتجاه واحد يتم إرسالها من مصدر مركزي الى المستهلك مع امكانية اختيار مصادر المعلومات والتسلية التي يريدها متى أراد وبالشكل الذي يريده.

ب. الاجماهيرية: وتعني أن الرسالة الاتصالية من الممكن أن تتوجه الى فرد أو الى جماعة معينة، وليس الى جماهير ضخمة كما كان في الماضي، وتعني أيضا درجة تحكم في نظام الاتصال بحيث تصل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة الى مستهلكها.

ج. التنوع: وتعني التنوع في عناصر العملية الاتصالية التي وفرت للمتلقى اختيارات أكبر لتوظيف عملية الاتصال بما يتفق مع حاجاته ودافعه للاتصال، وهذا التنوع ادى الى ظهور ما يسمى بنظام الوكالة الاعلامية الذكية والوكيل الاعلامي الذي يقوم ببناء على برامج خاصة بمسح كافة الوسائل الاعلامية والمواقع بحثا عن المواد الاعلامية التي يختارها المتلقي وتقديمها في حزمة واحدة يتم عرضها في الوقت الذي يختاره والمكان الذي يتواجد فيه، ويلبي حاجاته المتعددة والمتجددة.

د. قابلية التحريك أو الحركية: هناك وسائل اتصالية كثيرة يمكن لمستخدميها الاستفادة منها في الاتصال في اي مكان الى آخر أثناء حركته مثل التلفون المحمول.

هـ. تجاوز الحدود الثقافية: نتيجة توفر امكانيات الاتصال ورخص تكلفتها، مما أدى بالتالي الى تجاوز الحدود الجغرافية وسقوط الحواجز الثقافية بين أطراف عملية الاتصال.

و. وحدتي المكان والزمان: طبيعي ان يرتبط اللاتزامن بأشكال الاتصال التي لا يعتبر التزامن بين عمليتي الارسال والاستقبال شرطا ضروريا لها مثل البريد الالكتروني أو التعرض لمواقع المواد الاعلامية مثل الصحف وبرامج التلفزيون والمواقع التعليمية والترفيهية المختلفة أو الاتصال الذي يتم من خلال الحوار أو الحديث والدرشة أو الاتصال الانمي بالمجموعات والمؤتمرات فإن التزامن يعتبر شرطا ضروريا للاتصال وان كان لا يتطلب وحدة المكان بين أطراف عملية الاتصال.

### ثالثا: النشاطات الاعلامية المقاولاتية

يمكن القول ان الاعلام المقاولاتي هو الاعلام الذي يعنى بنشر ثقافة المقاولاتية وروح المبادرة لدى الشباب من أجل دفعهم للولوج الى عالم الاعمال مما يساهم في رفع معدلات النمو الاقتصادي.

## 1. وظائف الاعلام المقاولاتي :

من خلال وظائف الاعلام يمكن ابراز اهم وظائف الاعلام المقاولاتي فيما يلي:  
التوجيه وتكوين المواقف والاتجاهات: أن توجيه المجتمع الى ثقافة المقاولاتية وأفكار الابداع تمارس بشكل مباشر عن طريق وسائل الاعلام المنتشرة، فكلما كانت المادة الاعلامية ملائمة للجمهور لغة ومحتوى ازداد تأثيرها على الشباب في توجيههم نحو خلق مؤسساتهم الخاصة.  
زيادة الثقافة والمعلومات عن دور المقاولاتية في المجتمع: التنقيف هو زيادة معلومات الفرد بواسطة وسائل الاعلام وليس بالطرق والوسائل الاكاديمية التعليمية، والتنقيف يحدث في الإطار الاجتماعي للفرد وواقعه المعاش، من خلال ابراز تجارب الدول في المقاولاتية واعطاء احصائيات واقعية لتطور الاقتصاد. ويمكن الحديث هنا عن التنقيف المخطط الذي هو حصيلة التوجيه والتبشير باعتماد برامج اعلامية تخص نشر أفكار في القطاعات الزراعية أو الصناعية أو السياحية، وكذلك خطوات دراسة الجدوى وكيفية اعداد مخططات الاعمال.

الاتصال الاجتماعي والعلاقات البيئية: يعرف الاتصال الاجتماعي عادة بالاحتكاك المتبادل بين الافراد، هذا الاحتكاك هو نوع من التعارف عن الافكار والتجارب المبتكرة والناجحة والابداعات المحققة ومدى مساهمتها في الاقتصاد، وتتطور هذه المشاريع وتنتشر هذه الافكار بين الافراد عن طريق وسائل الاعلام، التي تتولى تعميق الصلات الاجتماعية والخبرات والافكار بين الافراد والاستفادة من خبرة كل شخص، فعندما تقدم وسائل الاعلام كل يوم عن أخبار خلق المشاريع في مختلف المجالات ونجاحها ومدى مساهمة الدولة في مرافقتها وتمويلها، فإن ذلك يكون صلة وصل يومية عن تناقل الاخبار بل إنها وسيلة لتحفيز الشباب.

## 2. نماذج الاعلام المقاولاتي:

إن المجهودات المبذولة من طرف الدولة باستحداث اليات وأجهزة تسعى من ورائها الى ترقية المقاولاتية، وذلك بتقديم مزيج من الخدمات المتنوعة والكفيلة لمساعدة المقاول من أجل التغلب على مختلف الصعوبات التي قد تواجهه عند إنشاء مؤسسته، لا يكملها الا الاعتماد على نشاطات اعلامية لتوجيه المقاولين وتحفيزهم ونشر الثقافة المقاولاتية بينهم، ومن أمثلة ذلك نذكر:

### أ. الاسبوع العالمي للمقاولاتية<sup>(11)</sup> :

ويتم انطلاق هذا الاسبوع خلال مواعيد من شهر نوفمبر كل سنة، والذي ينظم بالتنسيق مع مديرية الصناعة والاستثمار، وعادة ما يكون في الجامعات.  
ويهدف هذا الاسبوع الى ابراز مدى اهمية ترقية وترسيخ روح المقاولاتية في اوساط الشباب، واكتشاف المواهب الجديدة والابتكارات الرائدة لمساعدتهم على انشاء مشاريعهم ومرافقتهم.

وتكون الفرصة مواتية أمام الطلبة للحصول على فضاء واسع من الفرص في مجالات المقاوالاتية والتكوين العلمي من خلال برامج التدريب والدورات التكوينية. ويرمي هذا الحدث الى تعزيز دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتنمية القدرات الاقتصادية المحلية لاسيما في مجالات الفلاحة والموارد المائية والهندسة المدنية والصناعات التحويلية والطاقة والكيمياء والتكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال.

#### ب- القافلة الاعلامية حول التشغيل<sup>(12)</sup> :

وهي قافلة تابعة لوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، يتم تنظيمها دوريا كل سنة، في كل ولاية على حدة تجوب مجموع بلديات كل ولاية، وتقدم للشباب والزوار، ضمن هذه الفعاليات، شروحات وافية حول مختلف آليات الدعم التي توفرها الدولة في سياق إستراتيجيتها الرامية إلى توفير مناصب الشغل والقضاء على البطالة. كما تقدم بالمناسبة، مجموعة من المطويات الإعلامية الخاصة بمختلف الأجهزة المشاركة في فعاليات هذه القافلة الإعلامية حملت ضمن صفحاتها شروط الاستفادة وأيضا الملف الإداري الواجب استيفاءه للتقرب إلى مختلف أجهزة التشغيل بالولاية. وتضم هذه القافلة الإعلامية مجموعة من الأجنحة لمختلف أجهزة دعم تشغيل الشباب وشركاء القطاع، على غرار الوكالة الولائية للتشغيل والوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب والصندوق الوطني للتأمين عن البطالة وكل من صندوقي التقاعد والتأمين للعمال الأجراء وغير الأجراء.

#### ج- القافلة الوزارية للبريد والمواصلات<sup>(13)</sup> :

أنشئت هذه القافلة باتفاقية بين اتصالات الجزائر والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب "أونساج"، بالشراكة مع الجمعية الوطنية للشباب المستفيد من القروض والشباب المستثمر، القافلة الوطنية للمؤسسة المصغرة، من أجل تحسيس وتشجيع الشباب على إنشاء مؤسسات مصغرة في مجال الرقمنة (الاياف البصرية)، الاتصالات والإعلام الآلي، لتجوب هذه القافلة كافة ولايات الوطن.

#### د. الايام الاعلامية بدار المقاوالاتية:

تم إنشاء دار المقاوالاتية بكل جامعات الوطن والتي تتمثل مهمتها الاساسية في الاعلام والمرافقة للطلبة الجامعيين الراغبين في انشاء مؤسسات مصغرة، ومنحهم الخبرة والمعرفة الضرورية وتقديم المعلومات اللازمة لمساعدتهم على تجسيد أفكارهم على أرض الميدان. ويتمثل مهام دار المقاوالاتية في الاتي:

تنظيم أيام دراسية .

تنظيم أيام تحسيسية حول المقاوالاتية

تنظيم معارض وتقديم نماذج عن المشاريع الناجحة.

تنظيم ندوات وموائد مستديرة مع الاساتذة والطلبة والباحثين.

تنظيم مسابقات عن أحسن الأفكار للمشاريع

تنظيم ملتقيات وطنية ودولية.

#### هـ. الايام الاعلامية بمراكز التكوين المهني<sup>(14)</sup> :

طبعا للاتفاقية المبرمة بين الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ووزارة التكوين المهني، تقوم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ببرمجة أيام تحسيسية إعلامية لمراكز التكوين المهني والملاحق كل سنة من أجل نشر ثقافة المقاوالاتية والعمل الحر لدى الطلبة، وذلك بمساعدة الطلبة وتوجيههم لاختيار افكار لمشاريع استثمارية ناجحة خاصة في مجالي الزراعة والصناعة، وكذلك ضمان دورات تكوينية حول كيفية انشاء مؤسسة مصغرة.

## خلاصة:

من خلال ما تم تقديمه يمكن الاستنتاج أن للإعلام أهمية كبيرة في التشجيع على المقاوالاتية، حيث تعتبر الوسائل الاعلامية عبارة عن وعاء للمعرفة وذات توعية وتحفيز، وكل هذه الوسائل لها قيمة للاتصال وتنوعها يزيد من قيمة الاعلام والاتصال عموماً وخاصة فيما يتعلق بالمقاوالاتية. ومن خلال اجراء مقابلة مع مسؤولين بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بالجلفة، حيث أكد أغلبهم أن الايام التحسيسية والتكوينية هي أفضل وسيلة إذا ما قورنت بالإعلام عن طريق الاذاعة أو التلفزيون أو الجرائد أو المنتديات أو مواقع التواصل الاجتماعي والمدونات... لأن الاحصائيات) والتي لم نتحصل عليها (تشير انه وبعد كل اجراء ايام اعلامية يتقدم للوكالة اصحاب افكار رائدة وابداعية ومنهم من حصل على جوائز وطنية ودولية، بما يؤكد أن النشاطات الاعلامية تولد مقال متخصص في مجاله يكون أكثر فعالية ودراية.

## الهوامش:

- (1) فاروق خالد، الاعلام الدولي والعولمة الجديدة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 9
- (2) مختار يمينة، أثر الاحداث السياسية المشاهدة على التنشئة السياسية للطفل على التلفزيون، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، 2009-2008، ص.15
- (3) نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.
- (4) قاسم نسرين، دور وسائل الاعلام والاتصال في تفعيل السياسة الامة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، كلية الحقوق، جامعة بسكرة، 2013/2014، ص.19
- (5) سناء محمد الجبور، الاعلام والرأي العام العربي والعالمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص.63
- (6) عودة العربي، اسهام وسائل الاعلام في ترقية المجتمع، مذكرة ماجستير في علوم الاعلام غير منشورة، جامعة بسكرة، 2006، ص.88.
- (7) نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.
- (8) سليمان زيد منير، الصحافة الالكترونية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص.55
- (9) بتصرف بالاعتماد على كل من: سليمان زيد منير، مرجع سبق ذكره، ص.56، وكذلك أبو عيشة فيصل، الاعلام الالكتروني، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص.23.
- (10) محمد بن عبد الرحمان، كيف تؤثر وسائل الاعلام على دراسة النظريات، مكتبة العبيكان، السعودية، ط2، 1998، ص 122
- (11) <http://www.djazairress.com/elmassa/76715> تاريخ الاطلاع 18/07/2016
- (12) بتصرف بالاعتماد على وثائق من الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب بالجلفة
- (13) <http://www.al-fadjr.com/ar/index.php?news=311040> تاريخ الاطلاع 18/07/2016.
- (14) بتصرف بالاعتماد على وثائق من الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب بالجلفة



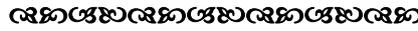
## مساهمة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في إدارة الأزمات والوقاية منها

سميرة أحلام حدو

طالبة دكتوراه بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
جامعة الشلف

محمد فلاق

أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
جامعة الشلف



### ملخص:

إن الحديث عن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال هو مدعاة للحديث عن إدارة الأزمات والعكس صحيح، حيث أصبح مفهوم المسؤولية الاجتماعية يكتسب زخماً واهتماماً كبيراً في عالم منظمات الأعمال والنتائج عن تركم عدة تطورات جعلت هذا المفهوم يخرج من كونه يعتبر ممارسات طوعية عشوائية في تعاملها مع كافة الأطراف ذات المصلحة، إلى ممارسات إدارية إستراتيجية مستدامة غدت تمثل مصدراً لتحقيق التميز والريادة والوقاية من الأزمات المحتملة، تدعم بقاء المنظمة وتضمن إستمراريتها، وذلك من خلال ضرورة التزام هذه الأخيرة ومضاعفتها لجهودها نحو تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وأن تسعى نحو بناء علاقات إستراتيجية أكثر عمقاً مع الأطراف ذات المصلحة، لكي تتمكن من مواجهة التحديات والأزمات التي تتعرض لها في عصرنا الراهن، وخاصة تلك المتعلقة بالمنافسة التي أدخلت متطلبات اجتماعية وبيئية في طياتها.

**الكلمات المفتاحية:** المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، إدارة الأزمات، الأعمال المستدامة.

### Abstract:

Corporate Social Responsibility (CSR) is about crisis management, and crisis management is about CSR. If we are able to integrate the discipline of crisis management and CSR, the result will be two-fold. CSR will automatically become more embedded into management processes as it will directly feed into strategic decision making at all levels of a business. Secondly, it will encourage investment analysts to recognize and reward CSR.

In this paper, we investigate the role of CSR and risk management. Responsible companies have long understood their duty of care towards their stakeholders, but more recently, they have accepted that the bounds of their responsibility should be extended to embrace the environment, broader human rights. The failure to do so results in the risk of reputational damage to companies.

**Keywords:** CSR, Crisis Management, Sustainable Practices.

## تمهيد:

أضحى مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال يحظى باعتراف واسع باعتباره أداة إدارية حديثة، حيث أصبحت منظمات الأعمال على نطاق العالم تتعامل مع سلاسل الإمداد الدولية وسياسات المستثمرين الأجانب المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، ويجري أيضا في كثير من مناطق العالم وضع تشريعات وسياسات متصلة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، ويساعد هذا المكون البرنامجي المؤسسات العامة والخاصة على تحسين فهمها للمعايير الناشئة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال والتي تتطلب التقيد لا بالاعتبارات التقنية فحسب، بل أيضا بالمبادئ البيئية والاجتماعية والتي على رأسها التقيد بمعايير العمل الدولية.

وليست ضرورة التقيد بهذه المعايير تحديا فيما يتعلق بامتنال منظمات الأعمال فحسب، بل يمكن أيضا أن تشكل الممارسات المسؤولة اجتماعيا وأخلاقيا درعا وقائيا من الأزمات المحتملة مستقبلا التي تتعرض لها منظمات الأعمال داخليا وخارجيا .

وفي ضوء هذا، تطرح الورقة البحثية التساؤلات التالية: ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، وما هي أبعاد هذا المفهوم؟ وما هي العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية ووظائف منظمات الأعمال؟ وما هي أهم الأزمات التي يمكن الوقاية منها أو إدارتها في حال وقوعها من خلال الأعمال المسؤولة اجتماعيا وأخلاقيا ؟

## 1- تعريف المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:

إن كثرة التعاريف تجعل من الصَّعب تحديد تعريف معين يفني بإعطاء مضمون شامل وجامع للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، كما تزداد هذه الصعوبة إذا ما اقترنت بالعلوم السلوكية والبحث في المجتمع. وبقدر تعلق الأمر في تعريف الباحث للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، فإن الصعوبة تكمن في التباين الزمني والمراحل التاريخية التي مر بها الفكر الإداري إضافة إلى التباين الحاصل في الأنظمة الاجتماعية السائدة في عموم أرجاء العالم. ولكن بالرغم من هذه الصعوبات أو غيرها فإن ذلك لا يمنع من استعراض عدد من التعاريف التي تنطلق من زوايا ووجهات نظر مختلفة تُمكننا في النهاية من الإحاطة بشمولية المعنى للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

يعتبر (Milton Friedman) من أوائل من عرّفوا المسؤولية الاجتماعية في سبعينيات القرن الماضي، إذ يرى أن المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال سداد الأجور للعاملين مقابل العمل الذي يقومون به، وتقديم السلع والخدمات للمستهلكين مقابل ما يدفعونه من أموال، وسداد الضرائب للحكومات التي تقوم بتوفير الخدمات العامة للموظفين، واحترام سيادة القانون عن طريق احترام العقود المبرمة، كما أنه يُقر أن تبني منظمات الأعمال للمسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يقلل أرباحها ويزيد تكاليف العمل، كما من شأنه أيضا إعطاء قوة اجتماعية للأعمال بشكل أكثر من اللازم. كما ساند كل من (Steiner & Minal) التعريف السابق بل وأقرا أن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال هي إحدى أنشطة المنظمة والتي من خلالها تتحمل عبء الإسهام لخدمة العاملين بها داخليا، والمساهمة في معالجة المشكلات التي تواجه المجتمع خارجيا: (Steiner & Miner, 1977) (19)، لكن ما يؤخذ على هذا التعريف هو اعتبار المسؤولية الاجتماعية إحدى أنشطة المنظمة، وهذا ليس صحيحا، حيث المنظمة لم تنشأ لممارسة المسؤولية الاجتماعية كمنشآت ضمن أنشطتها، وإنما هي التزام وموضع مسؤولية أو مساهمة مدروسة ومحسوبة يفترض أن تراعي عند قيام المنظمة بأنشطتها، وعند ممارسة العملية الإدارية بها. أي أن المسؤولية الاجتماعية هي إطار تتحرك فيه المنظمة وتأخذ في الاعتبار في كافة أنشطتها وقراراتها.

كما أوضح (carroll) في أبحاثه الرائدة أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يشغل على أربعة جوانب رئيسة وهي المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية الخيرية (carroll, 1991: 402)، لكن ما يؤخذ على هذا التعريف هو فصله بين الجوانب الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية، وكأن المجال الاقتصادي والقانوني غير الجانب الأخلاقي والخيري. وهذا ما أكدته (Robbins, 1999: 149)، في التمييز بين المسؤولية الاجتماعية والاستجابة الاجتماعية، فأشار للأولى أنها اعتبارات أخلاقية تركز على الأهداف في صورة التزامات طويلة المدى وتساهم في تعزيز الصورة الجيدة عن المنظمة في المجتمع الذي تعمل فيه. في حين أن الاستجابة الاجتماعية ما هي إلا الرد العملي بوسائل مختلفة على ما يجري من تغييرات وأحداث اجتماعية على المدينين القصير والمتوسط.

استنادا على ما عرّجنا عليه من تعاريف للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، وعلى ضوء ملاحظة الباحث على تلك التعاريف، وتطبيقا لمنهج التفكير الاستراتيجي نرى أن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال هي " المساهمة العقلانية القائمة على المبادرة المخططة من منظمات الأعمال في متطلبات مسؤولية الشراكة الإستراتيجية للتنمية الاقتصادية الاجتماعية المتكاملة، المبنية على قوة العلاقة بين منظمات الأعمال والمجتمع، بما يحقق الترابط المتوازن بين توقعات المجتمع من جانب وخطط وبرامج منظمات الأعمال للبقاء والاستقرار والنمو من جانب آخر".

## 2- أبعاد المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:

تتمثل المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في مجموعة الأنشطة أو الالتزامات الطوعية أو غير الطوعية التي تضطلع بها المنظمة وتفي ببعض الاحتياجات، والتي قد تعود على المنظمة بفائدة اقتصادية مباشرة سواء أكان هذا الاضطلاع بهذه الأنشطة اختيارا أم تنفيذا لأحكام القوانين والأنظمة، وقد حدّد (Carroll, 1991: 405) أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وهي:

● **البعد الاقتصادي:** ويقتضي استخدام الموارد بشكل رشيد تُنتج منظمات الأعمال سلعا وخدمات بجودة عالية، كما يقتضي هذا البعد المنافسة العادلة عن طريق احترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين، إضافة إلى منع الاحتكار والأضرار بالمستهلكين، كما يعتمد هذا البعد على الاستفادة من التقدم التكنولوجي واستخدامه في معالجة الأضرار التي تلحق بالبيئة.

● **البعد القانوني:** يقتضي هذا البعد الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات المنظمة لمختلف المجالات في المجتمع، كاحترام قوانين حماية المستهلك من المواد الضارة، وحماية الأطفال صحيا وثقافيا، وحماية البيئة عن طريق منع التلوث بشتى أنواعه، وصيانة الموارد الطبيعية وتنميتها، والتخلص من مخلفات المنتجات بعد استهلاكها، كما يقتضي البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية تحقيق العدالة والسلامة، سواء عن طريق التقليل من إصابات العمل أو تحسين ظروف العمل ومنع عمل المسنين وصغار السن، وإعطاء فرص العمل لذوي الاحتياجات الخاصة، إضافة إلى احترام حقوق الإنسان ومنع التمييز على أساس الجنس أو الدين ( الغالبي والعامري، 2006: 5).

● **البعد الأخلاقي:** يستند على هذا البعد على استوعاب الجوانب القيمية والأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمع الذي تعمل فيه، وفي حقيقة الأمر فإن هذه الجوانب لم تُأطر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعتبر أمرا ضروريا لزيادة سمعة المنظمة في المجتمع وقبولها، فعلى المنظمة أن تلتزم بعمل ما هو صحيح وعادل ونزيه (الريعي، 2010: 12).

● **البعد الخيري:** يرتبط هذا البعد بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام، وما يتفرع ذلك من عناصر ترتبط بالذوق العام ونوعية ما يتمتع به الفرد من غذاء وملابس ونقل. كما يمثل هذا البعد المزايا والمنافع التي يرغب المجتمع أن يحصل عليها من المنظمة بشكل مباشر، مثل الدعم المقدم لمشروعات المجتمع المحلي بكافة أشكالها (الخفاجي والغالي، 2009: 57).

لقد وُظفت هذه الأبعاد بشكل هرمي متسلسل لتوضيح طبيعة الترابط بين هذه العناصر من جانب، ومن جانب آخر فإن استناد أي بعد آخر يمثل حالة واقعية وفقاً للشكل التالي:

الشكل رقم (01): هرم المسؤولية الاجتماعية لـ (Carroll)



المصدر: (Carroll, 1991: 405)

### 3- المسؤولية الاجتماعية واستدامة وظائف منظمات الأعمال.

إن التزام منظمات الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية، يقتضي أن تمارس كافة وظائفها وأنشطتها في ظل أطر من الأخلاقيات والقيم لهذه الوظائف المتمثلة في وظيفة الإنتاج والعمليات، التسويق، التمويل، إدارة و تنمية الموارد البشرية، خدمة العملاء والعلاقات العامة.

**3-1 المسؤولية الاجتماعية لوظيفة الإنتاج والعمليات:** من المتعارف عليه أن عملية الإنتاج ليست غاية في حد ذاتها، وإنما هي استجابة متخصصة لتوفير منتج يحقق منافع محددة واضحة لإشباع رغبات واحتياجات وطموحات معينة للفرد والبيئة والمجتمع. ويعني هذا أن إدارة الإنتاج لا تعمل في بيئة مغلقة عن بقية الأنشطة وعن البيئة وعن المجتمع، وعند ممارسة عملية الإنتاج أو التصنيع أو تقديم الخدمة يجب مراعاة حقوق ومصالح وأهداف الأطراف والجهات الأخرى داخل المنظمة وخارجها، يتطلب ذلك ضرورة أن يلتزم نشاط الإنتاج بأخلاقيات وقيم العمل في كل القرارات التي تتخذ في مراحل وخطوات تصميم المنتج وتخطيط العملية الإنتاجية حتى مرحلة استخدام المنتج والانتفاع به

- **اختيار الموقع:** كافة منظمات الأعمال تواجه مشكل اختيار الموقع المناسب، فبالنسبة للمنظمات القائمة فعلا قد تحتاج إلى إجراء توسعات نتيجة زيادة الطلب على منتجاتها، والتي لا يمكن تلبيتها من خلال التوسع في الموقع الحالي، كذلك تزداد أهمية هذا القرار أيضا من خلال انخفاض الطلب على منتجات الشركة والاستمرار في ذلك مما يتطلب البحث عن موقع آخر مناسب، كذلك تظهر الحاجة إلى ذلك عند محدودية الطاقات الإنتاجية، أو نفادها أو حدوث تغييرات في الأسواق أو تكاليف أداء العمال، و ظهور مواقع بديلة أخرى أقل تكلفة وأكثر ملائمة لنشاط المنظمة، وقرار اختيار موقع المصنع من القرارات التي

لا يمكن التراجع فيها، إذ أن ذلك يترتب عليه أعباء ثقيلة، مما يستوجب معه اختيار الموقع المناسب وفقا للأسس العلمية لما في ذلك من أثر إيجابي على إجمالي الكلف لاسيما كلف النقل (ماضي، 2001: 97).

- **تصميم المنتج:** يفترض عند اتخاذ القرارات المرتبطة بجوانب تصميم المنتج أن تلتزم المنظمة بالضوابط الأخلاقية التالية:

- القوانين والتشريعات الصادرة بشأن المواصفات الفنية للمنتج.

- الأسس والضوابط الفنية في تحديد واستخدام المواد والخامات والمستلزمات لإنتاج المنتج.

- اشتراطات تحقيق الصلاحية والأمن والسلامة في تناول المنتج و استخدامه.

- متطلبات الترشيد الاقتصادي لتكلفة تصميم وإنتاج المنتج (مصطفى، 2010: 280).

- **تخطيط ورقابة الإنتاج:** يمكن لإدارة الإنتاج والعمليات أن تركز مسؤوليتها الاجتماعية وسلوكها الأخلاقي اتجاه مختلف الفئات ذات المصلحة من خلال الفلسفة التخطيطية وآليات الرقابة التي تعتمدها في النظام الإنتاجي للمنظمة. إن هذا الأمر يأتي منسجما مع طبيعة البيئة التي تعمل فيها المنظمة من جانب ومدى القدرات البشرية للقيام بهذه العملية ومن جانب آخر فإن خطط الإنتاج والرقابة عليها يفترض أن تعزز من قدرات المنظمة ورغبتها في التطور والتحسين المستمر. لذلك يفترض أن تراعي إشكالية استخدام المواد الأولية ونوعيتها والمواد المعادة للتصنيع وطبيعة الإجهاد الذي يتعرض له العاملون في موقع العمل وكذلك أن تأخذ هذه الخطط بنظر الاعتبار ساعات العمل الإنتاجية وفترات الراحة للعاملين في النظام الإنتاجي. ومن المفترض أن تتجلى جميع الأمور لاحقا في العمل الرقابي والتخطيطي الذي يحدد أولويات المستهلك وتفضيلاته وفق آليات المنافسة السائدة (العامري والتميمي، 2002: 24).

- **تخطيط ورقابة المخزون والشراء:** يعتبر المخزون أحد العناصر الرئيسية التي تتألف منها الأصول المتداولة، لذلك فإن موضوع قياس تكلفة المخزون واختيار الطريقة الواجب تطبيقها لمعالجة المخزون تحتاج إلى اهتمام فائق نظرا لما لذلك من أثر هام على تحديد تكلفة المنتجات وتكلفة المبيعات، وبالتالي على قياس الدخل و المركز المالي (Ersehler & Grabot, 2001: 82).

- **أخلاقيات الجودة:** تمثل جودة المنتجات إحدى المجالات الرئيسية للأسس الأخلاقية التي يجب التركيز عليها عند اتخاذ القرارات الإنتاجية، ويختلف مفهوم الجودة من وجهة نظر كل من المنتج والمستهلك، إذ تعرف الجودة من وجهة نظر المنتج بأنها المطابقة بين مخرجات العملية الإنتاجية والمواصفات المحددة مسبقا، بينما يقصد بالجودة من وجهة نظر المستهلك بأنها مدى تحقيق المنتج للغرض المقصود منه و بالسعر الذي يرغب المستهلك دفعه (Roberta & Bernard, 2000: 15).

### 2-3 المسؤولية الاجتماعية في إطار التسويق:

يعتبر التسويق المجال الحيوي الذي تمارس المنظمة من خلاله الدور الاجتماعي والسلوك الأخلاقي تجاه المجتمع. وهناك مجموعة من القضايا التسويقية المهمة التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في المسؤولية الاجتماعية مثل ممارسات البيع، وحقوق المستهلكين، وحماية البيئة، وأمان المنتجات، والكشف عن المعلومات الصحيحة (Maignan, 2004: 19).

الملاحظ أن هناك اتفاقا عاما بكون المسؤولية الاجتماعية للتسويق تمثل صيغة عملية ومهمة لمنظمات الأعمال لما لها من دور في تعزيز صورتها الذهنية لدى المجتمع من خلال تحقيق رضا المستهلك ورفاهية المجتمع.

- **المسؤولية الاجتماعية وقيم دراسة سلوك المستهلك:** رغم أن الاهتمام بسلوك المستهلكين ليس جديدا، إلا أنه يمكن القول أن الاهتمام المنهجي بدراسة سلوك المستهلك يعد جديدا نسبيا. حيث الاهتمام بتفهم حاجات ورغبات المستهلك

لتحديد المزيج الإنتاجي والتسويقي الملائم، وذلك من خلال بحوث المستهلك لدراسة وتحليل الخصائص والاعتبارات التي تحدد سلوكه الشرائي ونمطه الاستهلاكي.

- **حقوق المستهلك:** يُمكن اعتبار حقوق المستهلك الذي قدّمه الرئيس الأمريكي ( جون كندي ) في 15/03/1962 إلى الكونغرس الأمريكي هو الشكل المعتمد في تحديد حقوق المستهلك على نطاق دولي في عصرنا الراهن، حيث أشار كندي في كلمته تلك إلى ضرورة الاهتمام بحقوق المستهلك بقوله: " أن تعريف كلمة المستهلكين يشملنا جميعا، أنهم أكبر فئة اقتصادية تؤثر وتتأثر بجميع القرارات الاقتصادية العامة والخاصة وعلى ذلك وبالرغم من كونهم يمثلون أكبر شريحة اقتصادية إلا أن أصواتهم لا تزال غير مسموعة". (2: 1999, shallat) وأعلن كندي في ذلك الوقت عن أربعة حقوق للمستهلك هي:

- حق الأمان.

- حق سماع رأي المستهلك.

- حق الحصول على المعلومات.

- حق الاختيار.

- **التسعير:** يتم تطبيق المسؤولية الاجتماعية من خلال السياسات السعرية التي تتبعها المنظمة، بحيث لا بد أن تكون السياسة عادلة وتوازن بين التكلفة التي تتحملها المنظمة والربح المحقق وهناك مجموعة من الإرشادات التي تساعد على تبني سياسة سعرية تتضمن تطبيق للمسؤولية:

- احترام القوانين المتعلقة بالمنافسة العادلة واحترام آليات السوق ( صدام، 2004: 36).

- عدم العمل على تحميل المستهلك تكاليف الأخطاء الداخلية، فهناك العديد من المنظمات تقوم بجمع التكاليف بغض النظر هل هي تكاليف عادية أو تكاليف أخطاء ثم تضيف هامش الربح المطلوب دون مراعاة سبب وجود بعض التكاليف ( العامري وتميمي، 2002: 27).

- عند التسعير لا بد من مراعاة الشرائح الاجتماعية.

- الالتزام بعملية توضيح السعر الفعلي، والإشارة إذا ما كان هناك ضريبة مبيعات يخضع لها المنتج حتى يكون المستهلك على بينة من السعر الفعلي.

- العمل على تخصيص جزء من السعر ولو بشكل بسيط لدعم القضايا الاجتماعية ( الرزام، 2009: 47).

- **التوزيع المادي:** المفهوم المادي أو الفني لعملية التوزيع هي أن يتم نقل المنتجات وتواجدها حيث يوجد المستهلك أو العميل، إلا أن عملية التوزيع المادي للمنتج يفترض أن تتم وفق إطار أخلاقي وقيمي يشمل على ما يلي:

- أن يتم نقل المنتجات أو مستلزمات تقديم الخدمة بوسائل يتوفر بها وسائل الأمان والحماية، وتمنع مصادر الخطر والتهديد على المواطن أو المنطقة أو المجتمع أو الموارد والإمكانات.

- أن لا يتم تخزين أو نقل أو تحرك المنتجات الخطرة القابلة للأشغال مثلا داخل التجمعات السكانية أو التجارية أو الإدارية.

- أن تكون قنوات التوزيع ميسرة، قصيرة، بسيطة، وألا تتضمن وسطاء يتسمون بسلوكيات لا أخلاقية من احتكار للسلعة أو التحكم في العرض أو رفع الأسعار، أو استخدام أساليب غير ملائمة (مصطفى، 2010: 200).

- عند استخدام المنظمات للمواقع الالكترونية والتي يتم من خلالها عقد الصفقات عبر الانترنت بما يسمى التجارة الالكترونية، لابد لها من توفير الآليات التي تضمن عدم خداع المستهلك. (العامري، 2007: 231).

- الترويج والإعلان: لقد أصبح الإعلان جزءا مهما في النشاط التسويقي في مختلف منظمات الأعمال، نظرا للفوائد التي تنتج عنه للمنظمة والمجتمع ومن أهمها:

- يوفر الإعلان وسيلة فعالة وقليلة التكاليف لإيصال المعلومة إلى أكبر عدد ممكن من المستهلكين.

- يعتبر وسيلة من وسائل المنافسة ويؤدي إلى توليد أفكار جديدة لتطوير المنتجات.

- يوفر تمويل ممتاز للصحف والمجلات وقنوات التلفزيون ومحطات الإذاعة.

- يستقطب الكثير من المتخصصين في حقول المعرفة، ويُعد وسيلة لتوفير بيئة جمالية للمجتمع ( Pride et al, 2002 : 458).

إن الإعلان المسؤول اجتماعيا وأخلاقيا هو الإعلان الذي تتوفر فيه المطالب التالية وهي الصدق، تجنب الغش، الخداع، تجنب الطعن في سلع وخدمات، والاعتدال في الإنفاق على الحملة الإعلانية (المناصير، 2007: 29).

- خدمات ما بعد البيع: شراء المنتج أو الحصول عليه لا يمثل هدفا في حد ذاته، ف شراء أو امتلاك السيارة ليس هدفا بذاته وإنما الهدف هو الحصول على خدمة الانتقال بيسر وأمان وبأسلوب اقتصادي وبوضع اجتماعي، وكلها أمور تتعلق بما بعد الشراء ويمكن القول أن وضوح مسؤولية المنظمة عن خدمة العميل بعد البيع، يعد شرطا مهنيا لجودة كل المراحل السابقة للبيع. (Hunt, 1987 : 16).

### 3-3 المسؤولية الاجتماعية ووظيفة إدارة الموارد البشرية:

لعل من أبرز الأحداث التي جاءت بها مختلف التغيرات، ذلك الانشغال التام والعناية الفائقة بالموارد البشرية، وخاصة بعد ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية واعتماد المنظمات هذا الاتجاه الجديد كتجسيد منها لالتزاماتها الأخلاقية والاجتماعية اتجاه مختلف الفئات المستفيدة وخاصة الموظفين باعتبارهم الحجر الأساسي في المنظمة، وعليه تتبنى المنظمة ممارسات اجتماعية في هذا الإطار سواء قبل بدء الموظف بالعمل في المنظمة أو خلال فترة العمل وحتى بعد انتهاء عمله من المنظمة (باري، 2003: 197).

- الممارسات الاجتماعية في مرحلة التعيين: تعتبر إجراءات التعيين والاختيار من العناصر المهمة في عمليات إدارة الموارد البشرية في المنظمة، فبعد الانتهاء من عملية تحديد الوظائف التي يجب شغلها وتحديد الأفراد المطلوبين للقيام لذلك، فإن الخطوة التالية الواجب القيام بها هي ضمان أن المنظمة تتوفر على الأنظمة التي من خلالها تستطيع تحقيق التزاماتها الاجتماعية والأخلاقية تجاه المرشحين.

- الإعلان عن الأماكن الشاغرة: يشمل الإعلان عن الأماكن الشاغرة في المنظمة العديد من الطرق لاجتذاب العاملين، كالإعلان الداخلي أو الصحف.... الخ، وأيا ما كانت الوسيلة المستعملة فإن هناك مجموعة من القواعد الواجب إتباعها وكون هذه العملية تشتمل على مجموعة إجراءات فإنه على إدارة الموارد البشرية ممارسة دورها الاجتماعي خلال القيام بهذه العملية وذلك من خلال:

- صدق الإعلان عن الأماكن الشاغرة في المنظمة.

- ألا ينطوي الإعلان على أي نوع من التمييز الجنسي أو التمييز بسبب العجز.

- تجنب استخدام الكلمات التي تنطوي على دلالات غير أخلاقية.
- عدم وضع المعايير ليست لها صلة بالعمل ولكنها تؤدي إلى الإقصاء (باري، 2003: 198).
- تعبئة واستقطاب الموارد البشرية: تمثل عملية التعبئة والاستقطاب ركنا أساسيا في عملية التوظيف، وكلما كانت سليمة انعكست بالإيجاب على المنظمة. وباعتبارها عملية تشتمل على مجموعة من الآليات والإجراءات فإن المنظمة تحقق مسؤوليتها الاجتماعية من خلال:
- تطبيق المسؤولية الاجتماعية والقانونية والأخلاقية لإدارة الموارد البشرية عن طريق الالتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق المرشحين لشغل الوظائف.
- الموثوقية في الإجراءات والأساليب المعتمدة في عمليات التعبئة والاستقطاب، وأن تتسم هذه الإجراءات بالشفافية والنزاهة والعدالة، وأن تقبل المنظمة الاعتراض عليها من قبل المعنيين بالأمر في حالة حصول خروقات مثل هذه الإجراءات والأساليب.
- احترام المنظمات المنافسة وعدم إتباع أساليب غير مشروعة لجذب العاملين.
- نزاهة التعامل مع المكاتب التي توفر اليد العاملة واعتماد الثقة كأساس لهذا التعامل.
- الالتزام بتعيين الأفضل والأكثر كفاءة، بتسييدا لمقولة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- الاطلاع على جميع الطلبات المقدمة للحفاظ على مبدأ تكافؤ الفرص للجميع.
- الحفاظ على سرية البيانات والمعلومات الشخصية للمرشحين والالتزام بالرد وفق اعتبارات قانونية وأخلاقية (الهيشي، 2003: 125).
- الاختيار والتوظيف: تساهم عمليتي الاختيار والتوظيف بدرجة كبيرة في بناء الصورة الذهنية عن أخلاقيات وقيم العمل في المنظمة، سواء لدى من تم اختيارهم وتوظيفهم أو لدى من لم يتم اختيارهم، وفي ما يلي بعض أوجه تعزيز المسؤولية الاجتماعية في عمليتي الاختيار والتوظيف:
- أهمية تأكيد أن الاختيارات تمت على أساس نتائج أعمال المقابلات والاختبارات ووضوح الموضوعية والشفافية فيها.
- تحقيق التوازن بين مزايا الشفافية والعلانية في إعلان تفصيلات نتائج المقابلات، وبين مزايا المحافظة على السرية، ومراعاة الاعتبارات الخاصة بالمتقدمين لشغل .
- الابتعاد عن التمييز بكافة أشكاله واعتماد طرق واضحة وشفافة وعدالة.
- توفير جو ملائم للمقابلة من ناحية احترام الموعد وتوقيت المقابلة وحسن الاستقبال.
- موضوعية لجنة الاختيار وتكاملها من الناحية الفنية والتخصصات.
- عدم الاستهانة بقدرات وشخصيات المرشحين.
- العناية بالاختبارات الشخصية وإضفاء صفة الصدق عليها.
- التوظيف على أساس نتائج الاختبارات والمقابلات والتقييم النهائي من قبل اللجان المختصة.
- الابتعاد عن التوظيف على أساس المحسوبية.

وبعد الانتهاء من عملية الاختيار وإيجاد الشخص المناسب للوظيفة، تقوم المنظمة بإصدار عقد عمل للموظف حيث يوضح الشروط والظروف الرئيسية للعمل، وهو ما يمكن أن يقبله الفرد أو يتفاوض بشأنه، ويجب أن يحوي العقد شروطاً ترضي كلا الطرفين ( المنظمة والموظف ) وان يتسم بالشفافية ويكون في حدود الأخلاق المهنية ويراعي مقتضيات الآداب واللياقة. ( باري، 2003: 200 )

- ممارسات المسؤولية الاجتماعية أثناء العمل بالمنظمة: طالما أن تنمية الموارد البشرية وتطويرها تؤثر بشكل كبير على المنظمات وأدائها خاصة في عصرنا الحالي، فإن إدارة المنظمة تقوم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب الواجب اعتمادها من أجل توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين، بما يسهم في رفع الأداء وتحقيق الإشباع لحياتهم ورغباتهم فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين، ساهم ذلك في جعل الأفراد مندمجين بشكل كامل في وظائفهم بما يؤدي في النهاية للحصول على أداء أفضل.

### 3-4 تفعيل دور وظيفة المحاسبة من خلال الأنشطة الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال:

إن محور العمل في وظيفة المحاسبة هو الفرد الذي يشارك في وضع المعايير، وفي ضوءها يقيم الأداء في المنظمات وإعداد تقارير ترفع إلى الإدارات العليا، لذا فإن أخلاقيات العمل المحاسبي تتحكم بصورة كبيرة في مخرجات هذا النظام من المعلومات المحاسبية.

- تفعيل جودة التقارير المحاسبية: المعلومات المحاسبية هي محور ما يتضمنه تقارير الأداء، لذا ويهدف تفعيل دور تقارير الأداء في تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها ورفع جودة المعلومات المحاسبية التي تتضمنها وبالتالي تحقيق أعلى كفاية لمستخدمي التقارير والمستخدمين من تلك المعلومات ودعم جودة القرار المتخذ بناء على هذه التقارير. يجب التركيز على مُنتج هذه العمليات و التي تتحكم بتصرفاته و نتائج أنشطة المسؤولية الاجتماعية والاخلاقية المذكورة سابقا، فللمسؤولية الأخلاقية الأثر الكبير في رفع و تدعيم أو خفض إضعاف جودة التقارير المحاسبية، ويهدف تفعيل جودة تقارير الأداء يقع على عاتق الإدارة في المنظمة اتخاذ الخطوات التالية:

- توضيح مفهوم المسؤولية الاخلاقية في وظيفة المحاسبة.

- ترغيب المحاسبين لامتنال بهذه الأخلاقيات ودعمهم بالحوافز والمكافآت المادية والمعنوية.

- تنمية الإحساس بالمسؤولية للمحاسب المعدل للتقارير، من خلال تدعيم الشعور الإنساني داخل الوحدة ( دائرة المحاسبة ) والقائمة على العدالة والنزاهة في تقييم الأداء.

- وضع صيغة قانونية مهنية أخلاقية تتضمن احتواء أخلاقيات الأعمال الذاتية ( نور وآخرون، 2005: 25 ).

### 4- المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال كخارطة طريق للوقاية من الأزمات

إن لم تقم منظمات الأعمال بمهامها في تطبيق المسؤولية الاجتماعية ومساعدة المجتمع في معالجة وحل المشكلات التي يعاني منها. فإنها يمكن أن تفقد الكثير من قوتها التأثيرية في عالم الأعمال والمجتمع . نلخص فيما يلي بعض الدراسات والبحوث التي تؤكد أن ممارسة منظمات الأعمال للمسؤولية الاجتماعية تقيها من الأزمات المحلية والعالمية :

● ازدياد الجاذبية بالنسبة للمستثمرين و تحسين الأداء المالي: يذهب البعض إلى أن الالتزام بأنشطة المسؤولية الاجتماعية من طرف منظمات الأعمال يزيد من قيمة أسهمها، بحيث أظهرت دراسات ( Sandra waddock, 2000 ) وجود ارتباط إيجابي

بين سعر أسهم المنظمة وبين المسؤولية الاجتماعية، وقد أوضحت الدراسة أن منظمات الأعمال التي كان لها اهتمام بالمسؤولية الاجتماعية حققت فارقاً في أسعار أسهمها بنسبة (5%) عن المنظمات التي لم يكن لديها اهتمام بهذا الجانب،

كما برهنت دراسة - كثيراً ما يتم الاستشهاد بها - قامت بإجرائها جامعة جنوب غرب لوزيانا بعنوان "تأثير التقارير المنشورة عن السلوك غير الأخلاقي على أسعار الأسهم" على أن الدعاية المحيطة بسلوك المنظمات غير الأخلاقي تخفض أسعار الأسهم مدة لا تقل عن ستة أشهر. (Kotler & Nancy, 2011 : 30)

● **تجنب الإجراءات الحكومية:** إن منظمات الأعمال تمارس أنشطة المسؤولية الاجتماعية لكي تتجنب الإجراءات الحكومية، والتي هي مكلفة لمنظمات الأعمال من جهة وتحد من مرونة المنظمات في اتخاذ القرارات من جهة أخرى. بمعنى آخر فإن القانون والتشريعات لا يمكنها أن تستوعب كل التفاصيل المرتبطة بالمجتمع ولكن بوجود المسؤولية في الأعمال فإنها ستمثل قانوناً اجتماعياً. (Certo, 1990 :209)

● **زيادة الإنتاجية والجودة:** إن الجهود التي تبذلها منظمات الأعمال في سبيل الاضطلاع بالمسؤولية الاجتماعية من خلال القوة العاملة والعمليات التي تقوم بها، تؤدي في الغالب إلى زيادة الإنتاجية وتخفيض معدل وقوع الأخطاء، و تعزز الفعالية والكفاءة عن طريق تحسين ظروف العمل وزيادة مشاركة الموظفين في صنع القرار. (تقرير الأمم المتحدة، 2004 :78).

● **ازدياد في المبيعات وحصتها من السوق:** حيث أكدت دراسة (Bloom et al, 2003) بأن ما نسبته 78% من الأشخاص البالغين يشترون منتجات من أجل دعم قضية يهتمون بها، وأن 48% مستعدون لتغيير العلامات التجارية والتحول إلى علامة تجارية مرتبطة بقضية نبيلة في حالة تماثل السعر والجودة، كما تضيف الدراسة أن 75% من المستهلكين قرروا أنهم الشرائية تتأثر بسمعة المنظمة المهتمة بالبيئة، و قال 80% أنهم على استعداد لدفع نقود أكثر مقابل المنتجات الصديقة للبيئة.

● **تقوية مكانة العلامة التجارية:** في كتابهما "روح العلامة التجارية" يقدم كل من (Hamish Pringle & Marjorie Thompson) حججاً قوية تؤكد أن ربط منظمة الأعمال أو علامة تجارية ما بعمل خيري أو قضية اجتماعية مناسبة يمكن أن يقدم مساهمة عظيمة "لروح العلامة التجارية". وخلصوا إلى أن المستهلكين يتجاوزون المسائل العملية المتعلقة بالأداء الوظيفي للمنتج أو مزايا المنتج العقلانية والجوانب العاطفية، والسيكولوجية لشخصية العلامة التجارية وصورها الذهنية ليتجهون صوب قمة هرم ماسلو للاحتياجات و يسعون وراء تحقيق الذات. (Hamish & Marjorie, 2001: 5)

● **انخفاض تكاليف التشغيل:** هناك مبادرات كثيرة تهدف لتحسين الأداء البيئي وتؤدي إلى خفض التكاليف، مثل تقليل انبعاثات الغازات التي تسبب تغيير المناخ العالمي أو تقليل استخدام المواد الكيماوية الزراعية، كما يمكن تعليل تكاليف التخلص من النفايات من خلال صادرات إعادة تدويرها. والجهود المبذولة في إطار المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في مجال الموارد البشرية مثل جداول العمل المرنة والتناوب على الوظائف وغير ذلك من البرامج المتصلة بمكان العمل تؤدي إلى خفض نسبة غياب العاملين.

● **بيئة أفضل ونوعية حياة أرقى للمجتمع:** إن التطور الصناعي والتوسع في مجالات الخدمة المختلفة وزيادة الميل إلى الاستهلاك، صاحبه العديد من التأثيرات السلبية الجانبية والتي لا يمكن أن تتحمل مسؤولية مكافحتها الدولة لوحدها، نظراً لمحدودية مواردها وإمكاناتها، وبالتالي يصبح من الضروري أن تساهم منظمات الأعمال بتخصيص جانب من عوائدها لمواجهة وتقليل الآثار السلبية على الحياة والمجتمع. وهنا لا يمكن أن يترك المجال دون وجود إطار منظم للعلاقات يستوعب مبادرات منظمات الأعمال، ومن خلال هذه المبادرات تمد جسور الثقة والتعاون مع الدولة والمجتمع (الغالي والعامري، 2010 :70).

## 5- نماذج لشركات عالمية استخدمت المسؤولية الاجتماعية كأداة للوقاية وإدارة الأزمات

هناك بعض الدراسات التي تناولت الدور الجوهرى للمسؤولية الاجتماعية في الوقاية وإدارة الأزمات للمنظمات الأعمال،

ولعل من أبرزها دراسة للباحثين (Jean & Jacques) التي نلخصها في الجدول كالتالي:

## الجدول(01): ملخص يعرض كيفية ادارة الازمات من خلال المسؤولية الاجتماعية

| توضيح للممارسات  | وصف الآلية  | استعمال المسؤولية الاجتماعية كأداة للوقاية وإدارة الأزمات  |
|--|---|--|
| استفادت شركة لافارج الفرنسية (lafarge) من صورتها الجيدة (بفضل التزامها بالمسؤولية الاجتماعية) فحصلت من السلطات على تراخيص باستغلال الموارد الطبيعية في مناطق حساسة، في حين لم تحصل المنظمات المنافسة لها على نفس الامتيازات. | الحصول على تصريح بممارسة النشاط من طرف السلطات العمومية يرتبط غالباً بسمعة المنظمة، كما أن السمعة تكسب الشركة ميزة تنافسية قد لا يمتلكها المنافسون.   | الشرعية والترخيص بالنشاط، المسؤولية الاجتماعية بصفها ضامنة للسمعة و أداة للتسويق                           |
| ساهمت الشركة الأمريكية (داو كيميكال) (Dow Chemical) في وضع معايير عالية للوقاية من تلوث البيئة، في الولايات المتحدة الأمريكية.   | تشجيع المزيد من اللوائح والتنظيمات الصارمة على مستوى القطاع من طرف المنظمات التي لها التزام كبير بالمسؤولية الاجتماعية، مما يضاعف من تكاليف الموازنة بالنسبة للمنظمات المنافسة و يصعب دخول المنافسين الجدد و المحتملين. | ارتفاع التكاليف التي يتكبدها المنافسون، المسؤولية الاجتماعية كطريقة لتغيير القوى التنافسية                 |
| ضعت شركة (Accenture) برامجها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في أنظمة الاتصال التي تستهدف الطلاب و الخريجين الجدد.  | تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ميزة جذابة للعمال المرتقبين، خصوصاً من يملكون كفاءات عالية.   | جذب اليد العاملة الأكثر إنتاجية، حيث أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية هي إشارة للجودة في سوق العمل.          |
| قامت بعض المنظمات ببناء استراتيجياتها التسويقية بناء على المسؤولية الاجتماعية، مثل (Patagonia) و (The Body Shop) كأن تكون عملية شراء منتج ما مرتبطة بالتبرع الخيري أو الإسهام في قضية إنسانية.                               | تسمح المسؤولية الاجتماعية بالتوقع التسويقي المميز، و قد يتم اعتبارها من قبل بعض المستهلكين/الزبائن كسمة مميزة لمنتج المنظمة.  | زيادة المبيعات، حيث أن المسؤولية الاجتماعية تعتبر أداة تسويقية تؤثر على سلوك الزبائن.                      |
| اقتصد (HSBC) ملايين الدولارات فقط من خلال غزالة ضوء لافتاته بعد الساعة العاشرة ليلاً.  | يمكن أن تحقق المسؤولية الاجتماعية وفورات في المجالات الطاقوية من خلال الحد من هدر الموارد، وتخفيض المخاطر الاجتماعية والبيئية.  | تخفيض المخاطر التحكم في التكاليف، المسؤولية الاجتماعية هي شكل من أشكال الفاعلية التنظيمية                  |
| أظهرت دراسة قامت بها شركة استشاريةجليزية في عام 2005 أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تسمح بتخفيض معدل دوران العمل وزيادة ولاء الموظفين تجاه شركتهم.   | يمكن أن تؤثر المسؤولية الاجتماعية على السلوك المهنية، مثل المشاركة و الرضا الوظيفي، كما تمنح دور إضافي لأداء الموارد البشرية.   | التأثير على السلوكيات التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية للمنظمات كأداة للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية. |
| نظام إدارة أصحاب المصالح في شركة (Danone) ولد الكثير من المعرفة التي يمكن نشر لاحقاً في الشركة.  | تعزز المسؤولية الاجتماعية التعلم المرتبط بمجال الإدارة الاجتماعية و البيئية، كما تساهم المسؤولية الاجتماعية في بناء مهارات جديدة.   | التعلم، المهارات، المسؤولية الاجتماعية كمورد داخلي استراتيجي   |

## الخلاصة:

إن منظمات الأعمال مهما كان نشاطها أو حجمها، تمارس أعمالها في ظل بيئة أعمال تتميز بالمنافسة الشديدة والتغير المستمر في الظروف المحيطة بها، وبخاصة تغير ظروف السوق وحاجيات ورغبات الزبائن، ومن ثمة تتجلى ضرورة توجيه الاهتمام نحو اعتماد مفهوم ومبدأ الوقاية خير من العلاج. وهو ما يكتسي أهمية بالغة من خلال تبني المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة الاقتصادية والقانونية والبيئية والحيوية، وهذا انطلاقاً من اعتماد المنظمة في ممارسة نشاطاتها على منظور استراتيجي ينظم العلاقة الأساسية بين الأبعاد الأربعة وطبيعة الاستفادة منها وتوجيه محصلتها إلى تعزيز الأعمال المستدامة، وهذا هو الهدف الرئيس الذي سعت هذه الدراسة من خلال محاولة إبرازه وإظهاره بالشكل الواضح لكل منظمات الأعمال، من خلال ربط مراكز نشاط المنظمة وإدارتها العليا ومسيرتها العمل في إطار هذه الأبعاد الأربعة من خلال الاستغلال الأمثل والعقلاني والرشيد لكل لموارد المتاحة من أجل المحافظة عليها وتطويرها بهدف تحقيق أقصى ربح للمنظمة، وهو ما يحافظ على استمراريته مع المحافظة على مساهمتها الفعالة والتنموية للمجتمع دونما أن يكون ذلك على حساب البيئة والمحيط الذي تنشط فيه وهو ما يحافظ على تميزها الدائم في بيئة أعمالها وبالتالي استمراريته وبقائها ومقاومتها للآزمات المتوالية.

توصي الدراسة باستعمال المسؤولية الاجتماعية كأداة لتعزيز ممارسات الإدارة المستدامة من خلال :

- يتعين على منظمات الأعمال إدماج المسؤولية الاجتماعية في رسالتها ورؤيتها، واعتبارها من مسؤوليات الإدارة التنفيذية وتحت إشرافها، ضمن خطط وسياسات مجلس الإدارة.
- صياغة النشاطات والممارسات الاجتماعية التي تقوم بها منظمات الأعمال ضمن مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتحويل تلك النشاطات والممارسات إلى منهاج عمل يمارس ضمن إطار خطط وبرامج تفصيلية .
- دمج نشاطات المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها منظمات الأعمال ضمن إطار الإستراتيجية التي تتبعها وإحداث تغيير في الرؤية والتوجهات من خلال الإشارة إلى مضامين المسؤولية الاجتماعية بعدها خياراً استراتيجياً، وليس إجراءً تكتيكياً تلجأ إليه في أوقات معينة.
- ضرورة هيكلة إدارات متخصصة للمسؤولية الاجتماعية داخل منظمات الأعمال تتولى تخطيط وتنفيذ البرامج والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة، على أن تتبع الإدارة العليا مباشرة، وتبادل الخبرة والتجارب العملية فيما بينها والتعرف على نقاط القوة والضعف لتطبيق أفضل الأساليب جدوى في مجالات المسؤولية الاجتماعية.
- تنويع الممارسات والنشاطات الاجتماعية التي تقوم بها منظمات الأعمال ضمن إطار المسؤولية الاجتماعية والتي تحقق رضا وولاء أصحاب المصالح سواء أكان من داخل المؤسسة أم من خارجها.

## المراجع المعتمدة:

- باري، كشواي (2003)، إدارة الموارد البشرية ، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة: مصر.
- الخفاجي، نعمة والغالي، عباس (2009) ، طاهر محسن، نظرية المنظمة مدخل للتصميم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- الربيعي، ليث (2010)، أخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية ، من ورقته في المؤتمر الثالث للمسؤولية الاجتماعية، جامعة عدن 6/5 مايو 2010.
- روبنز، يكوبير (2004)، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع : الاتجاهات والقضايا الراهنة، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، جنيف، سويسرا.
- العامري، مهدي و التميمي، شذى احمد علوان، (2002) المرتكزات الأخلاقية في قرارات إدارة الإنتاج والعمليات ومؤشرات قياسها، مجلة آفاق اقتصادية، العدد (92).
- الغالي، طاهر والعامري، محسن صالح (2008) ،الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، عمان: الأردن.
- الغالي، طاهر والعامري، محسن (2006)، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال وشفافية نظام المعلومات، دار وائل للنشر، عمان: الأردن.
- ماضي، محمد توفيق (2001) ، إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل اتخاذ القرارات، دار النهضة، عمان: الأردن.
- مصطفى، محمود أبو بكر (2010)، أخلاقيات وقيم العمل في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر.
- المناصير، علي (2007)، الإعلانات التجارية مفهومها وأحكامها في الفقه الإسلامي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- Carroll, A. B. 1991. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. **Business Horizons**, Vol. (34).
- Certo , S.C. & Peter , J.P, 1995, **The Strategic Management Process**, 3rd ed. , Richard Irwin ,inc. , Chicago
- Erschler J, Grabot B, 2001, **Gestion de Production** , Hermès Science Europe ltd ,Paris.
- Hamish, Pringle, and Marjorie Thompson, 2001, **Brand Spirit: How Cause Related Marketing Builds Brands**.
- Hunt, S.D., Wood, V.R., Chonko, L.B., 1987. Corporate ethical values and organizational commitment in marketing. **Journal of Marketing** Vol. (53).
- Jean-Pascal Gond – Jacques Igalen, **Manager la responsabilité sociale de l'entreprise**, [http://www.dareios.fr/ftp/RSE/RSE\\_132-137.pdf](http://www.dareios.fr/ftp/RSE/RSE_132-137.pdf).
- Kotler , Philip & Nancy, Lee, 2011, **Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause**” , John Wile y Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Maignan, Isabelle, 2004, A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing, **European Journal of Marketing**, Vol. (39).
- Management of Organizational Stakeholders. **Business Horizons**, Vol. (34).

- Pride and Ferrel , 2002, **Business Ethics** ,3rd edition , Houghton Mifflin co ,New-York Robbin, Stephen, 1999. **Management Concept and Application**, Prenticed all Inc. USA.
- Roberta Russell, & Bernard Taylor, 2000, **Operations Management focusing on Quality and competitiveness** , New Jersey , prentice Hall.
- Shallat, Lezak, 1999, **Consumer Protection (Where Do We Stand)**, International Organization of Consumer union (IOCU).
- Steiner, F. & Miner ,J. 1977 **Management Policy and strategy**, Macmillan, new York.

## الموازنة بين العائد و المخاطرة كأساس لاختيار القرارات المالية

عمار بن نوار

أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
جامعة تيارت

رابح شيلق

طالب دكتوراه بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
جامعة غرداية



### ملخص:

تهدف الدراسة إلى تقديم توضيح للأشكال المختلفة للعلاقة بين العائد و المخاطرة عند اختيار القرارات المالية وذلك تبعا للسلوكات المختلفة للمستثمرين اتجاه عنصرى العائد و المخاطرة. حيث تلزم العلاقة التعويضية بين العائد و المخاطرة متخذ القرار المالي أن يحدد توليفة الموازنة لديه بين العائد و المخاطرة من خلال تقديره للعائد المتوقع الحصول عليه والذي يخلق لديه الرضا وفقا لدرجة الخطر المقبولة من قبله، من خلال القياس الكمي لهذه القرارات باستعمال بعض النماذج الرياضية التي قدمت تفسيرات جيدة لشكل العلاقة بين العائد و المخاطرة.

وتوصلت الدراسة إلى أن العلاقة بين العائد و المخاطرة هي طردية، بحيث لا يتحمل المستثمر أي جزء من المخاطرة إلا إذا حصل على زيادة مقبولة في معدل العائد، وتتوقف درجة العوائد و المخاطر على نوعية و طبيعة المستثمر، و مقدار الإشباع الذي يرغب تحقيقه.

**الكلمات المفتاحية:** العائد، المخاطرة، القرارات المالية، نموذج تسعير الأصول الرأسمالية ، نموذج تسعير المراجحة، المبادلة بين العائد و المخاطرة.

### Abstract:

The study aims to provide an explanation of the various forms of the relationship between risk and return when choosing financial decisions depending on the behaviors of various investors on return and risk. Where required Trade off between return and risk the Financial decision maker to determine a combination balance between return and risk through the appreciation of expected return to get it, and that creates has a satisfaction according to the degree of risk accepted by him, through the quantification measure of these decisions using some mathematical models that provided good explanations for the form of the relationship between return and risk.

The study found that the relationship between return and risk are proportional, so that the investor does not bear any part of the risk, except if there is an acceptable increase in rate of return, and the degree of returns and the risks depend on the quality and nature of the investor, and the amount of saturation, which wants to achieve.

**Key words:** Return, Risk, Financial Decisions, Capital Asset Pricing Model, Arbitrage Pricing Model, Trade off between Risk and Return.

## مقدمة:

إن أحد الأهداف الرئيسية للتعرف على أنواع الأموال و استثمارها في المجالات المناسبة هو تحقيق أكبر عائد لملاك المؤسسة "أي حملة الأسهم العادية" يعوضهم عن كل المخاطر التي يتعرض لها المشروع، بحيث كلما إرتفعت المخاطرة لا يقبل المستثمر إلا بعائد متوقع يقابل درجة المخاطر المحتملة، ومن ثم يجب على متخذ القرار الإهتمام بمدى تأثير إختيار قرار مالي معين سواء كان تمويل أو إستثمار على القيمة السوقية للسهم في الأجل الطويل.

وكقاعدة عامة نجد أن أرباح المؤسسة تزداد بزيادة المخاطر سواء من خلال زيادة الإعتماد على القروض في مصادر التمويل، أو الإستثمار في مجالات تتميز بدرجات عالية من عدم التأكد في تحقق العوائد أو بفترات إستحقاق متباعدة، وبالتالي الخطر الناتج من الإعتماد على هذه القرارات المالية يؤثر على هذه الربحية في المستقبل. مما يتطلب ضرورة تحقيق التوازن بين العائد و المخاطر المرتبطة بهيكل التمويل، يعبر عن هذه المخاطر بالمخاطر المالية وهي مرتبطة بقرارات التمويل كزيادة اعتماد المؤسسة في التمويل على المصادر التي تلزمها بأعباء ثابتة مثل القروض، و أيضا مخاطر النشاط المرتبطة بقرار الإستثمار والتي تكون فيها التكاليف الثابتة مرتفعة جدا الأمر الذي يلزم المؤسسة الوصول إلى حجم مبيعات كبير لكي تصل المؤسسة إلى كمية التعادل، فإذا جاءت الظروف غير مواتية و خالفت التوقعات وبالتالي إنخفضت كمية المبيعات فإن احتمال الخسارة سيكون كبيرا.

و تهدف هذه الورقة البحثية إلى محاولة استعراض دور العائد و المخاطرة في إختيار قرار التمويل المتوازن بهدف تعزيز ثروة الملاك و تدنية المخاطر المالية، مع دراسة العلاقة بين العائد الذي يطلبه المستثمر و المخاطرة التي يتحملها عند إتخاذ لمختلف القرارات المالية، بالإضافة إلى دراسة بعض النماذج الكمية التي إستطاعت أن توضح العلاقة للعائد المطلوب لكل مستوى من مستويات المخاطر التي تتعرض للقرارات المالية. مستخدمين في ذلك المنهج الوصفي والتحليلي للإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية:

## - وما هي النماذج التي يمكن من خلالها إختيار القرارات المالية وفق المبادلة بين العائد و المخاطرة ؟

و للإجابة على الإشكالية التالية نتطرق للمحاور التالية:

- التأصيل النظري للعائد و المخاطرة.
- العلاقة بين العائد و المخاطرة في القرارات المالية.
- النماذج المثلة للعلاقة بين العائد و المخاطرة في القرارات المالية.

## 1- التأصيل النظري للعائد و المخاطرة

## 1-1 تعريف العائد:

يعرف العائد على الإستثمار بأنه " المكافئة التي يحصل عليها المستثمر تعويضا عن فترة الانتظار و المخاطر المحتملة لرأس المال المستثمر. يعبر عن هذه المكافئة بنسبة مئوية من قيمة الإستثمار".<sup>1</sup>

أو يعرف بأنه " الدينار المتحقق على كل دينار مستثمر خلال فترة زمنية معينة".<sup>2</sup>

يقصد به عادة صافي الربح بعد الضرائب بالمفهوم المحاسبي، أو صافي التدفق النقدي بعد الضرائب و قبل

الإستهلاك. مفهوم التدفقات النقدية منسوبا إلى الأموال التي ولدته.<sup>3</sup>

العائد عبارة "عن مجموع المكاسب أو الخسائر الناجمة عن الإستثمار خلال فترة زمنية محددة، وهذا يعني أن العائد هو مقدار الأموال المضافة إلى رأس المال الأصلي".<sup>4</sup>

و تأخذ في العادة عوائد الإستثمار ثلاثة أشكال التالية:

أ- **توزيعات الأرباح:** إذا كانت هذه الأصول تمثل حقوقاً في أموال ملكية مثل الأسهم، فحامل السهم شريك في الشركة التي أصدرت هذا السهم، لذلك فهو من مالكيها، وله الحق في الحصول على العوائد إذا ما حققت نتائج إيجابية و إذا ما قرر مجلس الإدارة توزيع هذه الأرباح.

ب- **الفوائد:** إذا كانت الأصول المالية تمثل أموالاً إقتراض مثل السندات، فحامل السند مقرض للشركة التي أصدرت أصدرت ذلك السند، ومبلغ السند يعبر عن قيمة القرض والسند يعطي لحامله الحق في الحصول على فائدة يكون قد إتفق عليها مسبقاً مع الشركة المقرضة.

ج- **الأرباح الرأسمالية:** التي تنتج عن إعادة بيع الأصول المالية، فحامل السند أو السهم إذا إستطاع بيعه بمبلغ يزيد على المبلغ الذي إشتراه به يكون الفرق هو ربح رأسمالي.<sup>5</sup>

## 2-1 تعريف المخاطرة:

تعرف مخاطرة الاستثمار (سواء كانت مشروعات أو أوراق مالية) بأنها احتمال تحقيق مردود أو عائد أو تدفق نقدي أقل من المردود أو العائد المتوقع، فكلما زاد احتمال تحقيق مردودات أو عائد أو تدفقات نقدية أقل من المتوقع أو سالبة كلما إرتفعت المخاطرة.

المخاطر هي احتمال فشل المستثمر في تحقيق العائد المتوقع على الإستثمار، وهي الفشل في تحقيق العائد وبممكن قياس المخاطر بمقدار الإنحراف المعياري للتدفقات النقدية الفعلية عن التدفقات النقدية المتوقعة من خلال معرفة درجة التشتت عن متوسط العوائد.

ويعرف قاموس ويبستر المخاطر بأنها فرصة تتكبد أذى أو تلف أو ضرر أو خسارة.<sup>6</sup>

يمكن تحديد معنى المخاطر بأنها حالات تظهر في الأحداث التي لا يمكن التنبؤ بها في المستقبل بدرجة معينة من الاحتمالات، و تعني المخاطر في الإستثمارات احتمالية عدم تحقيق عائد أو ربما احتمال توقع خسائر رأسمالية. و عرفت بأنها حالة عدم إنتظام العوائد، فتذبذب هذه العوائد في قيمتها أو في نسبتها إلى رأس المال المستثمر هو الذي يشكل عنصر المخاطر.<sup>7</sup>

يواجه أي مشروع عند ممارسته لأنشطته مجموعة من المخاطر التي تؤثر في تدفقاته النقدية. وعند تحديد التقديرات النقدية المتوقعة للمشروع يجب أن يؤخذ في الحسبان عناصر خطر وعدم التأكد التي تشوب هذه التدفقات. وثمة مجموعتان من المخاطر التي تواجه أي مشروع مقترح هي:

### أ- المخاطر العامة أو المنتظمة:

هي ذلك الجزء من المخاطر التي يتعرض لها الأصل الإستثماري و التي تسببها عوامل تؤثر على السوق ككل، لذلك يطلق عليها أيضاً مصطلح مخاطر السوق. وهذه المخاطر لا يمكن إزالتها أو التقليل منها عن طريق تنويع الإستثمارات لأنها تتعلق بنظام السوق ككل و ليس بشركة معينة أو صناعة معينة فهي تؤثر على جميع الشركات و في نفس الوقت. ومن بين أهم هذه العوامل نذكر:

- ❖ **أسعار الفائدة:** إذا ما إرتفعت أسعار الفائدة في السوق بعد تنفيذ الإقتراح الإستثماري، فسوف يرتفع الحد الأدنى لمعدل العائد المطلوب على الإستثمار عما كان عليه قبل إتخاذ قرار قبول الإقتراح الإستثماري.<sup>8</sup>
- ❖ **عامل التضخم:** هو عبارة عن هبوط القوة الشرائية للناتج من الإستثمار نتيجة الإرتفاع المتسارع في مستوى الأسعار في الإقتصاد ككل، بحيث يعمل على تآكل القوة الشرائية للعملة وخفض معدل العائد الحقيقي على الإستثمارات.<sup>9</sup>
- ❖ **عوامل السوق:** تؤثر حركة السوق على عوائد الإستثمار ذلك نتيجة للمخاطر التي تصيب الشركات بصفة عامة كالمضاربة في الأوراق المالية و التغيرات السياسية والحروب وغيرها ، يمكن أن تحمل معها مخاطر محددة مصدرها عدم التأكد بالنسبة لمستوى الأسعار في المستقبل.<sup>10</sup>

### ب- المخاطر غير منتظمة:

ذلك الجزء من المخاطر الكلية الذي يمكن إرجاعه إلى ظروف المشروع أو الصناعة التي ينتمي إليها. وتؤدي هذه المخاطر شأنها شأن المخاطر العامة إلى تقلب التدفقات النقدية للمشروع، غير أنه نظراً لأن المخاطر غير المنتظمة ترتبط بظروف الشركة و الصناعة يستطيع المستثمر تجنبها بوسائل عديدة أهمها تنويع الإستثمارات. وتعتبر كل من المخاطر النشاط ومخاطر التمويل أهم أنواع المخاطر غير المنتظمة.

- ❖ **مخاطر النشاط:** تعتبر هذه المخاطر دالة للعديد من الظروف التشغيلية التي قد تواجه الشركة، إذ يؤثر أي تغير في هذه الظروف على الدخل التشغيلي للشركة ومن ثم على التدفقات النقدية لها. وتنقسم مخاطر النشاط إلى: مخاطر داخلية ترتبط بكفاءة أداء الشركة في إطار بيئتها التشغيلية، ومخاطر خارجية ترتبط بالظروف التشغيلية المفروضة على الشركة من عوامل خارجية لا يمكن للشركة أن تتحكم فيها كالدورات التجارية (الكساد والرواج).<sup>11</sup>
- ❖ **مخاطر التمويل:** و ترتبط هذه المخاطر بأسلوب تمويل المشروع و بمقدرة المشروع على سداد إلتزامه. ويمكن تخفيض هذه المخاطر من خلال تخفيض درجة إعتتماد المشروع على الإقتراض، إذ من شأن تخفيض الإقتراض أن تقلل من المخاطر المالية التي يواجهها المشروع، بينما يؤدي تزايد الإعتتماد على الإقتراض في تمويل المشروع (إرتفاع الرفع المالي) إلى عدد من المخاطر أهمها:

1- زيادة تقلب عوائد المشروع

2- تغير توقعات المساهمين بشأن عوائد المشروع

3- خطر الإفلاس في حالة عدم قدرة الشركة على سداد و خدمة الديون.<sup>12</sup>

### 1-3 اتجاهات المستثمرين نحو العائد و المخاطرة:

تتكون إدارة المؤسسة من أشخاص تحكمهم عوامل سلوكية مختلفة منهم من يتصف بالجرأة و الإقدام على الخطر، و منهم من يتصف بالتحفظ و الخوف من الخطر.<sup>13</sup>

ويمكن توضيح اتجاه المستثمرين نحو العائد و المخاطرة بثلاثة اتجاهات رئيسية كالآتي:<sup>14</sup>

#### أ- المستثمر المتجنب للمخاطرة: (Risk- Averse)

وهو المستثمر الذي يتجه نحو زيادة العائد المطلوب أو المتوقع عند حدوث أية زيادة في المخاطرة التي يتعرض لها .

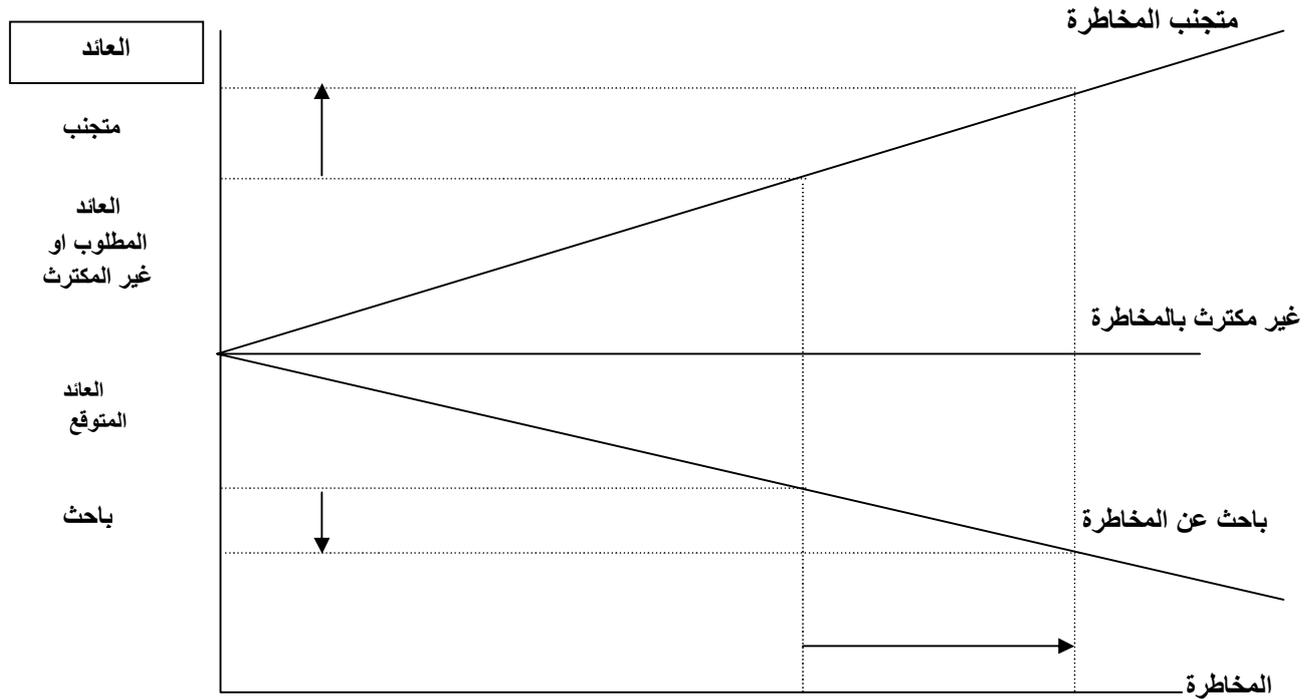
## ب- المستثمر غير المكتثر بالمخاطرة (Risk- Indifferent) :

وهو المستثمر الذي لا يجد من الضروري طلب زيادة في معدل العائد المطلوب أو العائد المتوقع على الاستثمار عند حدوث زيادة في درجة المخاطرة التي يتعرض لها .

## ج- المستثمر الباحث عن المخاطرة (Risk- seeking) :

وهو المستثمر الذي يقبل بانخفاض العائد المطلوب على الاستثمار عند ارتفاع درجة المخاطرة المترتبة عليه، لأنه ببساطة المستثمر العاشق للمخاطرة بالرغم من ان هذا الاسلوب لا يجلب أي منفعة للمستثمر .

## الشكل (1): اتجاهات المستثمرين نحو المخاطرة



Source: Gitman, Lawrence, J, Pinciples of managerial Finance, 9<sup>th</sup> ED, N.Y, Donnelly and Sons, 2000, (p. 239).

## 2- العلاقة بين العائد و المخاطرة

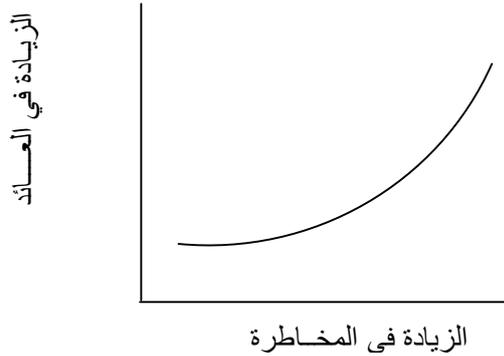
ياعتبار أن الهدف الرئيسي الذي تسعى الإدارة المالية لتحقيقه هو تعظيم ثروة الملاك، والتي تتأتى من تعظيم القيمة السوقية للأسهم العادية، طالما لا يتعارض ذلك مع مصالح باقي الأطراف المعنية. وتعظيم هذه الثروة هو محصلة القرارات المالية سواء كانت قرارات الاستثمار و قرارات التمويل. وتؤثر القرارات المالية على ثروة الملاك أي قيمة المؤسسة من خلال تأثيرها على حجم العائد المتوقع الحصول عليه، وأيضاً بتأثيرها على حجم المخاطر التي تتعرض لها من جراء تلك القرارات.

1-2 تفسير نظرية المنفعة للعلاقة بين العائد و المخاطرة :<sup>15</sup>

يعتبر قانون المنفعة من بين الأساليب التي قدمت تفسير جيد للعلاقة بين العائد و المخاطرة في ظل السلوكيات المختلفة للمستثمرين و كيفية إختيار الأوراق المالية الأفضل و تحديد المحافظ المثلى، فالمستثمر عندما يحقق عائد فإنه يحقق منفعة ويولي إشباع من إشباعاته.

كما أن نظرية المحفظة التي تقوم على العلاقة بين العائد و المخاطرة بنيت على فرضية المنفعة الحدية للعائد على الإستثمار **Marginal Utility of Return on Investment** و ينص هذا الإفتراض على أنه يوجد لكل مستثمر منحنى منفعة **Utility Curve** معين يبين ميل و سلوك المستثمر إتجاه عائد الإستثمار و المخاطر المترتبة عليه. يمكن الإستفادة من هذه المنحنيات في إيجاد العلاقة بين المخاطر و العوائد، و التي تظهر مدى تقبل المستثمر في تحمل المخاطرة مقابل عائد مقبول، حيث يكون منحنى السواء بالنسبة للمستثمر على النحو التالي:

الشكل 2: منحنى العلاقة بين العائد و المخاطرة

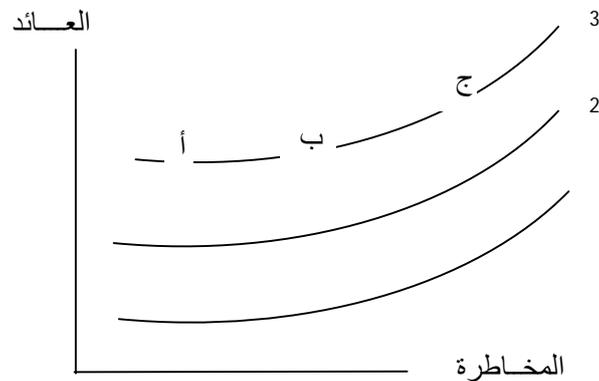


المصدر: غازي فلاح المومني، إدارة المحافظ الإستثمارية الحديثة، مرجع سابق، ص:102.

يشير المنحنى أعلاه عن العلاقة الطردية بين العائد و المخاطرة، بحيث لا يتحمل المستثمر أي جزء من المخاطرة إلا إذا حصل على زيادة مقبولة في معدل العائد، و تتوقف درجة العوائد و المخاطر على نوعية و طبيعة المستثمر، و مقدار الإشباع الذي يرغب تحقيقه.

وطبعا لرسم خريطة السواء بالنسبة للمستثمر لا بد من وضع جدول المنافع الذي يوضح رغبة المستثمر في تحمل زيادة المخاطرة مقابل زيادة في معدل العائد، ومنه يمكن رسم منحنى السواء والذي هو عبارة عن الخط الذي يصل النقاط التي يكون فيها تخوفه من مخاطر المشروع و العوائد المتوقعة متساوية. وإن كل النقاط المتواجدة على نفس المنحنى تعطي نفس المنفعة للمستثمر. و عليه يمكن رسم مجموعة من منحنيات السواء والتي تسمى بخريطة السواء **Indifference Map**. بينما كل منحنى في خريطة السواء يعطي إشباعاً متباينة، بحيث كلما إبتعد المنحنى عن نقطة الأصل يعطي أكبر إشباع في حين كلما إقترب المنحنى من نقطة الأصل يعطي إشباع أقل كما هو مبين في خريطة السواء أدناه:

الشكل 3: منحنى علاقة العائد مع



المصدر: غازي فلاح المومني، إدارة المحافظ الإستثمارية الحديثة، مرجع سابق، ص:109.

نلاحظ من الشكل أن المنحنى الثالث يعتبر من أعلى العوائد وأعلى المخاطر وهو على المستثمر أن يختاره، لأنه يعطي المستثمر أكبر كمية من الرضى ويجلب له أكبر التوقعات من العوائد، وأن النقاط أ، ب، ج في المنحنى الثالث تعطي المستثمر الإشباع نفسه من تحمل المخاطر و توقع العوائد.

## 2-2 المبادلة بين العائد و المخاطرة: Risk Return trade-OFF

لابد لأي قرار مالي سواء كان قرار الإستثمار أو قرار التمويل أن يتحمل قدر من العوائد و المخاطر، و يختلف حجمها حسب درجة قبول المستثمر للمخاطر. و من أهم العوامل التي تتحكم في هذه القرارات مايلي:

- نوعية المستثمر (متحفظ أو مقامر).

- أهداف المستثمر من العملية.

- حجم الأموال المتاحة.

- حجم المحفظة الإستثمارية.

و لإتخاذ القرار لابد من القيام بعملية المبادلة بين العائد و المخاطرة لإختيار نوع الإستثمار أو التمويل و اللذان يعتمدان على توقعات المستثمرين عن المستقبل، و بالتالي تتقدم عملية التوقع على إتخاذ القرار (إختيار البديل) مما يؤكد صعوبة تحديد القرارات.<sup>16</sup>

يفضل المدير المالي عند إتخاذه للقرارات المالية إختيار العوائد الكبيرة على العوائد القليلة في حال ثبات العوامل الأخرى من بينها المخاطرة.

وكذلك يفضل المشاريع الإستثمارية ومصادر التمويل ذات المخاطر المتدنية على المخاطر الكبيرة، لذلك فإن القرارات المفضلة للمدير المالي هي القرارات ذات العوائد العالية و المخاطر المنخفضة.<sup>17</sup>

و يوصف عادة المستثمرين بأنهم يتخوفون من المخاطر. و هذا لا يعني أن المستثمرين لا يقبلون بالمشاريع ذات المخاطر العالية إلا إذا كانت عوائدها مرتفعة أو تم تعويضه بعائد مقبول لكي يتحمل مخاطر إضافية مما يعني أن العلاقة بين العائد و المخاطرة هي في الواقع علاقة طردية، معنى ذلك أننا يجب أن نتوقع أن يتجه المستثمرون نحو الخطر إلا في حالة رغبتهم في الحصول على عائد مرتفع، أي لا يوجد عائد مرتفع لا تقابله خطورة مرتفعة.<sup>18</sup>

وعلى المستثمر أن يحدد توليفة الموازنة لديه بين العائد و المخاطرة من خلال تقديره للعائد المتوقع الحصول عليه والذي يخلق لديه الرضا وفقا لدرجة الخطر المقبولة من قبله، لذا يعتبر العائد من أهم العوامل التي تدخل في عملية إتخاذ القرارات المالية المختلفة لأنه يظهر معدل الزيادة في الثروة التي يطمح إليها المستثمر و العائد المقبول هو الذي لا يقل على الأقل عن مستوى العوائد التي تتحقق من مختلف المشاريع المماثلة و طبعاً تتعرض لنفس درجة الخطر، بإعتبار أن العائد ضروري لمحافظة المؤسسة على قيمتها السوقية و زيادة ثروة الملاك.<sup>19</sup>

و بناء على ما سبق يمكن القول بأن جميع المستثمرين يرغبون في تعظيم العائد ولكنهم يختلفون فيما بينهم فيما يخص بمستوى الخطر المقبول.<sup>20</sup>

تشير إلى العلاقة بين العائد و المخاطرة هي علاقة تعويضية أو توازنية Risk-Return Trade OFF ذلك أنه كلما إرتفعت المخاطر المترتبة عن القرار المالي لابد من تعويضهم عن ناحيتين من أجل الإقبال على تلك المخاطر:

- تأجيلهم لإستهلاكهم الحالي إلى إستهلاك مستقبلي.

- قبولهم للمخاطرة.<sup>21</sup>

فمن الملاحظ أن العائد المطلوب في مجال الإستثمار في الأصول الثابتة مرتفع لما ينطوي عليه الإقتراح الإستثماري كبير من مخاطر.

أما الإستثمار في الأصول المتداولة كالمخزونات مثلا، نجد أن قرار تخفيض مستوى المخزون يترتب عليه وفورات في الموارد المالية والتي يمكن إستثمارها في مجالات أخرى تدر عائد إضافي، إلا أن هذا التصرف قد يزيد من مخاطر نفاذ المخزون، و الذي يعكس بالسلب في تلبية طلبات العملاء في الأوقات المحددة.

و في مجال التمويل، يعد زيادة إعتتماد المؤسسة على الإقتراض بدل حقوق الملكية في تمويل الإستثمارات، يؤدي لزيادة العائد المتوقع، نتيجة إنخفاض تكاليف الأموال المقترضة مقارنة بتكاليف حقوق الملكية. غير أن ذلك قد يؤدي في نفس الوقت في زيادة مخاطر الإفلاس، إذا ما وجهت المؤسسة ظروف صعبة، قد تؤدي إلى التأثير في قدرتها على الوفاء بقيمة القروض والفوائد المترتبة عليها في تاريخ الإستحقاق.

كما تتجلى العلاقة بين العائد والمخاطرة في القرارات التي تخص المفاضلة بين القروض قصيرة الأجل والقروض طويلة الأجل. فالقروض قصيرة الأجل أقل تكلفة من الطويلة وبالتالي تترك أثر إيجابي على العائد. (غير الزيادة في المخاطر من خلال القروض طويلة الأجل يقابلها زيادة في العائد). وتستحق القروض قصيرة الأجل بعد شهر أو سنة على الأكثر، وهي فترة قد لا تكون كافية لتدبير الأموال اللازمة لسداد القروض والفوائد عند ميعاد إستحقاقها، مما يعني إرتفاع مخاطر تعرض المؤسسة للعسر المالي وبالتالي الإفلاس.

إن العلاقة التعويضية بين العائد والمخاطرة تلزم متخذ القرار المالي أن يراعي التوازن بين العائد المتوقع بعد تنفيذ القرار وبين المخاطر المترتبة عليه، واختيار المستوى الملائم من التركيبتين الذي يحقق تعظيم الملاك.

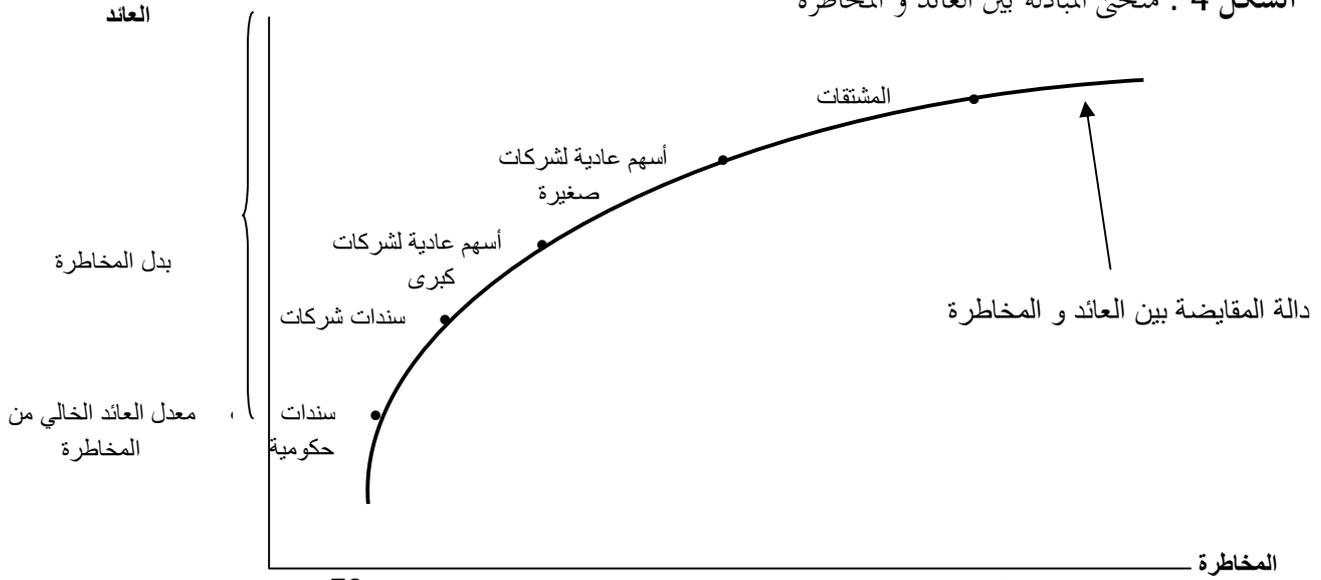
وهذه القرارات المالية سواء كانت بشأن الإستثمارات أو مصادر التمويل تكون من إختصاص الإدارة العليا نظرا لتأثير تلك القرارات على القطاعات المختلفة للمؤسسة، بناء على الإقتراحات التي يعرضها المدير المالي على مجلس الإدارة.<sup>22</sup>

ويشير الشكل(4) إلى أنواع الأصول المالية المختلفة التي يمكن أن يفاضل بينهما المستثمر إنطلاقا من المقاضية بين العائد والمخاطرة.

إذا أردنا تصنيف تلك الأصول المالية من حيث درجة المخاطرة المترتبة عن الإستثمار فيها، نجد أن أدوات الخزينة هي الأقل مخاطرة، بينها السهم الصادر عن شركة المساهمة هو أعلاه من حيث المخاطرة، ويبقى السند في المرتبة الوسطى من المخاطر بين المصدرين السابقين، لهذا نجد أن عوائد أدوات الخزينة قليلة أو متدنية والسبب هو إنخفاض درجة المخاطرة بإعتبار أن الدولة تضمنه و فترة إستحقاقه قصيرة نسبيا. أما السهم فإن عائده مرتفع لأن المخاطرة عالية، ورجحه غير مضمون خاصة في المؤسسات الصغرى مقارنة مع المؤسسات الكبرى، و يقابلها إمكانية الحصول على عوائد عالية في المؤسسات الصغرى عن العوائد في المؤسسات الكبرى، لإنخفاض المخاطر في الأخيرة. أما السند فإن عوائد متوسطة لأن مخاطره أيضا متوسطة، كذلك يختلف في درجة مخاطره إذا ما كان صادر عن شركة أو حكومة، لأن الشركة قد تستطيع الوفاء بالتزاماتها وهكذا<sup>23</sup>.

و الشكل التالي يبين العلاقة بين العائد و المخاطرة.

الشكل 4 : منحنى المبادلة بين العائد و المخاطرة



المصدر: قاسم نايف علوان، إدارة الإستثمار، مرجع سبق ذكره، ص: 70.

يظهر من الشكل (4) أن المنحنى يعبر عن المبادلة بين العائد و المخاطرة بكل نوع من أنواع الأصول المالية، حيث يمكن للمستثمر أن يفاضل بين النقاط المتواجدة على هذا المنحنى ليحدد عندها العائد المتوقع من الإستثمار معين والخطر المقابل له. والمستثمر الرشيد يقبل تحمل مزيد من المخاطر إلا في حالة ما تم تعويضه عن هذه المخاطر بعائد مقبول، لهذا يتجه ميل هذا المنحنى إلى الأعلى بشكل دائم على محوري المعلم، فال محور الرأسي يعبر عن العائد المتوقع و المحور الأفقي يعبر عن المخاطر.

يستخلص مما ذكر أن العلاقة بين العائد و المخاطرة هي في الواقع علاقة طردية.<sup>24</sup> حيث تشير النقطة أسفل المنحنى إلى الأصول الخالية من المخاطر مثل: أذونات الخزينة (Treasury Bills) وهم ما يعرف بالعائد الخالي من المخاطر (Risk Free Rate of Return)، فلو قبل المستثمر الإستثمار في أذونات الخزينة فمعنى ذلك أنه يقبل بعائد قليل مقابل مخاطر معدومة، أما إذا ما إنتقل المستثمر إلى نقطة أخرى أعلى ولتكن السندات المصدرة من الشركات Corporate Bonds أو الإتجاه إلى الأعلى أكثر إلى الأسهم حتى نصل إلى المشتقات Derivatives والتي تعد من أكثر الأوراق المالية خطورة لإرتباط عوائدها بالمستقبل و بظروف غير مؤكدة، و التي تحقق أعلى عوائد في نفس الوقت. لذا فكلما زاد طلب المستثمر لعائد أكبر تزداد المخاطر المصاحبة لهذا العائد.<sup>25</sup>

### 3 - النماذج الممثلة للعلاقة بين العائد و المخاطرة:

ظهرت مجموعة من النماذج التي قدمت تفسيرات مقبولة لإختيار القرارات المالية على أساس الموازنة في العلاقة بين العائد و المخاطرة، نذكر من بينها:

#### 3-1 نموذج تسعير الأصول الرأسمالية Capital Assets Pricing Model:

قدم هذا النموذج من طرف ("وليام شارب") سنة 1964، كما طوره كل من "لينتر" سنة 1965 و"بلاك" سنة 1972. ويقيس هذا النموذج مخاطرة الورقة المالية عن طريق تحديد حساسية التغير في عائد الورقة المالية بالنسبة للتغير في عائد السوق.<sup>26</sup> إذن تساهم نظرية الأصول الرأسمالية في تحديد أصول التي تشكل منها المحفظة الإستثمارية، وذلك

بتحديدها لكيفية تسعير أصل مالي في السوق وكذا وضع الموازنة بالإستناد على العلاقة بين العائد المتوقع والمخاطرة المنتظمة التي تقاس بمعامل بيتا **Beta Coefficient**.

وتم صياغة نموذج تسعير الأصول الرأس مالية **CAPM** بالمعادلة التالية:

$$R_i = R_f + B(R_m - R_f)$$

حيث:

**R**: معدل عائد السهم

**R<sub>f</sub>**: معدل العائد الحالي من المخاطرة

**B<sub>i</sub>**: بيتا السهم درجة حساسية على السهم إلى عائد السوق

**R<sub>m</sub>**: معدل عائد السوق وهو متوسط معدلات أسعار الأسهم السوق

تبين المعادلة أعلاه أن معدل العائد المطلوب للورقة المالية يتكون من:

**صافي القيمة الزمنية للنقد (R<sub>f</sub>):** وهو معدل العائد الخالي من المخاطرة و إختصارا للمصطلح (**Risk Free**),

و يمثل معدل فائدة للأوراق المالية التي لا تتحمل أي مخاطر، وتحقق عوائد مؤكدة وغالبا ما تكون ممثلة في الأوراق المالية الحكومية. فأذونات الخزينة مثلا تعتبر ذات معدل خال من المخاطرة بسبب قصر أجلها وبالتالي لا تتأثر كثيرا بالتضخم، كما يستبعد أن تتعرض حكومات الدول للتخلف في تسديد إلتزاماتها إتجاه مالكي هذه الأوراق المالية لإمتلاكها صلاحية طبع النقود بمساعدة البنك المركزي.<sup>27</sup>

**مكافئة تحمل المخاطر النظامية (R<sub>m</sub>-R<sub>f</sub>):** يطلق عليها علاوة المخاطر السوقية (**Risk Premium**),

وتتناسب هذه العلاوة مع حجم المخاطر المحتملة فكلما كان الإستثمار عرضة لمخاطر أعلى يكون هناك توقع لعائد أعلى والعكس بالعكس، وهو أيضا يمثل ميل خط يسوق الأوراق المالية. وبحسب عوائد السوق (**R<sub>m</sub>**) بإستخدام أحد مؤشرات السوق المالي كبديل عن عوائد محفظة السوق. أما حاصل جداء علاوة المخاطر السوقية بيتا (**β**) الورقة المالية الذي يمثل درجة المخاطر النظامية للسهم، فإذا كانت المخاطر مرتفعة أي بيتا السهم أكبر من الواحد فمن المتوقع أن ترتفع علاوة المخاطر و بالتالي لن يقبل المستثمر إلى بعائد مطلوب أعلى موازي للخطر المقبول، أما إذا كانت بيتا السهم أقل من الواحد فإن علاوة مخاطرة السهم ستكون أقل مما ينعكس بإنخفاض في مقدار معدل العائد المطلوب (**RRR**).<sup>28</sup>

ويلاحظ من نموذج تسعير الأصول الرأسمالية أنه يعطي المخاطر النظامية أهمية كبيرة في التأثير على عوائد الأوراق

المالية و يهمل المخاطر غير النظامية، بسبب أنه يمكن تخفيض المخاطر غير النظامية بإستخدام نظرية المحفظة في تنوع الأوراق المالية التي تحتويها و إتمادها على الإرتباط الضعيف أو السالب بين عوائد الأوراق المالية المختارة للمحفظة.<sup>29</sup>

### 3-2 خط سوق الأوراق المالية **Security Market Line (SML)**

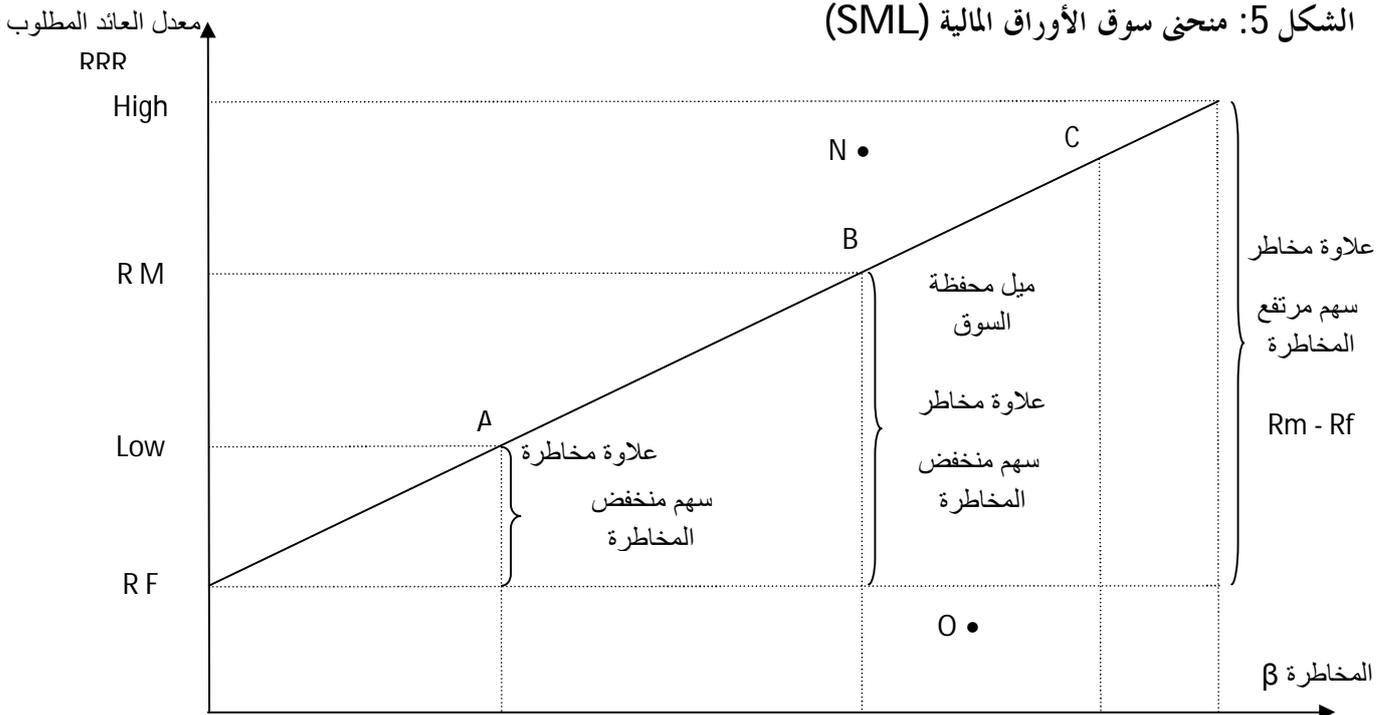
هو المنحنى الذي يمثل معادلة نموذج تسعير الأصول الرأس مالية، وهو عبارة عن خط مستقيم يوضح العائد المطلوب

لكل مستوى من مستويات المخاطر السوقية (بيتا). ويرسم هذا المنحنى في معلم توضع فيه على مستوى المحور الأفقي المخاطرة (بيتا) و العائد المطلوب على المحور العمودي.<sup>30</sup> ويكفي لرسم منحنى السوق وضع نقطتين:

النقطة الأولى: هي النقطة التي تمثل العائد الذي يخلو من المخاطرة، وأحسن معدل لقياس هذا العائد هو أذونات الخزينة.

النقطة الثانية: هي النقطة التي تمثل العائد السوقي الذي مخاطرته طبعاً تساوي الواحد الصحيح.

وبتوصيل إحداثيات هاتين النقطتين ببعضهما على شكل خط مستقيم نحصل على منحنى سوق الأوراق المالية (**SML**)



المصدر: أسعد حميد العلي، الإدارة المالية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص:328.

من خلال الشكل: إن المعدل الخالي من المخاطرة ( $R_f$ ) يتمثل في نقطة تقاطع خط سوق الأوراق المالية مع المحور العمودي، ونلاحظ أن معدل العائد لمحفظه السوق  $\beta = R_M$  يقابل بيتا محفظة السوق والتي هي الواحد الصحيح. ويمثل معدل العائد المطلوب (A) معدلا أقل من معدل العائد المطلوب من السوق، تقابله ورقة مالية منخفضة المخاطرة ذلك أن معامل بيتا أقل من الواحد. أما الورقة (B) فقيمة معاملاتها تماثل محفظة السوق سواء من خلال تساوي عائدها المتوقع مع العائد المتوقع لمحفظه السوق، كما أن معامل البيتا يساوي الصحيح مثل محفظة السوق. وعند وقوع ورقة مالية أعلى من خط (SML) فإنه لا يكون في حالة توازن كما هو حال السهم (N) وبما أن هذا السهم لا يخضع لحالة التوازن لعدم وقوعه على خط (SML) ونتيجة للفرق بين معدل العائد المتوقع ومعدل العائد المطلوب فإن السهم (N) مسعر بسعر أقل من سعره السوقي الحالي (Under priced) لذا من الصواب على المستثمر أن يقوم بشراء هذا السهم فوراً قبل إرتقاء طلبات الشراء عليه ليصل إلى قيمته الحقيقية ويدخل ضمن خط SML مرة أخرى.

أما السهم (O) فهو الآخر غير متوازن لتموقعه أدنى من خط (SML)، ويعتبر مسعر تسعير مضخم (Over-priced) أي سعره السوقي أكبر من قيمته الحقيقية، وكما هو مبين في الشكل فإن معدل العائد المتوقع أدنى من معدل العائد المطلوب ومثل هذا السهم يباع في السوق بأعلى قيمته الحقيقية. من يملك هذا السهم عليه التخلص منه بالبيع سريعاً، قبل أن يقوم المالكون الآخرون لهذا السهم بطرحه للبيع وبكميات كبيرة تؤدي لخفض سعره نتيجة لزيادة عرضه، ويستمر في الإنخفاض حتى يصل مرة أخرى لحالة التوازن ويقع على خط (SML).<sup>31</sup>

### 3-3 نموذج تسعير المراجحة (الأربتراج) Arbitrag pricing Model<sup>32</sup>

تعتبر هذه النظرية من أحدث النظريات التي قدمت تفسيراً للعوائد الإستثمار في الأوراق المالية، وماهي إلا نظرية بديلة لنظرية تسعير الأصول الرأس مالية، والتي لم تستطع أن تعطي تقدير دقيق للعائد: لإعتبارها مخاطر السوق (بيتا) هو

العامل الذي يتحكم في العائد، ولعدم واقعية فروضه. وكل ذلك قلل من قيمة النموذج (CAPM) عند التطبيق العلمي للنموذج.

قدم نموذج تسعير المراجعة لأول مرة عام 1966 من قبل سيفن روز Steven Ross. حيث يرى في هذا النموذج أن المخاطر المنتظمة لها تأثير نسبي على العوائد، وأن العوائد تتأثر بعوامل متنوعة وهي تشمل المخاطر المنتظمة والمخاطر غير المنتظمة وبالتالي تتميز نظرية المراجعة عن نموذج تسعير الأصول الرأس المالية بشموليتها لكافة المخاطر التي ستؤثر على سعر الأوراق المالية.

يقوم هذا النموذج على أساس إدخال تأثير العوامل الخارجية مثل العوامل الإقتصادية الرئيسية التي تؤثر على أسعار الأوراق المالية كالتضخم و التغيرات في أسعار الفائدة، وأيضا يدخل العوامل الداخلية الخاصة بكل شركة مصدرة للأوراق المالية كالرافعة المالية و التشغيلية للشركة وكفاءة إدارتها. وتفترض بأن كل من هذه العوامل تؤثر بنسبة معينة على معدل العائد للورقة المالية مرجحة بمنح كل عامل تأثيره.

ويتم استخدام المعادلة التالية كنموذج تسعير المراجعة (الأربتراج) :

$$R=E+b_1F_1+\dots+b_nF_n+e$$

حيث:

R:العائد الفعلي

E:العائد المتوقع للورقة

b:حساسية الورقة المالية للتغير في عوامل المخاطر المنتظمة

F:العائد الفعلي في ظل عوامل المخاطر المنتظمة

e:العائد في ظل المخاطر غير المنتظمة و العوامل العشوائية

وإذا كان أحد العوامل المحددة في النموذج يشكل مخاطر فعلية فعلى إدارة المحفظة أن تتجنب شراء الأوراق المالية التي تؤثر بشكل كبير لهذا العامل لأن أسعارها ستخفض في الأسواق.

### الخلاصة:

يعمل المستثمر دائما على تجنب المخاطر ولن يرضى بقبول أي مستوى منه إلا إذا توقع الحصول على عائد كاف لتعويض عن هذا الخطر. معنى ذلك أننا يجب أن نتوقع أن يفاضل المستثمرين بين مستويات الخطر المختلفة لإختيار المستوى المقبول من وجهة نظرهم على أمل تحقيق أقصى مستوى من العائد. وبالتالي يمكن القول بأن جميع المستثمرين يرغبون في تعظيم العائد ولكنهم يختلفون فيما بينهم فيما يخص مستوى الخطر المقبول. و باعتبار أن العلاقة بين العائد والمخاطرة هي طردية، بحيث لا يتحمل المستثمر أي جزء من المخاطرة إلا إذا حصل على زيادة مقبولة في معدل العائد، وتتوقف درجة العوائد والمخاطر على نوعية وطبيعة المستثمر ومقدار الإشباع الذي يرغب تحقيقه، من خلال تقديره للعائد المتوقع الحصول عليه والذي يخلق لديه الرضا وفقا لدرجة الخطر المقبولة من قبله. وعلى هذا الأساس فعملية المفاضلة بين القرارات المالية بناء على العلاقة بين العائد والمخاطرة تقتضي إستعمال الأساليب العلمية و المؤشرات الكمية باعتبارها مؤشرات جيدة يتحدد على ضوءها القرار المالي المتوازن.

على ضوء ما سبق يمكن من الورقة البحثية الخروج بمجموعة من الاقتراحات التالية:

- يوصي الباحثان بضرورة الموازنة بين مستويات الخطر المختلفة لإختيار المستوى المقبول من وجهة نظرهم على أمل تحقيق أقصى عائد.
- مراعاة الإدارة المالية في المؤسسة عند اختيارها للقرارات المالية أن تكون العوائد المتوقعة كافية لتعويض المخاطر التي تتعرض لها العوائد التي يحصل عليها.
- ضرورة بناء نظام معلومات أو مركز معرفي متقدم يستخدم فيه الأساليب العلمية في حساب المعلومات اللازمة والضرورية لدراسة الفرص الاستثمارية وتقديم العون في إتخاذ القرارات المالية المختلفة.
- ضرورة إعداد كوادرات بشرية مؤهلة في مجال الإدارة المالية و تعميق أصحاب القرار في المؤسسة بالمدخل العلمية والكمية الجديدة في إتخاذ القرار مع توفير التدريب اللازم.

#### الهوامش و الإحالات:

- 1- عبد القادر حوة، " بناء المحافظ الإستثمارية و إدارة الإستثمار في الأسهم بين العائد و المخاطرة"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3، 2010، كلية العلوم لاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، ص:101.
- 2- عدنان تايه النعيمي و أرشد فؤاد التميمي، الإدارة المالية المتقدمة، دار اليازوري العلمية، عمان، 2009، ص:90.
- 3- زياد رمضان، مبادئ الإستثمار المالي و الحقيقي، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الرابعة، 2007، ص:22.
- 4- دريد كامل آل شبيب، إدارة المحفظة الإستثمارية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص:61.
- 5- قاسم نايف علوان، إدارة الإستثمار، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، طبعة الأولى، 2009، ص:48-49.
- 6- دريد كامل آل شبيب، إدارة المحافظ الإستثمارية، مرجع سبق ذكره، ص:64.
- 7- قاسم نايف علوان، إدارة الإستثمار، مرجع سبق ذكره، ص:64.
- 8- حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية لمتقدمة، الطبعة الثانية، الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2008، ص:362.
- 9- نفس المرجع السابق، ص:363.
- 10- سيد سالم عرفة، إدارة المخاطر الإستثمارية، دار الراجية للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص:31.
- 11- عاطف وليد أندراوس، التمويل و الإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص:ص:222-221.
- 12- عاطف وليد أندراوس، التمويل و الإدارة المالية للمؤسسات، مرجع سبق ذكره، ص:222.
- 13- عدنان تايه النعيمي و سعدون مهدي الساقبي و آخرون، الإدارة المالية (النظرية و التطبيق)، الطبعة الثانية، دار المسيرة، الأردن، 2008، ص:244.
- 14- Gitman, Lawrence, J, principle of managerial finance, 9<sup>th</sup> ed., N.Y, Donnelley and sons company, 2000,p :239.
- 15- غازي فلاح المومني، إدارة المحافظ الإستثمارية الحديثة، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص:99-108.
- 16- قاسم نايف علوان، إدارة الإستثمار، مرجع سبق ذكره، ص:71.
- 17- محمد شفيق حسين طنيب و محمد إبراهيم عبيدات، الإدارة المالية في القطاع الخاص، الطبعة الأولى، دار المستقبل، عمان، 2009، ص:104.

- 18- محمد صالح الحناوي و آخرون، الاستثمار في الأوراق المالية وإدارة المخاطر، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 2007، ص:63.
- 19- دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، دار المسيرة، عمان، 2009، ص-ص: 153-154.
- 20- محمد صالح الحناوي و آخرون، الاستثمار في الأوراق المالية وإدارة المخاطر، مرجع سبق ذكره، ص:65.
- 21- فايز سليم حداد، الإدارة المالية، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص: 127.
- 22- منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، الطبعة الرابعة، دار المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 1999، ص ص: 30- 31.
- 23- محمد شفيق حسين طنب و محمد إبراهيم عبيدات ، الإدارة المالية في القطاع الخاص، مرجع سبق ذكره، ص:104.
- 24- قاسم نايف علوان، إدارة الإستثمار، مرجع سبق ذكره، ص: 70.
- 25- محمد صالح الحناوي و آخرون، الاستثمار في الأوراق المالية و إدارة المخاطر، مرجع سبق ذكره، ص:63.
- 26- فايز سليم حداد، الإدارة المالية، مرجع سابق، ص: 148.
- 27- دريد كامل آل شبيب، إدارة المحافظ الإستثمارية، مرجع سابق، ص: 201.
- 28- أسعد حميد العلي، الإدارة المالية ( الأسس العلمية والتطبيقية)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص:325.
- 29- دريد كامل آل شبيب، إدارة المحافظ الإستثمارية، مرجع سابق، ص: 201.
- 30- فايز سليم حداد، الإدارة المالية، مرجع سابق، ص:155-156.
- 31- أسعد حميد العلي، الإدارة المالية، مرجع سابق، ص ص:228-229.
- 32- دريد كامل آل شبيب، إدارة المحافظ الإستثمارية، مرجع سابق، ص ص: 206-209.



كما أن التنمية الاقتصادية وسيلة لزيادة رفاهية الأفراد وتثبيت دعائم النهضة الاجتماعية والاستقلال السياسي، تركز على عملية تكوين رأس المال أو بناء الطاقات الإنتاجية الجديدة ووضعها موضع الإنتاج. ومن نافلة القول الحديث عن الحلقة المفرغة في عملية التنمية التي تعزو نقص التكوين الإنتاجي إلى قلة الادخار، وقلة الادخار إلى انخفاض الدخل الفردي، وانخفاض الدخل الفردي إلى انخفاض الدخل القومي وزيادة الضغط السكاني، وانخفاض الدخل القومي إلى انخفاض الإنتاجية وعدم استغلال الموارد الطبيعية الذي يعود إلى نقص التكوين الإنتاجي وقصوره عن تحقيق هذه الأغراض.

وللقيام بعملية تكوين الطاقات الإنتاجية الجديدة لا بد للمجتمع من تخصيص جزء من موارده المتمثلة في السلع والخدمات المنتجة لتحقيق هذه الغاية، وهذا في الواقع هو كنه عملية التكوين الإنتاجي أو ما يسمى الوجه المادي لعملية تمويل التنمية. أما الوجه الآخر لعملية تمويل التنمية فهو وجهها النقدي الذي يتمثل في توفير الأموال النقدية اللازمة للحصول على السلع والخدمات الضرورية لعملية التكوين الإنتاجي. وهذا يبين بوضوح أن النقد في عملية التكوين هذه إنما يستمد دوره من كونه يمثل قوة شرائية تستطيع حيازة جزء من عوامل الإنتاج لتوجيهها نحو تكوين الطاقات الإنتاجية. ثم إن المصدر الحقيقي للتكوين الإنتاجي هو الادخار بوصفه امتناعاً عن استهلاك جزء من الناتج القومي بهدف تهيئته وتوجيهه لأغراض التكوين الإنتاجي. من خلال هذه الورقة، وفي مناقشتنا لموضوع الادخار، سنتناول ماهية وأهمية الادخار باستعراض أهم الأفكار التي تطرقت لموضوع الادخار في النظرية الاقتصادية. بعد ذلك، سوف نقوم بتقدير أثر الادخار على النمو الاقتصادي في الجزائر باستعمال أساليب الاقتصاد القياسي من خلال معطيات سنوية محاولتا منا لفهم سلوك هذه الظاهرة في الجزائر.

## 2. الادخار في النظرية الاقتصادية

يتأسس الادخار على الاحتفاظ بجزء أو نسبة من الدخل لاستخدامه لأجل معين، وغالبا ما يوجه هذا الجزء إلى الاستثمار، وفي حالات أخرى إلى إشباع حاجة ملحة أو لعدة دوافع أخرى، ولا يقتصر الادخار على الفرد فقط بل يتم من جانب أعوان الاقتصاد وذلك بهدف توجيهه للاستثمار.

لقد تطور مفهوم الادخار من عصر لآخر نظرا لتطور الأفكار الاقتصادية، هذا التطور في تعاريف الادخار هو نتيجة وجود اختلاف فيها مما استدعى بالمفكرين الاقتصاديين إلى القضاء على هذا الاختلاف بإيجاد تعريف أكثر دقة وشمولية، وقد رأينا أنه من المفيد استعراض مجموعة منها قصد إدراك ما بينها من تقاطع وتباين.

### 1.2. تعاريف مشهورة للادخار

نقوم باستعراض المفاهيم التي عُرف بها الادخار من خلال أهم مدارس فكر الاقتصادي:

#### 1.1.2. المدرسة الكلاسيكية

يرى أصحاب هذه المدرسة ابتداءً من آدم سميث<sup>(1)</sup> إلى جون باتيست ساي<sup>(2)</sup> بأن الادخار من العمليات التي يعتمد عليها في الاستهلاك المستقبلي بدل الاستهلاك الحاضر وهم بذلك يأخذون في الاعتبار الممتلكات (الإرث) ومجموع الأصول النقدية والمالية في تكوين الادخار.

#### 2.1.2. المدرسة النيوكلاسيكية

وعلى رأسها فالراس<sup>(3)</sup> وفيشر اللذان يقدران أن امتناع المستهلكين من شراء منتج لا يقلل في شيء من قدرتهم وإنما يرفع من اكتنازهم، ويرى فالراس كذلك أن لكل سعر فائدة محتمل ما يقابله من مدخرات الأفراد وكذلك ما يقبل الأفراد على استثماره في أصول جديدة وأن سعر الفائدة هو المتغير الذي يعادل بين الادخار الكلي والاستثمار الكلي. أما ألفريد مارشال<sup>(4)</sup> فإنه يرى أن

هناك عنصرين مؤثرين في حجم الاحتياطات المرغوبة تتمثل في أهمية كل من الدخل والثروة، ويؤكد على أن سعر الفائدة هو ثمن استخدام رأس المال في السوق وأن هذا السعر يميل إلى التوازن عندما يتعادل الطلب الكلي لرأس المال عند سعر معين مع العرض الكلي لرأس المال في هذا السوق عند نفس السعر<sup>(5)</sup>.

### 3.1.2. المدرسة الكينزية

وعلى رأسها المفكر الاقتصادي: كينز<sup>(6)</sup> حيث يعتبر أن الادخار ما هو إلا ذلك الجزء المتبقي من الدخل الذي لم يستهلك<sup>(7)</sup> ويرى كينز أن الادخار يتوقف على عاملين أساسيين حددهما كينز في الدخل الشخصي والميل للاستهلاك أي أن:

$$\text{الدخل} = \text{الاستهلاك} + \text{الادخار} \quad (Y = C + S)$$

إن التعريف الحديث للادخار المتمثل في أن الادخار هو الحد من الاستهلاك لغرض أساسي هو الامتناع عن جزء معين من الدخل بغرض توجيهه للاستثمار في إنتاج سلع أخرى تأخذ طريقها بدورها للإنتاج، هو تعريف يحدد بحق المعالم الاقتصادية للادخار أي أن: الادخار عملية اقتصادية يقوم بها الفرد كما تقوم بها الدولة<sup>(8)</sup>.

الادخار يتطلب إصدار قرار من جانب الفرد حين يمارس العملية الادخارية، أو من جانب الدولة حين تقوم بدورها الادخاري بهدف الامتناع أو بعبارة أدق الالتزام بالإحجام عن استهلاك جزء من الإنتاج مع توجيه هذا الجزء إلى الاستثمار<sup>(9)</sup>. والادخار بذلك يصبح حتمية لتكوين رأس المال الذي يستخدم في عمليات الإنتاج، وبمعنى آخر يصبح الادخار ضرورة للتمويل.

### 2.2. أهمية الادخار في النظرية الاقتصادية

إن معظم بلدان العالم لمست أهمية الادخار كمصدر هام وفعالاً في تمويل الاستثمارات، حيث أنه يعتبر إنعاش معدل الادخار من أهم المتطلبات اللازمة لرفع من النمو في الدول النامية عموماً والجزائر بالخصوص، وتستهدف كل المحاولات التنموية تحقيق زيادة محسوسة في الادخار، غير أن هذه المساعي غالباً ما تكون مشروطة بمدى التزام هذه الدول بخطط تحقيق الاستقرار وإجراءات الإصلاح الاقتصادي. لذا فإن أي دولة لا يمكن أن تحقق تنمية حقيقية شاملة ومتواصلة دون أي يتحمل شعبها عبئ مضاعفة معدل الادخار عدة مرات وذلك حتى يمكن تحقيق ما تهدف إليه السياسة الاقتصادية المتمثلة في زيادة معدل النمو للدخل الوطني حتى يصبح ضعف أمثال معدل نمو السكان لما في ذلك من آثار إيجابية تتمثل في علاج مشكلة البطالة ورفع مستوى المعيشة ومواجهة العديد من المشاكل الاقتصادية والسياسية. لقد أظهر التطور الاقتصادي أن لصغار المدخرين أهمية كبيرة فيما يمكن أن يحصل عليه من تجميع مدخراتهم التي تفوق في حالات كثيرة المدخرات التي تجمع من القلة من ذوي الدخل الكبيرة ولا سيما بعد أن نمت الطبقة العاملة والفئات المتوسطة من ناحية وبعد أن ضغطت المطالب والنفقات المتزايدة للدولة من ناحية أخرى.

للاذخار أهمية كبرى في حياة الفرد والمجتمع فبالنسبة للفرد، فإن الادخار يمكنه من مواجهة أحداث المستقبل غير المتوقعة والاحتياط للطوارئ كما أنه يشكل مصدر للدخل في حالات المرض والعجز والشيخوخة. والادخار يمكن الفرد من توريث قدر من الثروة لأبنائه ليساعدهم على مواجهة ومواكبة متطلبات الحياة<sup>(10)</sup>.

وبالنسبة للمجتمع يمكن القول أن عملية التنمية الشاملة تتطلب العديد من العوامل لتحقيقها والوصول بالاقتصاد لمرحلة النمو، ويبرز معدل الادخار كواحد من أهم تلك العوامل مع التأكيد على ضرورة مشاركة وتعاون عوامل أخرى منها: الأيدي العاملة الفنية والمهارات الإدارية والتنظيمية والموارد الطبيعية ذات النوعية الجيدة، والمستوى الفني "التكنولوجي" المناسب والمناخ السياسي الاجتماعي المواتي، إلى جانب البيئة المواتية على المستوى الدولي.

كما تبرز أهمية الادخار من ناحية أخرى في:

- توفير التمويل المحلي المطلوب لمشروعات التنمية من دون اضطراب الدولة إلى اللجوء لزيادة الضرائب ولوسائل التمويل التوسعية التي تؤدي لزيادة حدة التضخم الذي يصاحبه عادة الإنفاق على برامج التنمية والذي تنعكس آثاره في الارتفاع المطرد للأسعار.
- الحد من الضغوط التضخمية ذلك أنه طالما أن الحد من زيادة الاستهلاك زيادة مفرطة شرط ضروري لتحقيق الاستقرار النقدي والتخفيف من حدة الضغط الناشئ عن زيادة الطلب الكلي وهو عادة ما يصاحب عملية التنمية فإن سياسة رفع معدل الادخار من دخل متزايد تؤدي إلى التخفيف من حدة التضخم (11).
- الحد من الإنفاق الاستهلاكي للأفراد بما يسمح توجيهه وإذا اتبعنا أهمية الادخار في الأدب الاقتصادي لوجدنا أن هذه الأهمية ظهرت جليا عند التقليديين في القرنين الثامن عشر والتاسع عشر، كما اتضحت أيضا عند أصحاب نماذج النمو الاقتصادي عقب الحرب العالمية الثانية.

### 1.2.2. أهمية الادخار عند التقليديين

اهتم التقليديون بالنمو الاقتصادي وبأسباب ثروة الأمم ولذلك أعطوا أهمية بالغة للتراكم الرأسمالي: أي لتكوين الادخار وتوجيهه نحو الاستثمار ولذلك أطلق على النظرية التقليدية أنها "نظرية تراكم" (12).

فقد نظر التقليديون خاصة " آدم سميث " إلى التراكم الرأسمالي باعتباره دافعا لمزيد من التخصص وتقسيم العمل ولتطبيق فنون الإنتاج الحديثة ولزيادة الدخول. ومن ثم توسيع السوق مما يؤدي لزيادة الاستثمار والنتاج. ولذلك أعطى التقليديون خاصة "ريكاردو" للأرباح أهمية خاصة لأن طبقة الرأسماليين في نظرهم، اللذين يدخرون ويقومون بالتراكم الرأسمالي وقد وجد "ريكاردو" في زيادة الأجور قيادا على عملية التراكم، ولذلك فقد نادى بفكرة أجر الكفاف بحيث لا تتعرض أجور العمال المستوى اللازم للمحافظة على حياتهم واستمرارهم في الإنتاج. أي إن المشكلة في نظر التقليديين لم تكن زيادة الطلب، لأن الطلب كاف طبقا لقانون ساي للأسواق، وإنما المشكلة هي زيادة الادخار وزيادة التراكم الرأسمالي لزيادة الإنتاج (العرض) وقد عبر جون ستيوارت ميل عن ذلك بقوله:

*"Consumption never needs encouragement what a country wants to make it richer is never consumption production"* (13)

عقب الحرب العالمية الثانية وخلال الخمسينيات والستينيات من هذا القرن ظهرت عدة نماذج للنمو الاقتصادي اهتمت بالبحث عن العوامل التي تؤدي إلى استمرار وزيادة معدل نمو الدخل، وقد برزت أهمية الادخار في العديد من تلك النماذج.

### 2.2.2. أهمية الادخار عند الكينزيين في نموذج هارود دومار

اهتم أتباع "كينز" بتوضيح أهمية تراكم رأس المال والعوامل التي تحدده وإيجاد العلاقة بين معدل النمو الاقتصادي ومعدل الادخار ولقد أوصلهم هذا الاهتمام إلى معادلة يستند إليها الكثير من الاقتصاديين في إيضاح " القانون الحديدي للنمو الاقتصادي " والذي يتجسد في معادلة " هارود - دومار - سينجر " و التي تأخذ الصيغة البسيطة التالية (14):

$$y = \frac{c}{n}$$

حيث :  $y$  : ترمز إلى معدل نمو دخل الفرد،  $c$  : معدل الادخار،  $n$  : معامل رأس المال إلى الناتج،  $n$  : معدل نمو السكان

ولنموذج هارود دومار أربعة ملامح رئيسية :

1. ثبات معامل رأس المال إلى الناتج، ويرجع ذلك إلى افتراض "هارود" ثبات معدل الفائدة الحقيقية في الأجل الطويل، وحيث أن النموذج يفترض ثبات أو حياد المستوى الفني للإنتاج، فإن افتراض ثبات الأسعار النسبية لعناصر الإنتاج ينتج عنه ثبات نسب المدخلات من تلك العناصر.

2. أن الادخار يشكل نسبة ثابتة في الدخل الحقيقي وهذا الافتراض يتسق مع فرض الدخل الدائم حيث ينمو الدخل المقابل بمعدل ثابت.

3. أن قوة العمل تنمو بمعدل ثابت محدد من خارج النموذج.

ويتطلب التوازن في نموذج "هارود دومار" ما يلي:

■ أن يتساوى الادخار المتوقع مع الاستثمار المتوقع في كل لحظة من الزمن حيث: إن عدم المساواة بينهما يترتب عليها أن يؤدي عمل المضاعف إلى نقل الاقتصاد بعيدا عن وضعه الحالي حيث يتساوى الادخار مع الاستثمار.

■ أن يكون رصيد رأس المال الثابت في الاقتصاد مستغلا استغلالا كاملا، لأن عدم الاستغلال لهذا الرصيد بشكل كامل يؤدي إلى تثبيط حوافز المنظمين لزيادة الاستثمار.

ولتوضيح أهمية الادخار في نموذج "هارود دومار" ودور النموذج في التخطيط للتنمية سوف نقوم بعرض لهيكل نموذج "هارود دومار":

الرموز المستخدمة في النموذج ومعانيها:

$G$ : معدل نمو الفرد.

$S$ : نسبة الادخار إلى الدخل.

$C$ : نسبة الاستثمار في الدخل.

$C_v$ : معامل رأس المال إلى الناتج.

$G_w$ : معدل النمو التوازني اللازم: والذي يساوي الادخار المطلق المحقق والاستثمار المخطط، أو هو معدل النمو الذي يمكن أن يحققه معدل ادخار معين وبمعرفة معامل رأس المال.

$I$ : صافي الاستثمارات (إجمالي الاستثمار. الاستهلاك).

$\Delta I$ : الزيادة السنوية في صافي الاستثمار.

$\alpha$ : الميل الحدي للادخار.

$1/\alpha$ : مضاعف الاستثمار.

$\delta$ : الإنتاجية المتوسطة للاستثمار ويعبر عنه بمقلوب معامل رأس المال  $1/C_v$ .

$Y$ : الدخل.

$\Delta Y$ : الزيادة في الدخل.

$Y_0$ : الدخل في بداية الفترة.

$g$ : معدل النمو السنوي  $\alpha$ .

$\gamma$ : معدل نمو الدخل الفردي.

$P$ : معدل نمو السكان.

$t$ : الفترة الزمنية.

وباستخدام الرموز السابقة يمكن صياغة المعادلات التالية<sup>(15)</sup>:

$$S = G_w \cdot C_r \dots\dots\dots 1 \quad \text{معادلة النمو المستمر اللازم:}$$

1. معادلة النمو التوازني المطلوب هذه تحقق التشغيل الكامل للطاقات الإنتاجية المتاحة كما يفترضه دومار.

$$G_w = \frac{S}{C_r} \dots\dots\dots 2 \quad \text{2. معادلة النمو الثابت للدخل:}$$

لقد اهتم " هارود " بدراسة كيفية تحقيق ثبات معدل نمو الدخل، وقد سبق القول إنه افترض ثبات كل من نسبة الادخار إلى الدخل ( $S$ ) ومعامل رأس المال ( $C_v$ )، ومادام البسط والمقام في المعادلة السابقة ثابتين، فإن مؤدى ذلك ثبات معدل نمو الدخل.

3. معادلة معدل النمو المطلوب: فقد استهدف " دومار " التوصل إلى معدل تزايد الاستثمار الذي يضمن تساوي الزيادة في

الطاقة الإنتاجية مع الإنتاج الممكن في ظروف التشغيل الكامل، و قد استند إلى دور الاستثمار في نمو الدخل والعمالة

وتشغيل الطاقات الإنتاجية في صياغة المعادلات التالية<sup>(16)</sup>:

$$\Delta I \cdot \frac{1}{\alpha} = I \cdot \sigma \dots\dots\dots 3$$

$$\frac{\Delta I}{I} = \sigma \cdot \alpha \dots\dots\dots 4$$

ومن هذه المعادلة نصل إلى:

$$\frac{\Delta Y}{Y} = \frac{\Delta I}{I} = \sigma \cdot \alpha \dots\dots\dots 5$$

كما يمكن التوصل إلى:

في المعادلة رقم (3): يتضمن الطرف الأيسر الزيادة في الدخل أما الطرف الأيمن فيعبر عن الزيادة في الطاقة الإنتاجية (حاصل الضرب صافي الاستثمار في الإنتاجية المتوسطة)، أما في المعادلة رقم (5) في الجانب الأيسر يوجد معدل نمو كل من الاستثمار والدخل والذي يضمن التشغيل الكامل أما الطرف الأيمن نجد حاصل ضرب الميل الحدي للادخار في الإنتاجية المتوسطة للاستثمار (أو مقلوب معامل رأس المال) أي:

$$\frac{\Delta Y}{Y} = \sigma \cdot \alpha = \frac{\alpha}{C_r}$$

والمعادلة رقم (5) تمثل معدل النمو الثابت عند "هارود" رقم (2) وذلك لأنه في المعادلة رقم (5) يكون حل من الميل الحدي للادخار  $(\alpha)$  وكفاءة الاستثمار أو مقلوب رأس المال ثابتين.

ويتضح من ذلك أنه لكي نحافظ على التشغيل الكامل للطاقت الإنتاجية يجب أن يتزايد كل من الاستثمار والدخل سنويا بمعدل ثابت يعادل حاصل ضرب الميل الحدي للادخار في الإنتاجية المتوسطة للاستثمار (أو حاصل قسمة الميل الحدي للادخار على معامل رأس المال الناتج).

ويجب أن ندخل في الاعتبار معدل نمو السكان حتى نصل إلى المعدل السنوي لنمو متوسط دخل الفرد كالتالي:

$$r = \alpha \sigma - p$$

$$r = \alpha / C_r - p \dots \dots \dots 6$$

من المعادلة رقم (6) يتضح أن المعدل السنوي لنمو الدخل الفردي = معدل نمو الدخل مطروحا منه معدل نمو السكان.

ويتضح من عرض نموذج "هارود و دومار" أنه يعطي أهمية كبرى لمعدل الادخار كمحدد للنمو الاقتصادي. ولكن جابه هذا النموذج الكثير من الانتقادات حيث: أنه قام بافتراض ثبات الفن الإنتاجي (المعاملات الفنية) وتجاهله العديد من العوامل المؤثرة على النمو الاقتصادي مثل: كفاءة عنصر العمل ومدى توافر الموارد الطبيعية ونوعيتها والكفاءات التنظيمية وهل هناك طاقت إنتاجية معطلة يمكن تشغيلها لزيادة الناتج دون الحاجة لاستثمارات إضافية بجانب مدى ملائمة ظروف الاقتصاد العالمي.

ومع ذلك يظل لنموذج "هارود دومار" أهميته العلمية والعملية كأحد نماذج النمو الاقتصادي والذي يبرز الادخار "الاستثمار" في هذا النمو وكإحدى أدوات التخطيط الاقتصادي التي يمكن استخدامها مع مراعاة التحفظات التي ترد على هذا الاستخدام.

### 3.2.2. أهمية الادخار في نموذج لويس 1954

ينطبق نموذج لويس على الدول ذات فائض عمالة، ومن ثم ينطبق على معظم الدول النامية، باستثناء بعض الأجزاء من أمريكا اللاتينية حيث يوجد بعض العجز في قوة العمل من الرجال وأيضا بعض الدول النامية ذات الندرة السكانية.

وقد أعطى لويس للادخار دورا حاسما في عملية النمو الاقتصادي، واعتبر أن العقبة أمام تحقيق المزيد من الاستثمار في الدول الأقل تقدما تكمن في أن الميل الحدي للادخار منخفض جدا وأن المشكلة الرئيسية في نظرية النمو الاقتصادي تتمثل في تفهم العملية التي يمكن من خلالها أن تتحول دولة ما من ادخار 5% إلى ادخار 12% سنويا مع كل التغيرات في المواقف والمؤسسات والفنون والأساليب التي تصاحب ذلك<sup>(17)</sup>.

ويعتقد لويس أن الادخار في الدول المتخلفة تقوم به وحدات اقتصادية تكون الأرباح مصدر دخلها، ويرجع السبب في انخفاض الادخار في الدول المتخلفة إلى كون القطاع الرأسمالي عام أو خاص صغير الحجم، فإذا ما أصبح هذا القطاع كبيرا وأصبحت الأرباح تكون نسبة كبيرة من الدخل، بما يعني زيادة عدم العدالة في توزيع الدخل لصالح الأرباح فإن الادخار يصبح أكبر نسبيا مما هو عليه ولكن إذا ما كانت عدم عدالة توزيع الدخل لصالح ملاك الأراضي والتجار فإن لويس يعتقد أن هناك فرصة ضئيلة لزيادة الادخار الاختياري اللازم لتمويل الاستثمار.

كما يقول لويس علاقة بين معدل الادخار وبين مستوى التنمية (متوسط دخل الفرد) ففي الدول المتخلفة (الفقيرة) يتميز معدل الادخار بتزايد مع نمو متوسط دخل الفرد.

ويرى "لانديو" أنه طالما أعطى لويس للأرباح هذا الدور الهام في تكوين الادخار وأن هذه الأرباح يزيد نصيبها في الدخل طالما كانت هناك فائض عمل غير محدود مع أجور حقيقية، فإن معنى ذلك أنه مع اضطراب عملية التنمية الاقتصادية ستولد ضغوطا داخل النظام لرفع الأجور الحقيقية بفعل انخفاض عرض العمل، وهكذا يقل نصيب الأرباح في الدخل لصالح الأجور وعندما يختلفي فائض العمالة نموذج "لويس" غير منطبق وعندئذ يكون تطبيق أي نماذج النمو التي يكون الادخار فيها معتمدا على سعر الفائدة وغيره من العوامل وليس على مستوى التنمية.

#### 4.2.2. أهمية الادخار في النموذج الذهبي للنمو لفيلبس

صاغ فيلبس هذا النموذج لبحث العلاقة المثلى بين الاستهلاك والتراكم الرأسمالي نظرا لما تمثله هذه العلاقة من أهمية لزيادة الدخل وينطلق البحث عن الأمثلية هنا من حقيقة أن هناك معادلة صعبة تتمثل في أن: الدخل يستخدم لغرضي الاستهلاك والتراكم (أو الادخار) وبينما يؤدي زيادة التراكم إلى تخفيض إمكانيات الاستهلاك الحالي، فإن زيادة الاستهلاك تؤدي إلى تخفيض إمكانيات الاستهلاك في المستقبل<sup>(18)</sup>. ويرى فيلبس أن الزيادة في رأس المال اللازمة لإحداث زيادة في الدخل قد تكون أكبر من الزيادة في دخل الفرد بما لا يترك مجالا لزيادة الاستهلاك الفردي، ولذلك فإنه إذا لم يرتفع معدل النمو الطبيعي فإن الاقتصاد ربما سيستثمر نسبة كبيرة من دخله الجاري.

ويختلف النموذج الذهبي للنمو عن نموذج "هارود دومار" في الآتي:

1. يعتمد النموذج على مرونة الأسعار لعناصر الإنتاج وليس ثبات تلك العناصر.
2. يعتمد النموذج على وجود دالة استثمار مستقلة بمعنى أن النموذج يهمل أثر توقعات المنظمين في المستقبل على الاستثمار والدخل.

3. يقوم النموذج على فكرة دوال الإنتاج والتي شاعت بين الاقتصاديين مثل: دالة الإنتاج التي تعتمد على العمل ورأس المال كما يفترض أن معدل التراكم تابع لمعامل رأس المال ومعدل نمو وحجم وإنتاجية عنصر العمل.

ويتفق النموذج الذهبي للنمو مع نموذج "هارود دومار" في الاعتماد على فكرة النمو المتوازن لدى الكنزيين المحدثين وعلى حياد التقدم الفني. كما أن فيلبس يفرض أيضا أن يكون معدل النمو السنوي معادلا لمعدل العائد على رأس المال، أو أن يستثمر المجتمع حجما مساويا لصافي الأرباح الكلية التي حققها وذلك لزيادة رصيد رأس المال في المجتمع ومن ثم تعظيم حجم الاستهلاك.

ونستخلص مما تقدم بشأن أهمية الادخار إلى أن الأدب الاقتصادي يحفل بالعديد من الكتابات والنماذج الاقتصادية التي أولت دور الادخار عناية كبيرة وذلك لأهمية هذا الدور في تحقيق النمو الاقتصادي والحد من الضغوط التضخمية.

#### 3. دراسة أثر الادخار المحلي على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة 1985-2012

حاولنا منا لدراسة أثر الادخار المحلي على النمو الاقتصادي، نقوم بإدخال معدل الادخار المحلي الحقيقي كمتغير مستقل أيضا حصة الفرد من الناتج كمتغيرة داخلية وفقا للنموذج التالي:

$$lpibh_t = a_0 + a_1ls_t + \varepsilon_t$$

حيث أن:

$ls_t$ : يمثل لوغارتم الادخار المحلي الحقيقي في الفترة  $t$ ، وهو يمثل المتغير المستقل في النموذج.

$lpibh_t$ : يمثل لوغاريتم حصة الفرد من الناتج والتي تمثل النمو الاقتصادي في الفترة  $t$ .

مع الإشارة أن المعطيات الخاضعة للدراسة سنوية وتشمل الفترة من 1985 إلى 2012 مأخوذة من قاعدة بيانات البنك الدولي، سنحاول في هاته المرحلة تقدير العلاقة بين معدل الادخار المحلي والنمو الاقتصادي.

### 1.3. تقدير العلاقة بين معدل الادخار المحلي والنمو الاقتصادي

الجدول رقم (01): النموذج المقدر للعلاقة بين معدل الادخار المحلي وحصة الفرد من الناتج

| Dependent Variable: LPIBH  |             |                       |             |           |
|----------------------------|-------------|-----------------------|-------------|-----------|
| Method: Least Squares      |             |                       |             |           |
| Date: 01/20/16 Time: 22:19 |             |                       |             |           |
| Sample: 1985 2012          |             |                       |             |           |
| Included observations: 28  |             |                       |             |           |
| Variable                   | Coefficient | Std. Error            | t-Statistic | Prob.     |
| C                          | 5.794542    | 0.329109              | 17.60676    | 0.0000    |
| LS                         | 0.613044    | 0.095426              | 6.424304    | 0.0000    |
| R-squared                  | 0.613507    | Mean dependent var    |             | 7.906430  |
| Adjusted R-squared         | 0.598642    | S.D. dependent var    |             | 0.131178  |
| S.E. of regression         | 0.083105    | Akaike info criterion |             | -2.068680 |
| Sum squared resid          | 0.179566    | Schwarz criterion     |             | -1.973523 |
| Log likelihood             | 30.96153    | Hannan-Quinn criter.  |             | -2.039590 |
| F-statistic                | 41.27168    | Durbin-Watson stat    |             | 0.691753  |
| Prob(F-statistic)          | 0.000001    |                       |             |           |

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*.

من نتائج الجدول (01) نلاحظ أن معدل الادخار المحلي يؤثر على حصة الفرد من الناتج، حيث نلاحظ أن إشارة مقدرة معلمة معدل الادخار المحلي الحقيقي موجبة وهذا يلائم النظرية الاقتصادية، فزيادة معدل الادخار المحلي الحقيقي بـ 1% تؤدي إلى زيادة حصة الفرد من الناتج بـ 0.61%، كما أن المعلمات كلها لديها دلالة معنوية عند 5%، كما أن الانحدار ككل له دلالة معنوية، كما أن معامل التحديد أعطى القيمة 61%، وهذا يدل على أن 61% من حصة الفرد من الناتج مشروحة بمعدل الادخار المحلي الحقيقي، كما لاحظنا أن هناك ارتباط ذاتي للأخطاء. لذلك، لحل هذا المشكل نقوم بتقدير العلاقة طويلة الأجل بين معدل الادخار المحلي والنمو الاقتصادي.

### 2.3. اختبار استقرارية المتغيرتين $ls$ و $lpibh_{it}$

سوف نقوم في هذه المرحلة دراسة خصائص السلاسل الزمنية "المتغيرات المستعملة في التقدير"، وذلك بتحليل التقليدي، دراسة درجة استقرارها وتكاملها باستعمال اختبارات الجذور الأحادية (Tests des racines unitaires)، ليأتي بعدها اختبار إمكانية وجود علاقة بين السلاسل في المدى الطويل (التكامل المتزامن).

لتحليل خصائص السلاسل الزمنية المستعملة في الدراسة -التأكد من استقرارها أو عدمه- استعملنا اختبار الجذر الأحادي الصاعد ADF<sup>(19)</sup> لكل متغيرة على حدى، وهذا بتحديد درجة التأخير "p" باستعمال معيار "AIC" و "SCH"<sup>(20)</sup>، وباعتماد على النموذج المناسب من بين النماذج المقدره أظهرت النتائج المبينة في الجدول رقم "02" فيما يخص المتغيرات ( $lpibh_{it}$ ,  $ls$ ) عدم وجود مركبة الاتجاه في السلسلتين (المتغيرتين)، كما أن النتائج أيضا أثبتت عدم وجود الثابت (C) في

السلسلتين، في حين أن هذه الأخيرة المتغيرتين :  $(lpibh_{it}, ls)$  تحوي الجذر الأحادي حيث أن القيم المطلقة لإحصائيات الاختبار أقل من القيم الحرجة الموافقة لها عند مستوى دلالة 5%، وعليه فهي غير مستقرة، وبعد إجراء نفس الاختبار على سلسلة الفروقات من الدرجة الأولى أصبحت السلسلتين  $(lpibh_{it}, ls)$  مستقرتين حيث أن القيم المطلقة لإحصائيات الاختبار أكبر من القيم الحرجة الموافقة لها عند مستوى دلالة 5% في النماذج الثلاثة لاختبارات ديكي فولر الموسعة أي أن السلسلتين  $(lpibh_{it}, ls)$  من نوع **I(1)**.

**الجدول رقم (02):** نتائج اختبار ديكي فولر (Dickey-Fuller) للإستقرارية متغيرات النموذج

| النموذج (3) |                    | النموذج (2) |                    | النموذج (1) |                    | نوع النموذج |       |
|-------------|--------------------|-------------|--------------------|-------------|--------------------|-------------|-------|
| Mackinnon   | الإحصائية المحسوبة | Mackinnon   | الإحصائية المحسوبة | * Mackinnon | الإحصائية المحسوبة | المتغيرات   |       |
| -3.60       | -1.40              | -2.99       | -3.15              | -1.95       | -3.13              | عند المستوى | ls    |
| -3.61       | -3.69              | ---         | ---                | ---         | ---                | الفرق الأول |       |
| -3.59       | -0.31              | -2.98       | -1.61              | -1.95       | -0.90              | عند المستوى | lpibh |
| -3.60       | -5.36              | -2.98       | -5.03              | -1.95       | -2.22              | الفرق الأول |       |

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*

\* يدل على القيم الحرجة عند مستوى معنوية 5%.

### 3.3. دراسة السببية بين متغيرتي الدراسة $ls$ و $lpibh_{it}$

تسمح لنا دراسة السببية<sup>(21)</sup> الموجودة بين المتغيرتين بصياغة صحيحة للسياسة الاقتصادية، وذلك بمعرفة أثر الادخار المحلي على النمو الاقتصادي. من خلال قيمة إحصائية فيشر المبنية في الجدول رقم (03):

**الجدول رقم (03):** نتائج اختبار السببية لقرانجر (Granger)

Pairwise Granger Causality Tests

Date: 01/20/16 Time: 21:39

Sample: 1985 2012

Lags: 2

| Null Hypothesis:                  | Obs | F-Statistic | Prob.  |
|-----------------------------------|-----|-------------|--------|
| DLS does not Granger Cause DLPIBH | 24  | 3.39990     | 0.0547 |
| DLPIBH does not Granger Cause DLS |     | 1.52935     | 0.2422 |

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*

نرفض عدم وجود السببية بين معدل الادخار المحلي وحصصة الفرد من الناتج عند مستوى معنوية 5%، حيث أن معدل الادخار المحلي يساهم بشكل جيد في تفسير حصصة الفرد من الناتج  $F=3.40$  (لأن احتمال قبول هذه الفرضية هو 0.05 وهو أقل من 0,05) وهذا يعني أن التغيير في معدل الادخار المحلي يسبب تغيير النمو في حصصة الفرد من الناتج والعكس غير محقق، وهذا يعني أنه توجد علاقة سببية في اتجاه واحد.

فيما يلي، سنقوم بمحاولة تقدير العلاقة بين معدل الادخار والنمو الاقتصادي في المدى الطويل بعد أن نتأكد من وجود علاقة التكامل المتزامن بين متغيري الدراسة.

### 4.3. اختبار علاقة التكامل المتزامن

بعد أن قمنا في النقطة السابقة بدراسة خصائص السلسلتين الزمنيتين واستخلصنا أن السلسلتين مستقرتين ومتكاملتين من الدرجة الأولى  $I(1)$ ، وبالتالي فإن السلسلتين  $(lpibh_{it}, ls)$  تنمو بنفس وتيرة الاتجاه على المدى الطويل، وبالتالي إمكانية وجود تكامل متزامن بينهما، لذا سوف نقوم باختبارها باستعمال اختبار جوهانسون (Johansen)<sup>(22)</sup>:

#### الجدول رقم (04): نتائج اختبار جوهانسون (Johansen) للتكامل المتزامن

Date: 01/21/16 Time: 10:16  
Sample (adjusted): 1987 2012  
Included observations: 26 after adjustments  
Trend assumption: Linear deterministic trend  
Series: LPIBH LS  
Lags interval (in first differences): 1 to 1

Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace)

| Hypothesized No. of CE(s) | Eigenvalue | Trace Statistic | 0.05 Critical Value | Prot |
|---------------------------|------------|-----------------|---------------------|------|
| None *                    | 0.515907   | 19.53443        | 15.49471            | 0.01 |
| At most 1                 | 0.025515   | 0.672002        | 3.841466            | 0.41 |

Trace test indicates 1 cointegrating eqn(s) at the 0.05 level  
\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level  
\*\*Mackinnon-Haug-Michelis (1999) p-values

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*

يشير الجدول رقم (04) إلى نتائج اختبار جوهانسون، والذي يبين لنا وجود متجه للتكامل المشترك عند مستوى معنوية 1% و5% أي نقبل الفرضية  $H_1$  لأن إحصائية الأثر أكبر من القيمة الحرجة عند مستوى معنوية 1% و5%. بما أن السلاسل في تكامل متزامن، فإننا نطبق نموذج تصحيح الخطأ في مرحلة التقدير "ECM".

### 5.3. تقدير النموذج في المدى الطويل (نموذج تصحيح الخطأ)

قمنا بتقدير العلاقة طويلة الأجل بين المتغيرتين  $(lpibh_{it}, ls)$ ، حيث استخدمنا هنا المتغيرتين المستقرتين  $(Dlpibh_{it}, Dls)$ ، حيث أخذنا التفاضل الأول للسلسلتين. نكتب نموذج تصحيح الخطأ كما يلي:

$$Dlpibh_t = a_1Dls_t + a_2Dlpibh_{t-1} - a_3ls_{t-1} + a_0 + \varepsilon_t$$

نتائج التقدير موضحة في الجدول التالي كما يلي:

## الجدول رقم(05): نتائج تقدير نموذج تصحيح الخطأ " ECM

Vector Error Correction Estimates  
Date: 01/20/16 Time: 22:26  
Sample (adjusted): 1989 2012  
Included observations: 24 after adjustments  
Standard errors in ( ) & t-statistics in [ ]

| Cointegrating Eq:                       | CointEq1                             |                                      |
|---|--------------------------------------|--------------------------------------|
| DLPIBH(-1)                              | 1.000000                             |                                      |
| DLS(-1)                                 | -1.977556<br>(0.40934)<br>[-4.83109] |                                      |
| C                                       | 0.015403                             |                                      |
| Error Correction:                       | D(DLPIBH)                            | D(DLS)                               |
| CointEq1                                | -0.119930<br>(0.08678)<br>[-1.38206] | -0.968544<br>(0.21183)<br>[-4.57237] |
| D(DLPIBH(-1))                           | -0.722297<br>(0.42872)<br>[-1.68477] | -2.936396<br>(1.04653)<br>[-2.80584] |
| D(DLPIBH(-2))                           | -0.404926<br>(0.39219)<br>[-1.03249] | -1.398066<br>(0.95735)<br>[-1.46036] |
| D(DLS(-1))                              | 0.210797<br>(0.12266)<br>[ 1.71853]  | 0.707499<br>(0.29942)<br>[ 2.36289]  |
| D(DLS(-2))                              | 0.080437<br>(0.09400)<br>[ 0.85572]  | 0.367208<br>(0.22946)<br>[ 1.60034]  |
| C                                       | 0.008641<br>(0.00814)<br>[ 1.06191]  | 0.009387<br>(0.01986)<br>[ 0.47258]  |
| R-squared                               | 0.274691                             | 0.712165                             |
| Adj. R-squared                          | 0.073216                             | 0.632210                             |
| Sum sq. resids                          | 0.027930                             | 0.166428                             |
| S.E. equation                           | 0.039391                             | 0.096156                             |
| F-statistic                             | 1.363400                             | 8.907152                             |
| Log likelihood                          | 47.01867                             | 25.60040                             |
| Akaike AIC                              | -3.418222                            | -1.633366                            |
| Schwarz SC                              | -3.123709                            | -1.338853                            |
| Mean dependent                          | 0.006579                             | 0.001738                             |
| S.D. dependent                          | 0.040918                             | 0.158554                             |
| Determinant resid covariance (dof adj.) | 1.43E-05                             |                                      |
| Determinant resid covariance            | 8.07E-06                             |                                      |
| Log likelihood                          | 72.61925                             |                                      |
| Akaike information criterion            | -4.884938                            |                                      |
| Schwarz criterion                       | -4.197740                            |                                      |

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات برنامج *Eviews8*.

ويتضح من الجدول رقم(05)، أن معلمي حد تصحيح الخطأ ومعدل الادخار المحلي معنويتين وتقلان عن 0.05، كما قدرت قيمة معلمة حد تصحيح الخطأ بـ 12%، وهذا يعني أن حد تصحيح الخطأ يقوم بتصحيح اختلال النظام بعبارة أخرى سرعة تعديل الاختلال هي 12% سنويا، كما أن إشارة معلمة حد تصحيحي الخطأ سالبة وهذا يعتبر مؤشرا جيدا، إذ يؤكد على معنوية العلاقة طويلة الأجل بين حصة الفرد من الناتج ومعدل الادخار المحلي.

## 4. خاتمة

تتمثل مصادر الادخار في ادخار قطاعات: العائلات والمؤسسات والحكومة، كمصدر داخلي، وادخار بقية العالم كمصدر خارجي.

لقد حظي الادخار بأهمية بالغة في الماضي والحاضر معا ونجد ذلك من خلال التباينات والاختلافات التي حصلت بين مختلف المدارس والنظريات الاقتصادية من حيث مفهومه والعوامل المؤثرة عليه.

وتعتبر مخالفة "كينز" للنظرية الكلاسيكية حول مفهوم الادخار وأهمية سعر الفائدة في التأثير عليه بداية الأبحاث الجديدة في مدى وكيفية تأثير الدخل حيث ظهرت عدة نظريات منها: نظرية الدخل النسبي ونظرية الدخل الدائم كما ظهرت نظرية دورة الحياة ونموذج تايلور.

كما اهتمت الفلسفة الاقتصادية لتحليل وتحديد دور الادخار في التنمية الاقتصادية والنمو الاقتصادي ويتجلى ذلك في نماذج كل من "هارود ودومار" ونموذج "لويس" ونموذج "فيلبس" وإعطاء الادخار عناية كبيرة اعتبره كحل لبعض المشاكل الاقتصادية.

لقد تبين لنا من خلال هذه الورقة والتي تضمنت الدراسة التطبيقية لأثر الادخار المحلي على النمو الاقتصادي في الجزائر، أن دراسة السببية بين معدل الادخار الحقيقي ونصيب الفرد من الناتج، كانت في اتجاه واحد، حيث بينت نتائج اختبار جرانجر أن تغير معدل الادخار الحقيقي يسبب في تغير نصيب الفرد من الناتج والعكس غير صحيح.

لقد أكدت نتائج تقدير النموذج المقترح للدراسة أن معدل الادخار المحلي يؤثر على حصة الفرد من الناتج المحلي، حيث نلاحظ أن إشارة مقدرة معلمة معدل الادخار المحلي الحقيقي موجبة وهذا ما يتلائم والنظرية الاقتصادية، فزيادة معدل الادخار المحلي الحقيقي تؤدي إلى زيادة حصة الفرد من الناتج، كما أن المعلمات كلها لديها دلالة معنوية عند 5%، كما أن الانحدار ككل له دلالة معنوية، كما أن معامل التحديد أعطى القيمة 61%، وهذا يدل على أن 61% من حصة الفرد من الناتج مشروحة بمعدل الادخار المحلي الحقيقي.

وقصد تحسين القدرة التفسيرية للنموذج المقدر للدراسة، قمنا بدراسة استقرارية متغيرات النموذج، حيث بينت اختبارات جذور الوحدة الأحادية لديكي فولر أن متغيري النموذج غير مستقرتين، غير أنهما مستقرتين في مستوى الفرق من الدرجة واحد. وهذا ما يعني إمكانية وجود تكامل متزامن بين متغيري الأمر الذي أكدته اختبار جوهانسن، وبالتالي يمكن تقدير العلاقة طويلة الأجل. تظهر العلاقة طويلة الأجل إلى عدم وجود الارتباط الذاتي للأخطاء، بالتالي يمكن دراسة نموذج تصحيح الخطأ في المدى البعيد، بينت نتائج التقدير أن معلمتي حد تصحيح الخطأ ومعدل الادخار المحلي معنويتين، كما قدرت قيمة معلمة حد تصحيح الخطأ بـ 12%، وهذا يعني أن حد تصحيح الخطأ يقوم بتصحيح اختلال النظام، بعبارة أخرى سرعة تعديل الاختلال هي 12% سنويا، كما أن إشارة معلمة حد تصحيحي الخطأ سالبة وهذا يعتبر مؤشرا جيدا، إذ يؤكد على معنوية العلاقة طويلة الأجل بين حصة الفرد من الناتج ومعدل الادخار المحلي.

## 5. المراجع والإحالات

- (1) آدم سميث (1723 - 1790): اقتصادي إنجليزي وهو مؤسس علم الاقتصاد، وقد ذاع صوته بعد نشره لكتابه " بحث في طبيعة وأسباب ثروة الأمم " سنة 1776.
- (2) جون باتيست ساي (1767 - 1832): فرنسي الأصل وقد قام بنشر تعاليم المدرسة التقليدية الإنجليزية، من بين مؤلفاته: الاقتصاد السياسي في ستة أجزاء سنة 1830، وله عدة نظريات منها قانون المنافذ.
- (3) راشد البراوي، "الادخار والتنمية، مجلة الهلال، العدد 4، الاسكندرية، 2000، ص 30.
- (4) ألفريد مارشال (1842 - 1924): إنجليزي الأصل شغل منصب بروفيسور في الاقتصاد السياسي بجامعة كامبردج (1885-1908) من بين تلامذته نجد كينز.
- (5) خليل دعاس (2003)، "الادخار المحلي والتمويل الخارجي بين التكامل والإحلال دراسة حالة الدول العربية"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر، غير منشور، بتصرف، ص 4.
- (6) جون مينارد كينز (1883 - 1946): اقتصادي إنجليزي صاحب المرجع الشهير "النظرية العامة للاستخدام والفائدة والنقد" الذي ظهر سنة 1936.
- (7) Hachette, Le dictionnaire français, édition algérienne, page 594.
- (8) رياض إسماعيل (بدون سنة النشر)، "الادخار في المجتمع الاشتراكي"، مكتبة القاهرة، دار الحامي للنشر، ص 27.
- (9) المرجع سابق، ص 28.
- (10) عبو علي (جويلية 1967)، "الادخار والتنمية في الاقتصاد المصري"، بدون دار وبلد النشر، ص 65.
- (11) محمد عبد العزيز عجمية ومحمد الليثي (2004)، "التنمية الاقتصادية - مفهوما، نظرياتها، سياساتها -"، الإسكندرية - مصر، الدار الجامعية، ص 55.
- (12) المرجع سابق، ص 57.
- (13) مولود كبير (2009)، واقع الادخار في الجزائر، الطبعة الأولى، الاغواط - الجزائر، مطبعة رويغي، ص 26.
- (14) رمزي زكي، "الادخار في البلاد المختلفة اقتصاديا"، معهد التخطيط القومي، ص 2.
- (15) المرجع سابق، ص 263-264.
- (16) المرجع سابق، ص 263-264.
- (17) المرجع سابق، ص 29.
- (18) المرجع سابق، ص 30.

(19) Augmented Dickey-Fuller test.

(20) Akaike info critetion and schawrz criterion.

(21) REGIS BOURBONNAIS (2004), "Econométrie", Dunod, Paris- France, p 264.

(22) Op.cit, p 267.

## واقع مخابر البحث الجامعية في الجزائر بميدان العلوم الاقتصادية والتجارية

### وعلوم التسيير وسبل تفعيلها

#### - دراسة ميدانية -

كمال العقاب

أستاذ مساعد بمعهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المركز الجامعي بتيسمسيلت



#### ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية لمعرفة واقع مخابر البحث الجامعية في الجزائر بميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير والمشاكل التي تعاني منها مع محاولة تقديم مجموعة من المقترحات للرفع من أدائها من وجهة نظر الأساتذة الباحثين المنتمين لها. وخلصت الدراسة أنه بالرغم من الدعم المادي المقدم من طرف السلطات العمومية، لمخابر البحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ومنها في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عبر الجامعات الجزائرية، وتوفرها على الرصيد البشري من الطلبة والأساتذة الذين يتوجهون لهذا الميدان، فإن حركة هذه المخابر قد انحصرت بين طبع المجلات والدوريات المحلية، وإقامة ملتقيات وندوات تنتهي بتوزيع شهادات مشاركة، وما دون ذلك. فعوض اضطلاع هذه المخابر البحثية بدور الشريك الاستراتيجي للمؤسسات الحيوية في مجتمعاتها، بقيت كنموذج أكاديمي معزول عن مجتمعه لا يكاد مردوده يعود بالنفع حتى على القائمين بالبحث فيه، في ظل إهمال القطاعات الاقتصادية والاجتماعية للبحث العلمي، ودوره في إنعاش هذه القطاعات، وبالتالي انعدام التفكير في الاستثمارات البحثية وربط اتفاقيات شراكة مع ما تنتجه هذه المخابر من أبحاث وما تكونه من إطارات.

**الكلمات المفتاحية:** البحث العلمي، التعليم العالي، إنتاج المعرفة، مخابر البحث الجامعية.

#### Abstract:

This research paper aims at discussing the situation of Algerian universities research laboratories specialising in economics, commerce and management studies and the problems from which they suffer. The research paper then attempts to present recommendations to increase the performance of such laboratories based on the perspective of the research professors affiliated to the laboratories.

Humanities and social research laboratories including those specialising in economics and commerce and management studies receive financial support from public authorities through Algerian universities and enjoy a human capital represented in students and teachers in the field. However, the study concludes that the activities of these laboratories have been limited to printing local magazines and journals, and organising seminars and forums ending in distributing participation certificates. Instead of focusing on being a strategic partner to vital institutions in society, these research laboratories remain an academic model isolated from society with a productivity that hardly benefits their own personnel, in the light of the negligence of economic and social sectors to academic research and its role in boosting such sectors. Therefore, thinking in research investment and signing cooperation treaties with the products of these laboratories such research or trained personnel remains absent.

**Key words:** academic research, higher education, knowledge production, university research laboratories.

## مقدمة:

مع بداية القرن الحادي والعشرين، يمكن وصف الاقتصاد العالمي بأنه اقتصاد قائم على المعرفة حيث تشكل المعرفة أحد العناصر الأكثر دفعا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، أين تعاضمت أهمية المدخلات المعرفية في عمليات الإنتاج، وازدادت قيم الأصول المعرفية على حساب قيم الأصول المادية في أغلب المنتوجات، وتلعب الموجودات المعرفية الكامنة في عقول البشر دورا رئيسيا في هذا الاقتصاد، حيث تحتاج هذه المعرفة لإدارة فعالة لاستخراجها ومعالجتها ومن ثم استثمارها، وهنا تظهر أهمية إدارة المعرفة بحيث أن خلق المنظمات وبقائها في هذا الاقتصاد الجديد مرهون بكفاءة برنامجها لإدارة المعرفة، والذي يتطلب وجود هياكل تنظيمية مرنة، ثقافة تعزز نشر المعرفة ومشاركتها، والتركيز على مهارات وقدرات الموارد البشرية وخبراتها.

يعتبر البحث العلمي أساس خلق المعرفة العلمية التي لها أثر قوي على الإنتاج والتقدم التقني وعلى التطور الاقتصادي، فخلف كل مظاهر التقدم التقني والاقتصادي تكمن جهود الباحثين في مختبراتهم. فمخابر البحث العلمي تلعب دورا مهما في ضمان نجاح التخطيطات الاقتصادية وتصحيحها وتقييمها، كما تؤدي البحوث إلى اكتشافات علمية تؤثر في طبيعة فهم الإنسان ونظريته إلى العالم وفي كشف الجديد من المعارف التطبيقية التي تتحول إلى وسائل وأدوات تكنولوجية للإنتاج؛ وتختلف البحث العلمي في القطاع الاقتصادي أو الاجتماعي أو غيره يحول دون تطوير هذه القطاعات والتغلب على مشاكلها.

لذلك فإن النظرة الجديدة لمخابر البحث الجامعية كمنظمات شبكية مفتوحة على العالم تقوم بدور إنتاج المعرفة والعلوم وتكوين مجتمع للمعلومات والمعرفة، يعتمد المشاركة والحوار والتفاعل الحي للأفكار والنظريات والرؤى المختلفة، بالإضافة إلى اعتبارها كقاعدة كبيرة للمعرفة في مختلف ميادينها وحقوقها وبالتالي لا بد أن ينظر إلى منتوجات مخابر البحث الجامعية كأحد أهم أصول المعرفة الوطنية في كل بلد، وفي هذا السياق لا بد أن تولى مخابر البحث في مجال العلوم الانسانية والاجتماعية وعلى الأخص في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير نفس العناية والاهتمام بنظيراتها في المجالات العلمية الاخرى مثل العلوم الطبية والطاقة والرياضيات والفيزياء وغيرها من العلوم المختلفة التي تسهم جميعا في تطور الحضارة البشرية.

الإشكالية: مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما هي المشاكل التي تعاني منها مخابر البحث الجامعية في الجزائر في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وكيف يمكن تفعيل دور هذه المخابر في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي؟

كما تم طرح الأسئلة الفرعية الموالية:

- لماذا لم تحقق مخابر البحث الجامعية في ميدان ع.إ.ت.ت الدور المأمول منها؟

- ما هي آليات تفعيل دور هذه المخابر للرفع من إنتاجيتها العلمية؟ ومساهمتها في حركية المحيط الاقتصادي والاجتماعي؟

الفرضيات: للإجابة على إشكالية الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: يعد نقص الكفاءة لدى الباحثين في المخابر، وقلة التحفيز المادي والمعنوي لهم، من أهم معوقات الإنتاج العلمي لمخابر البحث في ميدان ع.إ.ت.ت.

- الفرضية الثانية: ربط مخابر البحث الجامعية في ميدان ع.إ.ت.ت، مع مؤسسات المحيط الاقتصادي والاجتماعي يساهم في الاستفادة المتبادلة (إنتاج معرفي - تموي مالي).

**منهج الدراسة:** اعتمد الباحث على المنهج الوصفي من خلال جمع المعلومات المتعلقة بواقع مخابر البحث الجامعية في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في الجزائر، وعلى المنهج التحليلي أثناء تحليل نتائج الاستبيان من خلال تحليل إحصائي باستخدام التكرارات والنسب، وتحليل نقدي يتمثل في ردود الباحث برأيه مستنبطاً من المصادر المجمعّة لديه.

**أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعريف بأهمية مخابر البحث الجامعية كمؤسسات معرفية يمكن أن تلعب دوراً أساسياً في مجال خلق المعرفة والمساهمة في التنمية عن طريق الانفتاح على المحيط الخارجي.

- تسليط الضوء على مخابر البحث الجامعية في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في الجامعات الجزائرية.

- تحليل أهم المشاكل التي تعاني منها مخابر البحث والتي تشكل عائقاً أمامها للعب دورها المنوط بها.

- محاولة استخلاص الحلول الناجعة لتفعيل دور هذه المخابر والرفع من إنتاجيتها العلمية ومساهمتها في حركة المحيط الاقتصادي والاجتماعي لها وهذا طبعاً من وجهة نظر الباحثين المنتمين لها بصفتهم الأكثر دراية بها.

**أهمية الدراسة:** تكتسب الدراسة أهمية من كونها دراسة ميدانية تقف على واقع حقيقي لمخابر البحث الجامعية في الجزائر في إحدى الميادين الأكثر حيوية وهو ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير هذا من جهة، ومن جهة أخرى هي دراسة تحليلية لتجربة تعتبر حديثة نوعاً ما في الجزائر (تجربة مخابر البحث الجامعية) يمكن أن تبين لنا مواطن الخلل، وكذلك تعطينا تطلعات الباحثين لهذه المخابر والدور التي يمكن أن تلعبه من وجهة نظرهم باعتبارهم نخبة المجتمع، والأكثر دراية بها لأنهم ينتمون إليها وقاموا بتجارب بحثية عديدة فيها.

**الدراسات السابقة:** من أهم الدراسات السابقة في هذا المجال نجد ما يلي:

- دراسة (كمال بطوش، سارة تيتيلة، 2014، مواقع مخابر البحث بالجامعات الجزائرية : حاجة ضرورية واستثمار تكنولوجي أم استباق للأحداث-دراسة ميدانية بجامعة قسنطينة نموذجاً)، هدفت الدراسة للتعرف على ما تقدمه المواقع الإلكترونية لمخابر البحث في دعم نشاطها البحث والعلمي؛ أي معرفة قيمة هذه المواقع الإلكترونية المتواجدة بالإنترنت من حيث الشكل والمضمون وما تقدمه لتسيير النشاطات البحثية والمخرجات العلمية، وخلصت الدراسة إلى أن الإنترنت من أهم مصادر المعلومات، وأن المواقع الإلكترونية لمخابر البحث يساهم بقوة في استغلال إمكانياتها وخدماتها، كما تتيح الإنترنت التقريب بين المسافات ولذلك تعتمد عليها مخابر البحث للتعريف بمخرجاتها على نطاق واسع من أجل دعم بحوثها وربط شراكات وأفاق تعاون.

- دراسة (مشحوق ابتسام، 2012، العلاقة بين إنشاء مخابر البحث العلمي وتطوير الإنتاج العلمي في الجزائر - دراسة حالة جامعة فرحات عباس - سطيف)، بينت العلاقة بين إنشاء هذه المخابر وتطوير الإنتاج العلمي في الجزائر من خلال دراسة حالة مخابر جامعة فرحات عباس بسطيف، من خلال جملة من المؤشرات والتي تمثلت أساساً في (المداخلات والنشريات، والتأليف والمشاركة في التأليف، التكوين عن طريق البحث "الماجستير والدكتوراه")، وخلصت الدراسة إلى إظهار أثر إنشاء مخابر البحث بجامعة سطيف في تطوير وإثراء البحث العلمي، من خلال الإنتاج العلمي الذي ارتفعت مؤشراتته لكن الاشكالية التي تواجه الإنتاج العلمي هي تامين النتائج المتوصل إليها ميدانياً.

- دراسة (دويس محمد الطيب، 2012، محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني للابتكار في الجزائر)، حاول الباحث تقييم النظام الوطني للابتكار في الجزائر، عبر إجراء عملية تشخيص وتقييم له ومكوناته، وكذا دراسة وتحديد أهم محددات الابتكار والبحث والتطوير في الجزائر، وذلك من خلال دراسة وتقييم وضع الابتكار في الجزائر، ودراسة وتقييم وضعية البحث والتطوير

وكذا التعليم العالي ومراكز البحث في الجزائر، وتحديد وضعية النظام الوطني للابتكار في الجزائر بالنسبة لأنظمة الابتكار الدولية، وخلصت الدراسة إلى مجموعة نتائج عامة حول النظام الوطني للابتكار في الجزائر، ونتائج خاصة بالفاعلين في هذا النظام وبطبيعة العلاقات الموجودة بينهم، ومن بين أهم هذه النتائج هيمنة الافراد على نسبة كبيرة من براءات الاختراع الممنوحة للجزائر مما يظهر ضعف منظومة الابتكار في الجزائر، كما أن البحث الممارس في الجامعات الجزائرية ومراكز البحث يغلب عليه البحث الأساسي، مع ضعف دور الجامعة الجزائرية وانحصار دورها في التعليم والتكوين وإغفالها لدورها في حل مشاكل المجتمع وخدمته.

ما يلاحظ على الدراسات السابقة أنها ركزت على واقع البحث العلمي بالجزائر بشكل عام، وتناولت مخابر البحث العلمي في مختلف الميادين والتخصصات وبغض النظر عن انتمائها للجامعة أو لقطاعات أخرى، في حين هذه الدراسة تتناول بالتحليل واقع البحث العلمي بمخابر البحث الجامعية الجزائرية في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ومحاولة حصر أهم المشاكل تعيق عمل هذه المخابر وتحول دون نجاعة هذه المخابر، كما أنها تسعى لاستخلاص أهم المقترحات والحلول الممكنة للاستفادة للرفع من أداء مخابر البحث وتفعيل دورها في إنتاج المعرفة، من خلال إجراء دراسة ميدانية على مجموعة من مخابر البحث الجامعية في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

**هيكل الدراسة:** بغية الإلمام بجوانب الموضوع قسمت هذه الدراسة إلى محورين: محور نظري و محور تطبيقي. تتضمن الجزء النظري مفاهيم أساسية حول البحث العلمي ومخابر البحث الجامعية في الجزائر. أما الجزء التطبيقي، فتضمن نتائج الدراسة الميدانية التي تمثلت في استمارة وزعت على الأساتذة الباحثين المنتمين لمخابر البحث الجامعية في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بمختلف الجامعات الجزائرية، تمحورت أساسا حول المشاكل التي تعاني منها هذه المخابر والحلول المقترحة لتفعيل دورها والمساهمة في نجاعتها، من وجهة نظر الباحثين المنتمين لها.

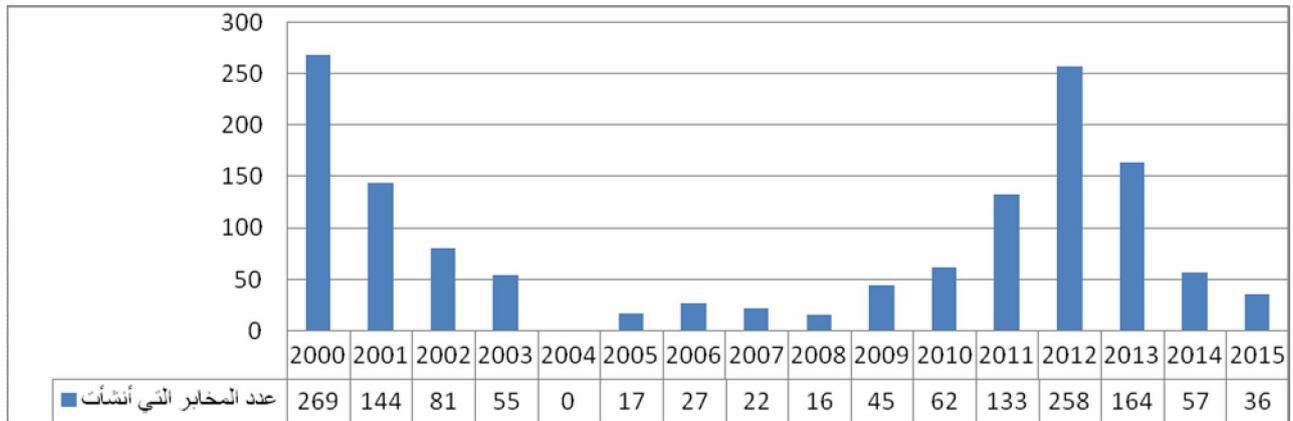
### المحور الأول: مخابر البحث الجامعية في الجزائر

**أولاً: مفهوم مخابر البحث العلمي:** تعتبر مخابر البحث إحدى المؤسسات التي تهتم بالمعلومات، فهي عبارة عن مؤسسات بحثية تتكون من باحثين وهبوا أنفسهم للدراسة والبحث والمعرفة، وهي وحدات تنظيمية ذات أهداف وخصائص معينة، تقوم بمجموعة من الوظائف والأدوار العلمية، أي أنها جزء لا يتجزأ من العملية التعليمية والبحثية، تتخللها علاقات رسمية وغير رسمية. ويعد مخبر البحث الكيان العلمي لتنفيذ البحث لدى مؤسسات التعليم العالي أو الهيئات العمومية والمؤسسات، وينشأ مخبر البحث لتحقيق أعمال البحث المدرجة في إطار البرنامج العلمي أو التكنولوجي الذي يشمل مشاريع بحث عديدة.<sup>1</sup>

**ثانياً: نشأة وتطور مخابر البحث الجامعية:** تميزت منظومة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر قبل 1998 بضعف كبير وعدم الاستقرار، حيث لم تخصص لها سوى 0.28% من الناتج الوطني الخام، ونظراً لأهمية البحث والتطوير في بناء اقتصاد تنافسي.<sup>2</sup> فقد تزايد الاهتمام بالبحث العلمي في الجزائر مع نهاية الألفية الثانية، بحيث تبنت الجزائر سياسة جديدة لتنشيط وتفعيل البحث العلمي ونشر المعرفة، ولذلك بادرت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر بالقانون التوجيهي والبرنامج الخماسي الأول للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي لأول مرة في تاريخ الجزائر في إطار قانون برنامج سنة 1998<sup>3</sup> وهو القانون رقم 98-11 المؤرخ في 22 أوت سنة 1998 والمتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي 1998-2002، والذي نص على إنشاء مخابر البحث، وهذا ما جاء في تنص المادة 19 منه: " تنشأ داخل مؤسسات التعليم والتكوين العالين، بعد أخذ رأي اللجنة القطاعية الدائمة، مخابر ومصالح بحث خاصة بالمؤسسة أو مشتركة"<sup>4</sup> تتمتع بالاستقلالية في التسيير والمراقبة المالية البعيدة. ثم بعد ذلك مباشرة صدر أول قانون خاص بإنشاء مخابر البحث الجامعية

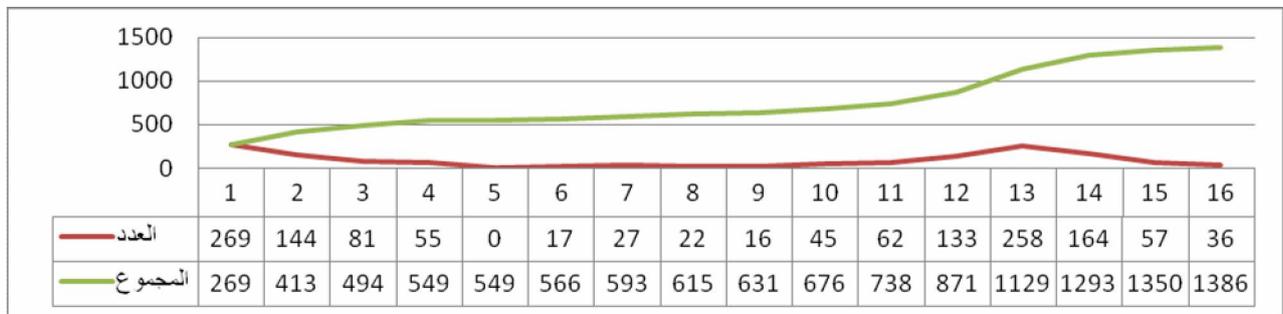
وتنظيمها وسيرها في سنة 1999م، حيث تمت المصادقة على إنشاء مخابر البحث لدى مؤسسات التعليم العالي بموجبه، وهو المرسوم رقم 99-244 المؤرخ في 31 أكتوبر 1999م، يتألف من أربع فصول تتضمن 27 مادة<sup>5</sup>، يتم من خلالها تحديد الهدف من إنشاء أي مخبر بحث، وتحديد مهام مخبر البحث حسب وجهته، كما تم التطرق لقواعد إنشائه، وتحديد تبعية مخبر البحث، والإشراف عليه، وكيفية العمل داخله وتسييره. أما الانشاء الفعلي للمخابر فقد كان بداية من سنة 2000 حيث تم اعتماد عدد من المخابر شملت مختلف الميادين العلمية. حيث تم اعتماد 269 مخبر سنة 2000 واستمر عدد المخابر في تزايد مستمر على مستوى الجامعات الجزائرية، ليصل عددها حسب إحصائيات سنة 2015 إلى 1386 مخبر. والشكل التالي يوضح تطور عدد مخابر البحث الجامعية في الجزائر، خلال الفترة الممتدة بين سنتي 2000-2015.

الشكل رقم 01: تطور إنشاء مخابر البحث الجامعية بين 2000-2015



المصدر: من إعداد الباحث بناء على المصدر: <http://www.dgrsdz.dz/labos.php#listelabos> (13/12/2015, 57:13)

الشكل رقم 02: تطور عدد مخابر البحث الجامعية في الجزائر من سنة 2000-2015



المصدر: من إعداد الباحث بناء على المصدر: <http://www.dgrsdz.dz/labos.php#listelabos> (13/12/2015, 57:22)

من خلال الشكلين السابقين نلاحظ أن سنة 2000 كانت الانطلاقة الفعلية لإنشاء مخابر البحث الجامعية في الجزائر، حيث أكبر عدد من المخابر أنشئ في هذه السنة مقارنة مع باقي السنوات، أين بلغ 269 مخبر في مختلف التخصصات ومختلف الجامعات، ثم بدأ العدد ينخفض لكنه بقي مرتفعا نوعا ما، حيث في سنة 2001 تم إنشاء 144 مخبر، ثم 81 مخبر سنة 2002، ثم 55 مخبر سنة 2003. ونلاحظ أنه في سنة 2004 لم يتم إنشاء ولا مخبر بحث. بعد ذلك نجد سنوات 2005، 2006، 2007، 2008، 2009 عدد المخابر التي أنشئت قليل نوعا ما مقارنة بالسنوات التي سبقتها، فكانت على التوالي 17، 27، 22، 16، لتعاود الوتيرة في الارتفاع من سنة 2009، حيث تم إنشاء 45 مخبر سنة 2009، ليصل العدد إلى 258 مخبر أنشئ سنة 2012، بعد ذلك عاود العدد في الانخفاض تدريجيا حيث بلغ سنوات 2013، 2014، 2015 على التوالي 164، 57، 36. ما يمكن استنتاجه بالربط مع ما تم التطرق له سابقا، وبالرجوع إلى القوانين التوجيهية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي والمخططات الخماسية، كانت الانطلاقة قوية في إنشاء المخابر من سنة 2000 كأول تجربة في هذا المجال، في ظل القانون

التوجيهي والبرنامج الخماسي 1998-2002، بعدها من سنة 2004 إلى سنة 2008، لم يتم إنشاء مخابر بحث بعدد كبير لأنه كانت فترة تقييمية لما تم إنشاؤه سابقا، بعدها مع القانون التوجيهي والمخطط الخماسي 2008-2012 نجد زيادة في وتيرة الإنشاء من أجل إعطاء دفعة قوية ثانية للبحث العلمي بعد تلك التي أعطيت في سنة 2000. ومن هنا يمكن القول أن تطور عدد مخابر البحث الجامعية مر بثلاث مراحل مهمة هي:

**المرحلة الأولى:** ونطلق عليها إسم مرحلة الانطلاق الأول (2000-2003) لأنها تمثل أول انطلاقة لإنشاء مخابر البحث، وفيها تم إنشاء 549 مخبر بحث.

**المرحلة الثانية:** يمكن أن نسميها مرحلة التريث والتقييم (2004-2009) لأن فيها لم يتم إنشاء إلا عدد قليل من مخابر البحث مقارنة بالمرحلة التي سبقتها أو التي تلتها.

**المرحلة الثالثة:** وهي ما سميها مرحلة إعطاء دفعة قوية (2010-2015)، وفيها تم اعتماد أكبر عدد من المخابر 710 مخبر **ثالثا:** تطور المخابر في ميدان ع.إ.ت.ت: كما هو الحال بالنسبة لمختلف لمخابر البحث في مختلف الميادين العلمية، فإنها في ميدان ع.إ.ت.ت كذلك عرفت تطورا ملحوظا منذ سنة 2000 إلى غاية اليوم، ويمكن الوقوف على ذلك من خلال الجدول الموالي الذي يبين هذا التطور على طول الفترة.

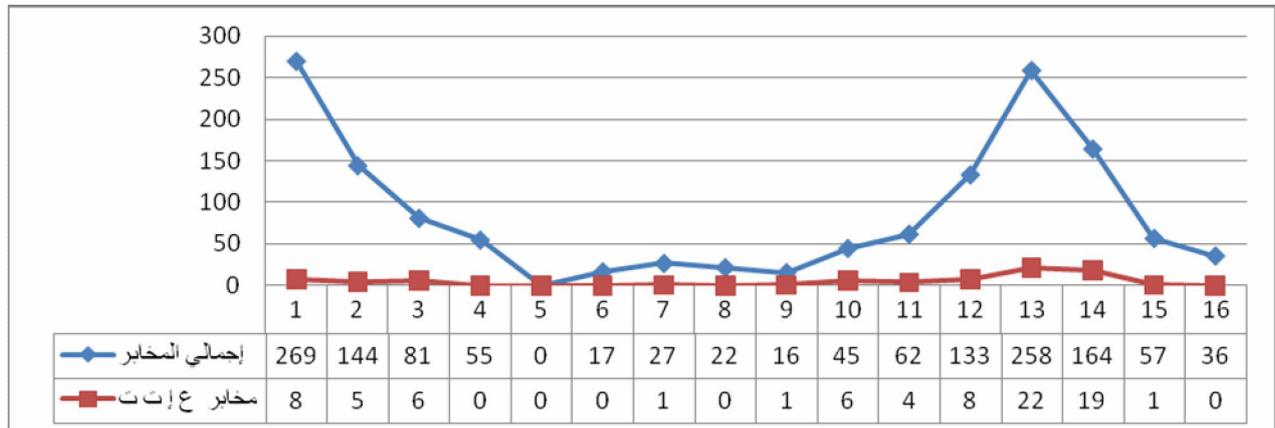
الجدول رقم 01: تطور إنشاء مخابر البحث في ميدان ع.إ.ت.ت بين سنوات 2000 – 2015

| السنة   | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| العدد   | 08   | 05   | 06   | 00   | 00   | 00   | 01   | 00   | 01   | 06   | 04   | 08   | 22   | 19   | 01   | 00   |
| المجموع | 08   | 13   | 19   | 19   | 19   | 19   | 20   | 20   | 21   | 27   | 31   | 39   | 61   | 80   | 81   | 81   |

المصدر: من إعداد الباحث بناء على المصدر: <http://www.dgrsdz.dz/labos.php#listelabos> (22/12/2015 , 13 :57)

من الجدول رقم 01 نلاحظ أنه كانت انطلاقة جد محتشمة بإنشاء 08 مخابر فقط في ميدان ع.إ.ت.ت سنة 2000، من أصل 269 مخبر أنشئ في كل الميادين، وهو ما يمثل نسبة 2.97% وهي نسبة قليلة جدا مقارنة بباقي الميادين، بعدها تم إنشاء 05 مخابر سنة 2001، و06 مخابر سنة 2002، والملاحظ أنه رغم أن العدد كان أقل من سنة 2000، إلا أن النسبة المئوية كانت 7.4% وهذا راجع لأن العدد الأجمالي للمخابر المنشأة في مختلف الميادين بلغ 144 مخبر فقط سنة 2002، بعد ذلك لم يتم إنشاء ولا مخبر على مدى ثلاث سنوات 2003، 2004، 2005، وهو الحال نفسه بالنسبة لسنتي 2007 و2015، وإلى غاية سنة 2011 لم يتم يتجاوز عدد المخابر التي تم إنشاؤها 08 مخابر، والملاحظ كذلك أن أكبر عدد لمخابر البحث أنشئ في سنتي 2012، و2013 فكان 22، و19 مخبر على التوالي، والشكل رقم 03 يبين هذا التطور بوضوح.

الشكل رقم 03: تطور عدد مخابر البحث الجامعية في الجزائر من سنة 2000-2015



المصدر: من إعداد الباحث بناء على المصدر: <http://www.dgrsdz.dz/labos.php#listelabos> (22/12/2015 , 13 :57)

رابعا: دور مخابر البحث العلمي في تطوير البحث العلمي وإنتاج المعارف العلمية في الجزائر: تقوم المخابر العلمية في الجامعات الجزائرية بدور فعال في تطوير البحث العلمي من جهة وإنتاج المعارف العلمية والتنشيط الثقافي والبيداغوجي من جهة أخرى وفيما يلي المهام الداخلية والخارجية لمخابر البحث الجامعية:<sup>6</sup>

**1- المهام الداخلية في الجامعة:** لقد أوجدت المخابر العلمية في الجامعات الجزائرية أو أي جامعة للقيام بدور جاد في البحث في قضايا البحث العلمي، واقتراح البدائل النوعية، والحلول الاستيعابية ومن بين الدور والمهام الأساسية لمخابر البحث العلمي داخل الجامعات نذكر:

- تطوير البحث العلمي حيث أن البحث العلمي نشاط علمي منهجي يهدف إلى إنتاج المعرفة في جميع المجالات، ومن هنا يمكن اعتبار البحث العلمي على أنه زيادة معارف الإنسان العلمية.

- التنشيط الثقافي في الإطار العلمي والمعرفي حيث يمكن اعتبار المخبر على أنه ليس أجهزة أو عتاد ومكتب بقدر ما هو آليات الحركة العلمية والثقافية والمعرفية في الجامعة، فعن طريق الفرق المكون منها يسهم المخبر في الحراك العلمي والثقافي والمعرفي داخل الجامعة بإحياء المنتقيات والفعاليات والمؤتمرات والندوات... الخ.

- التنشيط البيداغوجي باعتبار المخبر مكتب دراسات متنقل إذن فهو يكون في مستوى معالجة القضايا التعليمية والمعرفية التي تحتاج إلى علاج، وهي كثيرة جدا فعن تفعيل المناهج أو البحث يمكن معالجة قضايا التدريس والمعرفة العلمية.... وغيرها.

- المشاركة في بعض التقييمات والتقييمات والجوائز الوطنية والمسابقات ونشر بعض المعارف العلمية والعملية... الخ.

- تشجيع الباحثين وذلك لخلق مناخ تنافسي بين الطلبة والباحثين وهو دافع حقيقي لزيادة تطوير ونشر المعرفة العلمية، وزيادة التنافسية في المنتقيات والأبحاث الوطنية والدولية وغيرها.

**2- المهام الخارجية:** باعتبار المخابر العلمية الجامعية منتجا للأفكار والمعارف العلمية، كان عليها أن تتجاوز محيط الجامعة حيث تشارك في الفعاليات الوطنية والدولية التي تخصها وفي تخصصها، وذلك بتقديم مشاريع وطنية ودولية وفيما يلي بعض المهام الخارجية لها في تطوير البحث العلمي والمعرفي:

- تقديم المشاريع: تساهم المخابر الجامعية مع المؤسسات الوطنية أو الأجنبية في تقديم مشاريع في اختصاصه مثل مشاريع البحث العلمي والدراسات العليا (الماجستير والدكتوراه) وفتح المشاريع الوطنية للبحث وتقديم الاستشارات في الاختصاص في الداخل أو خارج الوطن.

- المساهمة في المنتقيات الوطنية والدولية: تساهم المخابر العلمية في الجامعات بشكل فعلي في تنظيم وإعداد المنتقيات العلمية الوطنية والدولية وهنا يكمن دورها في إنتاج المعرفة.

- تقديم إشكاليات لانباز المنتقيات بالشراكة: تساهم المخابر العلمية في الجامعات بشكل كبير في تقديم العديد من الإشكاليات في داخل وخارج الوطن، ذلك من خلال اجتماع فرق البحث والمختصون لمعالجة ذلك.

- المشاركة في الجوائز العلمية: تشارك المخابر من خلال فتح باب التباري في المناقصات العالمية والجوائز الدولية، فيعمل الأعضاء على تقديم مشاركاتهم داخل المخبر أولا، ولما تنال تركية المخبر يقدم عمله للجهة التي يرغب نيل جائزتها.

### المحور الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

**أولاً: مجتمع الدراسة:** حسب إحصائيات للمديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي،\* فإن عدد مخابر البحث الجامعية سنة 2015 في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بلغ 81 مخبر بحث، بحوالي 1200 باحث،<sup>7</sup> أي بمعدل 14 باحث في كل مخبر بحث. وفي دراستنا هذه سنعتبر مجتمع الدراسة هو كل مخابر البحث الجامعية لميدان ع.إ.ت.ت. ثانياً: **عينة الدراسة:** تمثل عينة الدراسة 29.63% من مجتمع الدراسة حيث تم أخذ 24 مخبراً من مختلف التخصصات (تسيير، محاسبة، تجارة، اقتصاد، مالية...)، وتمت عملية الاختيار بطريقة عشوائية بحيث كانت المخابر موزعة على 17 مؤسسة جامعية من مختلف مناطق الوطن (شرق، غرب، وسط، جنوب، شمال)، كما هو مبين في الجدول رقم 02 أسفله، أما عن الباحثين الذين تم استقصاؤهم، فهم الأساتذة الباحثين المنتمين للمخابر، و الذين لهم خبرة مهنية من 05 - 10 سنوات في الجامعة، وهي مدة تعتبر جد كافية ليلم الباحث بكل ما يتعلق بالجامعة، ومحيطها الداخلي والخارجي، وعلاقتها بمختلف المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية، وكذلك لهم مدة انتماء للمخبر تفوق 03 سنوات وهي مدة كافية كذلك تمكن الباحث من اكتساب خبرة جيدة عن المخبر الذي ينتمي إليه وطريقة سيره، ونعتبر أن وجهة نظر عضو واحد من كل مخبر معبرة عن وجهة نظر باقي المجموعة، نظراً لما يملكه من خبرة في مجال الجامعة والمخبر والبحث العلمي، وبكل ما يتعلق بالمخبر ونشاطه، جاءت هذه الفرضية بناءً على مقابلات قمنا بها قبل إجراء هذه الدراسة مع أعضاء مخابر بحث في كل من جامعة شلف، وجامعة الجزائر، بحيث تبين لنا أن وجهات نظر الباحثين في نفس المخبر متماثلة فيما يخص نظرهم للمشاكل التي تعاني منها مخابريهم والمقترحات التي يقدمونها للرفع من أدائها.

#### الجدول رقم 02: عينة مخابر البحث التي شملتها الدراسة

| رقم | إسم مخبر البحث  | إسم الجامعة           |
|-----|---|-----------------------|
| 01  | تطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة  | جامعة الشلف           |
| 02  | العولمة واقتصاديات شمال افريقيا   | جامعة الشلف           |
| 03  | الانظمة المالية و المصرفية و السياسات الاقتصادية الكلية في ظل التحولات العالمية | جامعة الشلف           |
| 04  | التنمية المحلية المستدامة   | جامعة المدية          |
| 05  | تسيير الجماعات المحلية و دورها في تحقيق التنمية                                 | جامعة البليدة         |
| 06  | التنمية الاقتصادية والبشرية في الجزائر  | جامعة البليدة         |
| 07  | العولمة والسياسات الاقتصادية  | جامعة الجزائر         |
| 08  | أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل الحركة الاقتصادية الدولية              | جامعة بومرداس         |
| 09  | الجغرافيا الاقتصادية والتبادل الدولي  | المركز الجامعي تيبازة |
| 10  | الاقتصاد والتنمية   | المركز الجامعي تيبازة |
| 11  | السياسات الصناعات وتنمية المبادلات التجارية                                     | جامعة مستغانم         |
| 12  | الاقتصاد الكلي التنظيمي   | جامعة وهران           |
| 13  | تقييم سياسة التنمية الاقتصادية في الجزائر                                       | جامعة تلمسان          |
| 14  | سياسات التنمية الريفية في المناطق السهبية بالجزائر                              | جامعة الجلفة          |

\* تعريف المديرية: تعمل تحت سلطة الوزير المكلف بالبحث العلمي، وتكلف بتنفيذ السياسة الوطنية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي في إطار جماعي ومشارك بين القطاعات، كما هي محددة في القانون رقم 98 - 11، وتكلف بتنفيذ مجموع أحكام هذا القانون والمتعلقة بالبرمجة والتقييم والتنظيم المؤسساتي وتطوير الموارد البشرية والبحث الجامعي والتطوير التكنولوجي والهندسة والبحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية والإعلام العلمي والتقني والتعاون العلمي وتأمين نتائج البحث والهياكل القاعدية والتجهيزات الكبرى وتمويل البرنامج الخماسي.

|    |   |               |
|----|---|---------------|
| 15 | الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر                             | جامعة المسيلة |
| 16 | الشراكة و الاستثمار للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الفضاء الأورو - مغاربي | جامعة سطيف    |
| 17 | الاقتصاد، المالية، إدارة الأعمال  | جامعة سكيكدة  |
| 18 | الدراسات الاقتصادية للصناعات المحلية                                      | جامعة باتنة   |
| 19 | إدارة - نقل - امداد   | جامعة باتنة   |
| 20 | دراسات الاقتصاديات المغاربية  | جامعة باتنة   |
| 21 | الاقتصاد وإدارة الاعمال   | جامعة قسنطينة |
| 22 | المغرب الكبير - الاقتصاد والمجتمع   | جامعة قسنطينة |
| 23 | السياحة ، الاقليم والمؤسسات   | جامعة غرداية  |
| 24 | دور الجامعة والمؤسسة الاقتصادية في التنمية المحلية المستدامة              | جامعة ورقلة   |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات الاستبيانات المسترجعة

**ثالثا: خصائص الباحثين الذين تم استقصاؤهم في الدراسة:** من خلال هذا العنصر سنقوم بالوقوف على خصائص الباحثين المنتمين لمخابر البحث عينة الدراسة، الذين يعتبرون أساس نشاط المخابر باعتبارهم المنتجين الأساسيين للمعرفة، كونهم أصحاب المعرفة والخبرة التي من خلالها يتم إعداد البحوث والدراسات والحصول على النتائج المتوقعة من هذه البحوث، والجدول الموالي يضم هذه الخصائص:

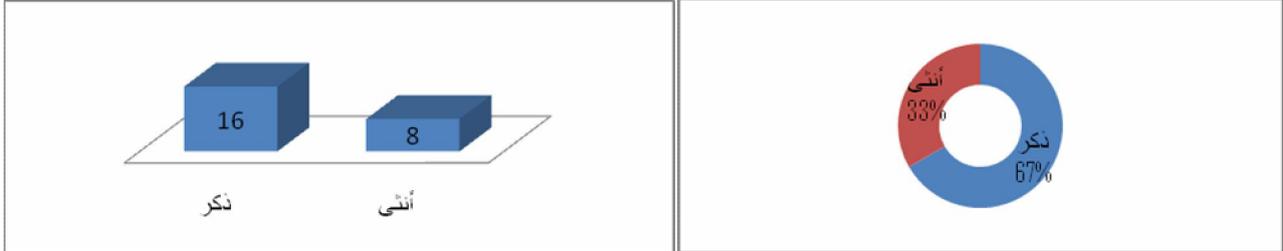
**الجدول رقم 03: نتائج المحور المتعلق بالمعلومات الخاصة بالباحث**

| التكرار |                           |   |
|---------|---------------------------|---|
| 16      | ذكر                       | الجنس                                       |
| 08      | أنثى                      |   |
| 00      | أقل من 25 سنة             | السن  |
| 16      | من [25 . 35]              |   |
| 05      | من [35 . 45]              |   |
| 01      | من [45 . 55]              |   |
| 02      | أكثر من 55 سنة            | الدرجة العلمية                              |
| 03      | أستاذ مساعد ب             |   |
| 09      | أستاذ مساعد أ             |   |
| 03      | أستاذ محاضر ب             |   |
| 06      | أستاذ محاضر أ             |   |
| 03      | أستاذ                     | التمكن من الإعلام الالي والبحث عبر الانترنت |
| 00      | بشكل ضعيف                 |   |
| 08      | بشكل متوسط                |   |
| 16      | بشكل قوي                  |   |
| 24      | اللغة العربية             | لغات البحث المتحكم فيها بشكل جيد            |
| 16      | اللغة الانجليزية          |   |
| 13      | اللغة الفرنسية            |   |
| 01      | لغة أخرى .... (الاسبانية) |   |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبيانات المسترجعة

1- الجنس: نجد أن 67% من الباحثين في مخابر البحث الجامعية في ميدان ع.إ.ت.ت هم ذكور و33% إناث، وهذا راجع ربما لطاقتهم التدريس نجد ذاته أين نجد النسبة الأكبر في هذا الميدان من الذكور، وكذلك الأمر هو في مخابر البحث سواء مديري المخابر أو الباحثين، وكذلك يمكن إرجاع السبب لأسباب اجتماعية أين تتيح المرأة للتفرغ بعد اداء واجباتها التدريسية في الجامعة لالتزاماتها العائلية والاجتماعية، وهو ما يبينه الشكل رقم 04 بوضوح.

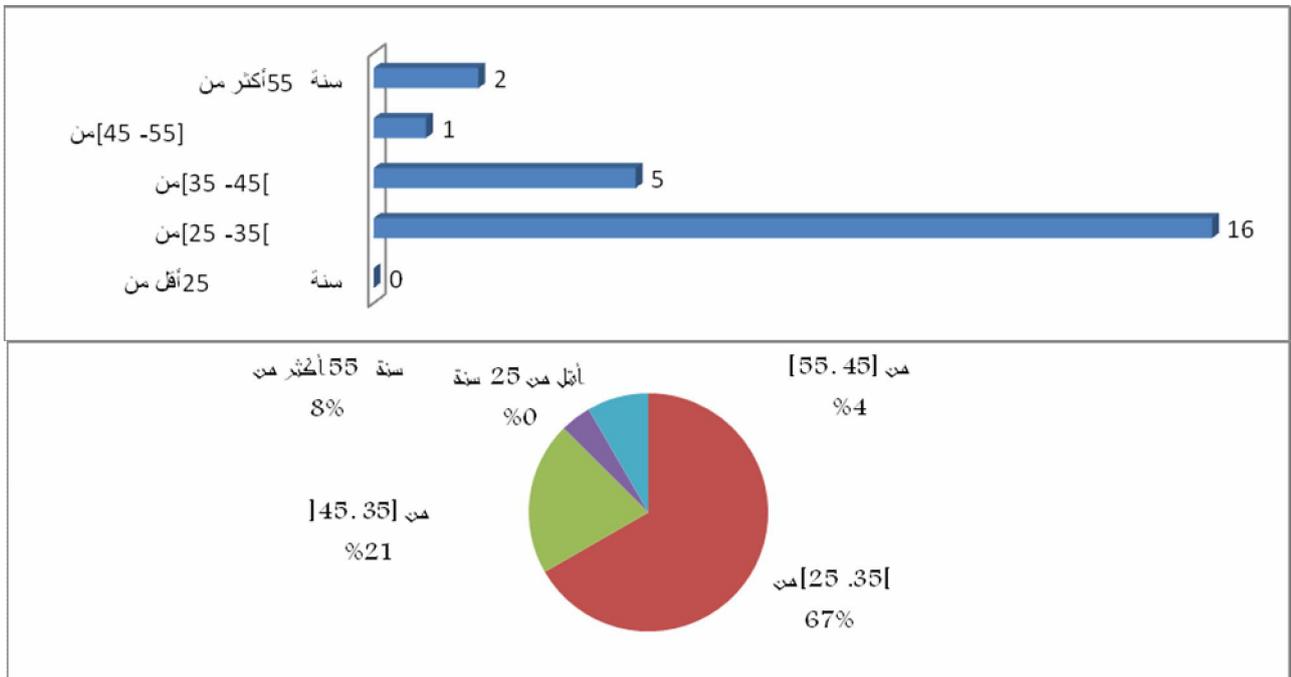
الشكل رقم 04: توزيع الباحثين المستقصين حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبيانات المسترجعة

2- السن: نجد أن 67% من الباحثين في المخابر سنهم ما بين 25 و35 سنة، مما يعني أن الباحثين هم من فئة الشباب بقوة ويمكن إرجاع الأمر إلى الطاقات الشابة التي وضعت في الجامعات الجزائرية خلال 15 سنة الماضية استجابة للإصلاحات في مجال التعليم العالي والبحث العلمي التي اقرتها الحكومة الجزائري ومن أبرزها قانون برنامج البحث 98-11<sup>8</sup>، وهو الأمر الذي سيكون له أثره على نتائج البحث، والشكل رقم 05 يبين ذلك جيدا.

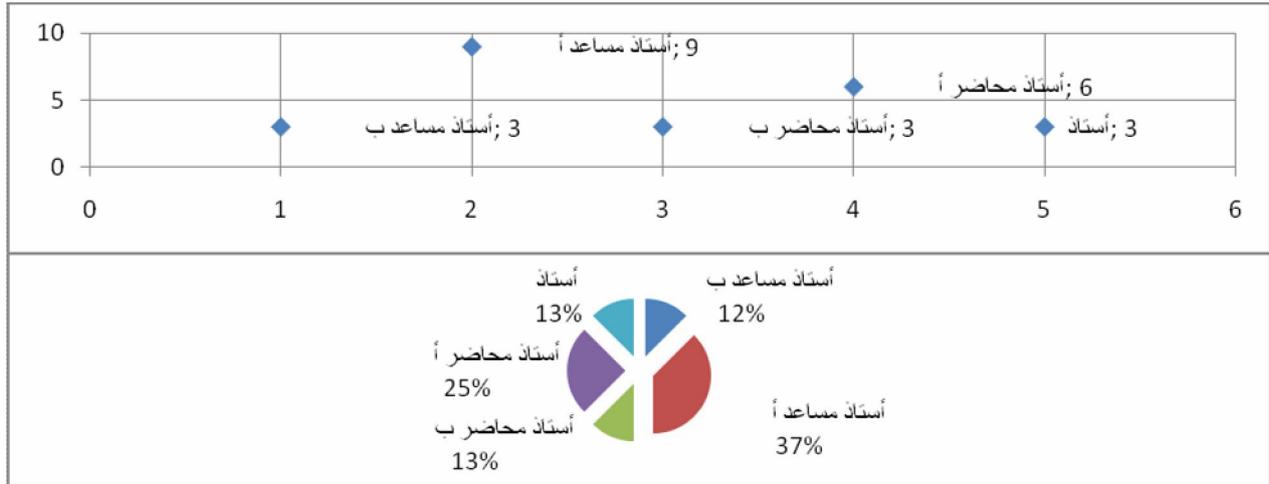
الشكل رقم 05: توزيع الباحثين المستقصين حسب السن



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبيانات المسترجعة

3- الدرجة العلمية: يلاحظ أن 49% من الباحثين هم من رتبة الأساتذة المساعدين بين رتبة مساعد أ ومساعد ب، و51% هم من المحاضرين منهم 13% محاضر ب، 38% من مصاف الأساتذة بين محاضر أ، وأستاذ، أي أن تركيبة المخابر متوازنة نوعا ما من حيث طاقتها بين أساتذة مساعدين ومحاضرين ومن مصاف الاستاذية مما يخلق انسجاما وبينهم خاصة في توزيع الادوار والمهام البحث داخل المخبر، والشكل رقم 06 يبين ذلك.

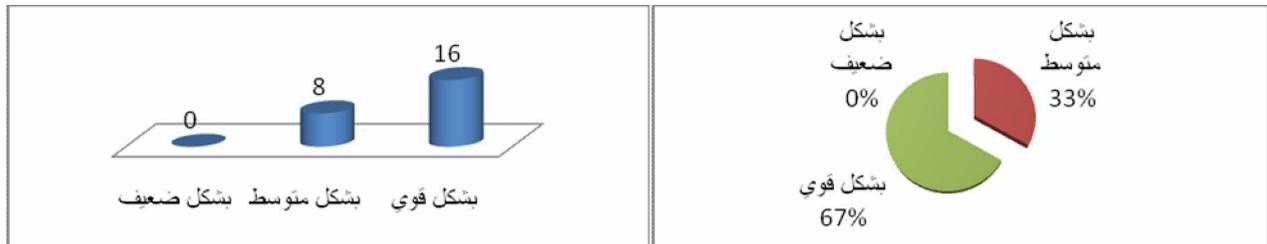
الشكل رقم 06: توزيع الباحثين المستقvisين حسب الدرجة العلمية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبيانات المسترجعة

4- التمكن من الإعلام الآلي والبحث عبر الانترنت: يلاحظ أن 67% من الباحثين يتحكمون في الاعلام الالي وتقنيات الانترنت بشكل جيد وهو أمر إيجابي جدا لما نعلمه من أن وسائل الاتصال والمعلومات الحديثة تلعب دورا محوريا في نشاط ومردودية مخابر البحث ويرجع لوعي الباحثين بهذا من جهة ومن جهة أخرى كون الباحثين أغلبهم من فئة الشباب وهو الجيل الذي نشأ في الجامعة مع الإعلام الآلي والإنترنت،\* أما 33% فتحكمهم فيها بشكل متوسط وربما هو حال الاساتذة من الجيل السابق الذين لم ينشؤوا مع التكنولوجيا الحديثة، والشكل رقم 07 بين ذلك بوضوح.

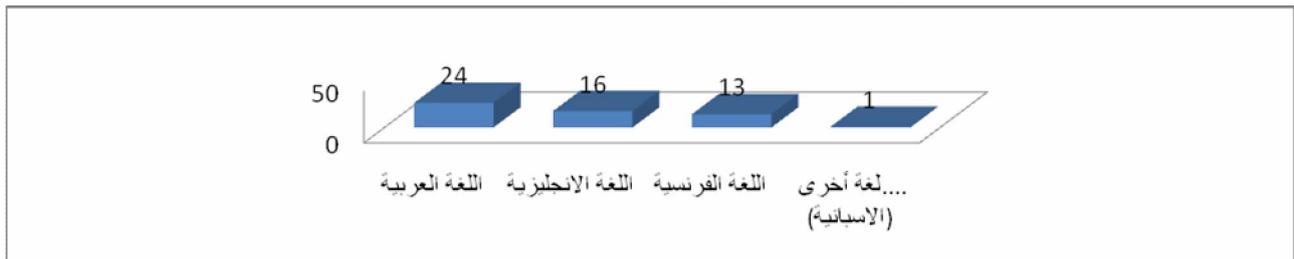
الشكل رقم 07: درجة تحكم الباحثين المستقvisين في الاعلام الالي والانترنت



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبيانات المسترجعة

5- لغات البحث المتحكم فيها بشكل جيد: نجد أن كل الباحثين 100% في ميدان ع.إ.ت. يتحكمون في اللغة العربية وهذا راجع لكونها اللغة الوطنية الرسمية للجزائر، وهي اللغة المعتمدة في التدريس في كليات الاقتصاد والتجارة والتسيير، كما أن تحكمهم في اللغة الانجليزية جاء في المرتبة الثانية بعد اللغة العربية بنسبة 66.67%، واللغة الفرنسية بنسبة 54.16%، أما اللغات الاخرى فوجدنا الاسبانية بنسبة 4.16%، والشكل رقم 08 يبين ذلك بوضوح.

الشكل رقم 08: درجة تحكم الباحثين المستقvisين في مختلف لغات البحث



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبيانات المسترجعة

- رابعا: المشاكل التي تعاني منها المخابر في ميدان ع.إ.ت.ت: من أجل الوقوف على أبرز المشاكل التي تعاني منها مخابر البحث الجامعية في الجزائر في ميدان ع.إ.ت.ت قمنا بمحصرة قائمة من المشاكل هي:<sup>9</sup>
- الارتباط التام للمخبر بالدعم الحكومي، وضعف ميزانيته وعجزها عن تغطية تكاليف البحث.
  - ضعف الحافز المالي للباحثين، بل انعدامه و فقدان مناخ التقدير والتحفيز مقابل الجهد المبذول.
  - اهتمام الباحثين بالترقية العلمية من خلال أبحاثهم أكثر من السعي لحل المشاكل التي تواجه المجتمع.
  - ضعف انفتاح المخبر على المحيط الاقتصادي و الاجتماعي.
  - عدم وجود علاقة واضحة بين منتج المعرفة ( المخبر ) ومستهلكها ( المؤسسة، الحكومة..).
  - عدم تفرغ الباحثين المنتمين للمخبر للبحث وارتباطهم بمهام الإدارة والتدريس والإشراف.
  - عدم توفر المخبر على الإطار البشري المتخصص في مهام الدعم الفني والتقني.
  - الظروف العامة المحيطة بالمخابر لا تساعد على النشاط البحثي.
  - الاعتباطية والعشوائية في اختيار مواضيع البحث و المحاباة في اختيار الكفاءات المنتمية للمخبر.
  - المخابر قائمة على نموذج أكاديمي معزول عن مجتمعه لا يكاد يعود بالنفع حتى على القائمين عليه.
- وبعد عملية استرجاع الاستبيانات ومعالجتها تم الحصول على النتائج المبينة في الجدول الموالي:

الجدول رقم 04: نتائج خاصة بالمشاكل التي تعاني منها مخابر البحث

| المجموع | 3  | 2  | 1  | المشاكل التي تعاني منها المخابر  |
|---------|----|----|----|--|
| 27      | 14 | 8  | 5  | 1 ضعف انفتاح المخبر على المحيط الاقتصادي و الاجتماعي                                       |
| 16      | 4  | 7  | 5  | 2 ضعف الحافز المالي للباحثين، بل انعدامه و فقدان مناخ التقدير والتحفيز مقابل الجهد المبذول |
| 15      | 5  | 5  | 5  | 3 عدم وجود علاقة واضحة بين منتج المعرفة ( المخبر ) و مستهلكها ( المؤسسة، الحكومة..)        |
| 14      | 1  | 4  | 9  | 4 الارتباط التام للمخبر بالدعم الحكومي، وضعف ميزانيته وعجزها عن تغطية تكاليف البحث         |
| 72      | 24 | 24 | 24 | المجموع  |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبيانات المسترجعة

#### 1- عند ترتيب المشاكل في المرتبة الأولى كانت النتائج كما يلي:

- الارتباط التام للمخبر بالدعم الحكومي، وضعف ميزانيته وعجزها عن تغطية تكاليف البحث، كانت الإجابة بنسبة 37.5%.
- ضعف انفتاح المخبر على المحيط الاقتصادي و الاجتماعي، وضعف الحافز المالي للباحثين، بل انعدامه و فقدان مناخ التقدير والتحفيز مقابل الجهد المبذول، وعدم وجود علاقة واضحة بين منتج المعرفة (المخبر) ومستهلكها ( المؤسسة، الحكومة..)، كانت الإجابة بنفس النسبة حيث بلغت 20.83% للاختيارات الثلاث.

#### 2- عند ترتيب المشاكل في المرتبة الثانية كانت النتائج كما يلي:

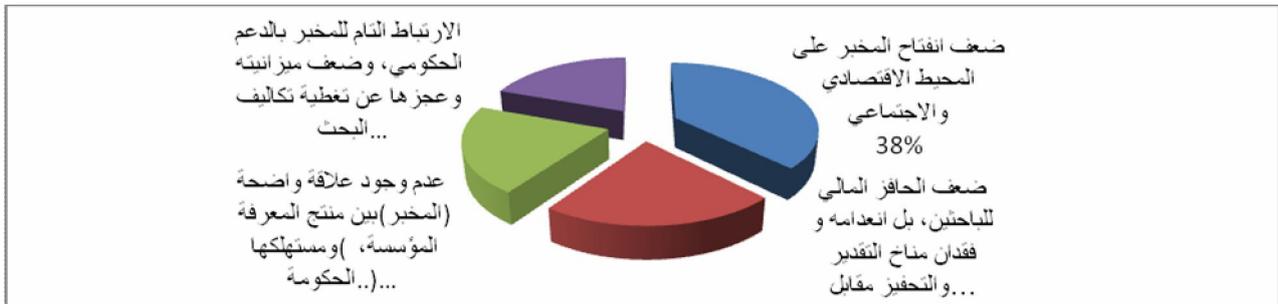
- ضعف انفتاح المخبر على المحيط الاقتصادي و الاجتماعي، كانت الإجابة بنسبة 33.33%.
- ضعف الحافز المالي للباحثين، بل انعدامه و فقدان مناخ التقدير والتحفيز مقابل الجهد المبذول، كانت الإجابة بنسبة 29.17%.
- عدم وجود علاقة واضحة بين منتج المعرفة ( المخبر ) ومستهلكها ( المؤسسة، الحكومة..)، كانت الإجابة بنسبة 20.83%.
- الارتباط التام للمخبر بالدعم الحكومي، وضعف ميزانيته وعجزها عن تغطية تكاليف البحث، كانت الإجابة بنسبة 16.17%

### 3- عند ترتيب المشاكل في المرتبة الثالثة كانت النتائج كما يلي:

- ضعف انفتاح المخبر على المحيط الاقتصادي و الاجتماعي، كانت الإجابة بنسبة 58.33%.
- عدم وجود علاقة واضحة بين منتج المعرفة (المخبر) و مستهلكها (المؤسسة، الحكومة..)، كانت الإجابة بنسبة 20.83%
- ضعف الحافز المالي للباحثين، بل انعدامه وفقدان مناخ التقدير والتحفيز مقابل الجهد المبذول، كانت الإجابة بنسبة 16.17%
- الارتباط التام للمخبر بالدعم الحكومي، وضعف ميزانيته وعجزها عن تغطية تكاليف البحث، كانت الإجابة بنسبة 4.17%

4- أما عند حوصلتها فكانت النتائج كما يلي: حسب نتائج الاستبيان ومن وجهة نظر الباحثين، نجد أن أهم أربع مشاكل تعاني منها مخابر البحث الجامعية في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في مختلف الجامعات الجزائرية، في المرتبة الأولى؛ ضعف انفتاح المخبر على المحيط الاقتصادي و الاجتماعي، بنسبة 38%، وهو من أكبر المشاكل التي تعيق نشاط مخابر البحث، بحيث من غير الممكن أن يتم القيام بأبحاث ودراسات تطبيقية، في معزل عن البيئة الخارجية التي تعتبر من جهة محفزة للقيام بالبحث من حيث امداده بالمسائل والإشكاليات التي تستدعي البحث والدراسة وإيجاد حلول، ومن جهة أخرى هذه المؤسسات تعتبر حاضنة للأبحاث ونتائجها، كما جاء في المرتبة الثانية من المشاكل؛ ضعف الحافز المالي للباحثين، بل انعدامه وفقدان مناخ التقدير والتحفيز مقابل الجهد المبذول، بنسبة 22%، وهو مشكل كبير يعيق حقيقة إنتاج المعرفة لدى الباحثين، بحيث أن نقص أو انعدام الحافز المادي، يقتل روح المبادرة والمنافسة لدى الباحثين، ويثبط الهمم، ولعل من أهم الاسباب التي تؤدي إلى نقص الحافز المادي هو انغلاق المخابر على نفسها واكتفائها بالدعم الحكومي الذي بالكاد يضمن سير المخبر بطريقة تقليدية ربما لا تخرج عن إطار رعاية بحوث أكاديمية لطلبة الدراسات العليا، ومدخلات تعرض في ملتقيات، أو تنشر في مجالات محلية أو مجلة المخبر نفسه، أما عن المشكل الذي جاء في المرتبة الثالثة فتمثل في؛ عدم وجود علاقة واضحة بين منتج المعرفة (المخبر) ومستهلكها (المؤسسة، الحكومة..)، بنسبة 21%، وهو ما يؤكد أن المخبر في عزلة تامة عن المحيط الاقتصادي والاجتماعي، الأمر الذي يقتل الإبداع ويمنع وصول موارد مالية كبير كإيرادات للمخبر نتيجة شراكته الاقتصادية والاجتماعية مع المحيط، مما يضمن حركية في البحث وتحفيز مالي للباحثين، أما المرتبة الرابعة والأخيرة فتمثلت في؛ الارتباط التام للمخبر بالدعم الحكومي، وضعف ميزانيته وعجزها عن تغطية تكاليف البحث، بنسبة 19%، وهو ما يؤكد قولنا سلفا أن عدم انفتاح المخبر على محيطه الخارجي، سوف يؤدي إلى اقتصر تمويله على الدعم الحكومي، الذي لن يكفي بأي حال من الأحوال احتياجات المخبر من الوسائل المادية والمعرفية، وكذا المقابل المالي الذي يتطلبه البحث والذي يكون حافزا للباحثين لتفجير طاقاتهم البحثية والإبداعية، والتنافس فيما بينهم في هذا المجال. والشكل رقم 09 يبين بوضوح كل ذلك.

الشكل رقم 09: أهم المشاكل التي تعاني منها مخابر البحث الجامعية في ميدان ع.إ.ت.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبيانات المسترجعة

- خامسا: الحلول المقترحة لتفعيل دور المخابر في ميدان ع.إ.ت.ت: من أجل الوقوف على أبرز الحلول التي يمكن أن تساهم في تفعيل دور مخابر البحث الجامعية في الجزائر في ميدان ع.إ.ت.ت. قمنا بمحصرة قائمة من المقترحات والحلول هي:
- ضرورة اضطلاع مخابر البحث بدور شريك استراتيجي للحكومة و المؤسسات الحيوية في مجتمعتها.
  - رفع مستوى التمويل\* المخصص لأنشطة المخابر وخاصة خارج إطار الدعم الحكومي.
  - تجهيز مخابر البحث بالمعدات المتخصصة اللازمة لإجراء البحوث .
  - وضع خطة واضحة من أجل تقييم واقعي للمخابر، مع إرساء أسس المساءلة ضمانا لجودة المنتج العلمي.
  - ربط المخابر بالمؤسسات الاقتصادية مع إجبارية البحث في مواضيع ذات أولية وأهمية.
  - تعويض مالي معتبر للباحثين المنضمين للمخبر يكون على أساس أهمية أبحاثهم و نتائجها.
  - بناء رؤية معرفية قوية، وتطوير منهجي للكفاءات البحثية من خلال برامج التدريب وتبادل الخبرات.
  - ضرورة ترشيد عمليات إنشاء وتسيير وتقييم أداء المخابر بالشكل الذي يضمن نجاحها.
  - التكفل الفعلي بالباحثين عن طريق تحسين ظروفهم المهنية والاجتماعية.
  - التأكيد على جعل المخابر قوة استشارية حقيقية للحكومة والقطاع الاقتصادي والاجتماعي.
- وبعد عملية استرجاع الاستبيانات ومعالجتها تم الحصول على النتائج المبينة في الجدول الموالي:

الجدول رقم 05: نتائج خاصة بالحلول المقترحة للرفع من أداء مخابر البحث

| المجموع | 3  | 2  | 1  | الحلول المقترحة للنهوض بالمخابر  |
|---------|----|----|----|--|
| 1       | 4  | 9  | 9  | رفع مستوى التمويل المخصص لأنشطة المخابر وخاصة خارج إطار الدعم الحكومي            |
| 2       | 10 | 4  | 4  | تعويض مالي معتبر للباحثين المنضمين للمخبر يكون على أساس أهمية أبحاثهم و نتائجها  |
| 3       | 5  | 2  | 9  | التأكيد على جعل المخابر قوة استشارية حقيقية للحكومة والقطاع الاقتصادي والاجتماعي |
| 4       | 5  | 9  | 2  | ربط المخابر بالمؤسسات الاقتصادية مع إجبارية البحث في مواضيع ذات أولية وأهمية     |
| 72      | 24 | 24 | 24 | المجموع  |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبيانات المسترجعة

#### 1- عند ترتيب الحلول في المرتبة الأولى كانت النتائج كما يلي:

- رفع مستوى التمويل المخصص لأنشطة المخابر وخاصة خارج إطار الدعم الحكومي، والتأكيد على جعل المخابر قوة استشارية حقيقية للحكومة والقطاع الاقتصادي والاجتماعي، كانت الإجابة بنفس النسبة 37.5%، للاختيارين.
- تعويض مالي معتبر للباحثين المنضمين للمخبر يكون على أساس أهمية أبحاثهم و نتائجها، كانت الإجابة بنسبة 16.67%.

\* من بين أهم المصادر الشائعة لتمويل البحوث والتطوير:

- القطاع العام، الحكومات، نسب محددة من الموازنة العامة أو الدخل القومي
- شركات ومؤسسات القطاع الخاص، والمشروعات البحثية التعاونية بين الباحثين وقطاعات الإنتاج والخدمات
- حوافز ضريبية للمؤسسات الخاصة التي تقدم منح وجوائز لدعم البحث العلمي
- رسوم محددة على أرباح الشركات الخاصة، ومن قطاعات استهلاكية (الاتصالات، بعض الخدمات) توجه لدعم البحث العلمي
- قروض ومنح مصرفية لدعم مؤسسات الإبداع والابتكار
- مصادر خاصة، وقف، هبات، ميراث، تبرعات...

- ربط المخابر بالمؤسسات الاقتصادية مع إجبارية البحث في مواضيع ذات أولوية وأهمية، فكانت الإجابة بنسبة 8.33%.

## 2- عند ترتيب الحلول في المرتبة الثانية كانت النتائج كما يلي:

- رفع مستوى التمويل المخصص لأنشطة المخابر وخاصة خارج إطار الدعم الحكومي، وربط المخابر بالمؤسسات الاقتصادية مع إجبارية البحث في مواضيع ذات أولوية وأهمية، كانت الإجابة بنفس النسبة 37.5%، للاختيارين.

- تعويض مالي معتبر للباحثين المنضمين للمخبر يكون على أساس أهمية أبحاثهم و نتائجها، كانت الإجابة بنسبة 16.67%.

- التأكيد على جعل المخابر قوة استشارية حقيقية للحكومة والقطاع الاقتصادي والاجتماعي، كانت الإجابة بنسبة 8.33%.

## 3- عند ترتيب الحلول في المرتبة الثالثة كانت النتائج كما يلي:

- رفع مستوى التمويل المخصص لأنشطة المخابر وخاصة خارج إطار الدعم الحكومي، كانت الإجابة بنسبة 16.67%.

- تعويض مالي معتبر للباحثين المنضمين للمخبر يكون على أساس أهمية أبحاثهم و نتائجها، كانت الإجابة بنسبة 41.67%.

- التأكيد على جعل المخابر قوة استشارية حقيقية للحكومة والقطاع الاقتصادي والاجتماعي، وربط المخابر بالمؤسسات الاقتصادية مع إجبارية البحث في مواضيع ذات أولوية وأهمية، كانت الإجابة بنفس النسبة 20.84%، للاختيارين.

## 4- أما عند حوصلتها فكانت النتائج كما يلي: بعد حوصلة نتائج الاستبيانات المستردة، وجدنا ومن وجهة الباحثين أن أهم

أربع مقترحات يمكن من خلالها تفعيل دور مخابر البحث الجامعية في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، في مختلف

الجامعات الجزائرية، في المرتبة الأولى؛ رفع مستوى التمويل المخصص لأنشطة المخابر وخاصة خارج إطار الدعم الحكومي، بنسبة

31%، وهذا في الحقيقة يتطلب جهدا كبيرا من طرف مدير المخبر، وطاقمه من أجل الانفتاح على المحيط، والبحث عن شراكة

اقتصادية واجتماعية، توفر له عائدات مالية بعيدا عن الدعم الحكومي، وفي نظرنا هو الأمر الذي يمكن أن يحرر عمل مخابر

البحث الجامعية ويدفعها إلى الانتاج العلمي المتميز الذي يمكن أن يحرك فعلا عجلة التنمية، نظرا لأن الشراكة سوف تكون لا

محالة عن طريق عقود ملزمة للطرفين، تلزم مخابر البحث بإيجاد حلول لمشاكل أو تطوير ممارسات جيدة للمؤسسات، وتلزم

المؤسسات من جهتها بتمويل البحث في هذه المخابر، وتقديم المقابل المالي للباحثين الذين يقومون به، الأمر الذي يخلف حافزا

قويا لهم لتفجير طاقاتهم البحثية، أما المقترح الثاني حسب الباحثين المستقيمين فكان؛ تعويض مالي معتبر للباحثين المنضمين

للمخبر يكون على أساس أهمية أبحاثهم ونتائجها، بنسبة 25%، وهو مقترح منطقي وحقيقي، لأن نشاط الباحثين وإبداعهم

داخل المخابر لن يكون حقيقيا، إلا عند توفر كل الظروف المناسبة للبحث، والتي من بين أهمها، الحافز المالي الذي يكون مقابل

لجهودهم، والذي يدفعهم للمنافسة والعمل أكثر، أما المقترح الثالث فكان؛ التأكيد على جعل المخابر قوة استشارية حقيقية

للحكومة والقطاع الاقتصادي والاجتماعي، بنسبة 22%، وهو نابع من الدور الحقيقي الذي يجب أن تلعبه مخابر البحث

في أي دولة تريد أن تحقق تطورا في شتى الميادين، باعتبار المعرفة أساس الميزة، والتنافسية الدولية وبين المؤسسات، وتبؤ المخابر

لهذه المرتبة، سيجعل منها محل اهتمام كبير من قبل الحكومة، التي سوف تقدم لها الدعم المالي المناسب، وتنفق عليها في سبيل

البحث والإنتاج العلمي بسخاء، مما يعود بالإيجاب على نتائج البحث فيها، وبالتالي بالنفع على البلد، أما المقترح الأخير فكان؛

ربط المخابر بالمؤسسات الاقتصادية مع إجبارية البحث في مواضيع ذات أولوية وأهمية، كانت بنفس النسبة 22%، وهو مقترح

يمكن أن يجعل المخابر مؤسسات معرفية استثمارية منتجة في شراكتها مع المؤسسات الاقتصادية بالدرجة الأولى التي تتطلب

الحلول والممارسات الجيدة، التي تضمن لها تنافسية منتجاتها في السوق المحلية والدولية، والتي يمكن إيجادها من خلال البحوث

التطبيقية حسب الطلب، التي تجربها مخابر البحث بطاقمها المتخصص من الباحثين، خاصة في ظل توفر كل الوسائل المادية

والمعرفية والتكنولوجية اللازمة للقيام بالبحث، وتوفر الحافز المالي الناتج عن مقابل هذه الأبحاث التي تدفعه هذه المؤسسات، والذي يبعث روح الابتكار والإبداع ويشجع على البحث المعمق والمتواصل. والجدول الموالي رقم 10 يبين كل ذلك بوضوح.

الشكل رقم 10: أهم الحلول المقترحة لتفعيل دور مخابر البحث الجامعية في ميدان ع.إ.ت.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبيانات المسترجعة

وفي الأخير يمكن أن نلاحظ أن المقترحات التي قدمت من وجهة نظر الباحثين كانت متماشية تماما والمشاكل المشخصة من قبلهم، بحيث أن مقترح، التأكيد على جعل المخابر قوة استشارية حقيقية للحكومة والقطاع الاقتصادي والاجتماعي، جاء مقابلا لمشكل ضعف انفتاح المخبر على المحيط الاقتصادي والاجتماعي، ومقترح تعويض مالي معتبر للباحثين المنضمين للمخبر يكون على أساس أهمية أبحاثهم ونتائجها، جاء مقابلا لمشكل ضعف الحافز المالي للباحثين، بل انعدامه و فقدان مناخ التقدير والتحفيز مقابل الجهد المبذول، كما أن مقترح ربط المخابر بالمؤسسات الاقتصادية، مع إجبارية البحث في مواضيع ذات أولوية وأهمية، جاء مقابلا لمشكل عدم وجود علاقة واضحة بين منتج المعرفة (المخبر) ومستهلكها (المؤسسة، الحكومة..)، وأخيرا مقترح رفع مستوى التمويل المخصص لأنشطة المخابر وخاصة خارج إطار الدعم الحكومي، جاء مقابلا لمشكل الارتباط التام للمخبر بالدعم الحكومي، وضعف ميزانيته وعجزها عن تغطية تكاليف البحث، كما هو مبين في الجدول رقم 06.

الجدول رقم 06: الحلول المقترحة في مقابل المشاكل التي تعاني منها مخابر البحث الجامعية في ميدان ع.إ.ت.

| المشاكل التي تعاني منها المخابر  | الحلول المقترحة لتفعيل دور المخابر   |
|--|--|
| ضعف انفتاح المخبر على المحيط الاقتصادي والاجتماعي  | التأكيد على جعل المخابر قوة استشارية حقيقية للحكومة والقطاع الاقتصادي والاجتماعي |
| ضعف الحافز المالي للباحثين، بل انعدامه و فقدان مناخ التقدير والتحفيز مقابل الجهد المبذول | تعويض مالي معتبر للباحثين المنضمين للمخبر يكون على أساس أهمية أبحاثهم و نتائجها  |
| عدم وجود علاقة واضحة بين منتج المعرفة (المخبر) ومستهلكها (المؤسسة، الحكومة..)            | ربط المخابر بالمؤسسات الاقتصادية مع إجبارية البحث في مواضيع ذات أولوية وأهمية    |
| الارتباط التام للمخبر بالدعم الحكومي، وضعف ميزانيته وعجزها عن تغطية تكاليف البحث         | رفع مستوى التمويل المخصص لأنشطة المخابر وخاصة خارج إطار الدعم الحكومي            |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبيانات المسترجعة

## النتائج والتوصيات:

تبين من الدراسة أن مخابر البحث الجامعية في ميدان ع.إ.ت.ت، أنظمة مفتوحة يزداد مردودها في إنتاج المعرفة بمدى تفاعلها الإيجابي مع محيطها الاقتصادي والاجتماعي، حيث تعد هذه المخابر الأرض الخصبة، والمؤهلة والمختصة لإجراء البحوث والدراسات، وذلك من خلال تبني الإشكالات المطروحة والمواضيع المهمة في الساحة الوطنية، وبلورتها والبحث عن حلول لها، بالاعتماد على الرصيد المعرفي لها، خاصة ما يحمله الباحثون من خبرات ومعارف متخصصة ومهارات دقيقة، وخبرات متميزة، فضلا عن الوسائل المادية والمعنوية والتجهيزات المسخرة تحت تصرفهم، والتجهيزات الدقيقة المتاحة لديهم طيلة مدة البحث، وعليه من مصلحة الأطراف الخارجية وعلى رأسها المؤسسات الاقتصادية أن تستفيد من إمكانيات مخابر البحث، سواء من حيث المعرفة المتاحة فيها، أو من حيث التجهيزات والوسائل التي تحتويها، ويكون ذلك من خلال إبرام عقود شراكة واتفاقيات تعاون وخلايا أبحاث مشتركة بين مخابر البحث الجامعية والمؤسسات الاقتصادية، حيث أن هذه الأخيرة تقع في الصف الأمامي لمواجهة التحديات والرهانات الجديدة لاقتصاد المعرفة، لذا ينبغي المضي قدما نحو التعاون بين المؤسسات الاقتصادية، ومخابر البحث خاصة في ميدان ع.إ.ت.ت.

## 1- نتائج الدراسة:

- تعتبر مخابر البحث الجامعية مؤسسات معرفية لخلق وإنتاج المعرفة بمختلف أشكالها، وذلك بالنظر لوجود أساتذة باحثين مختصين يعكفون على دراسة ظواهر معينة عبر فترة من الزمن باستخدام أساليب مخبرية وعلمية، وبمنهجية علمية توافق الظاهرة المدروسة، وبالتالي فهي تفيد بالدرجة الأولى المؤسسة الاقتصادية والمحيط بشكل عام.
- ضعف انفتاح المخبر على المحيط الاقتصادي والاجتماعي، وضعف الحافز المالي للباحثين، بل انعدامه و فقدان مناخ التقدير والتحفيز مقابل الجهد المبذول، مع عدم وجود علاقة واضحة بين منتج المعرفة (المخبر) ومستهلكها (المؤسسة، الحكومة..)، ونقص التمويل وقلة التحفيز المادي والمعنوي للباحثين، هذه من أهم المشاكل والمعوقات التي تعرقل عمل مخابر البحث في ميدان ع.إ.ت.ت، وتحول دون أن تلعب دورها بكل فاعلية.
- جعل المخابر في قلب النشاط الاقتصادي والاجتماعي، وجعلها قوة استشارية للحكومة والخواص. من بين أهم المقترحات والحلول التي يمكن من خلالها دفع مخابر البحث في ميدان ع.إ.ت.ت، إلى الرفع من أدائها.

## 2- توصيات الدراسة:

- حث مخابر البحث الجامعية على العمل على إيجاد شراكات مع القطاع الاقتصادي والاجتماعي والتي من خلالها يتم الحصول على عوائد مقابل البحوث والدراسات التي تقوم بها المخابر لصالحها.
- تقييم الانتاج العلمي لمخابر البحث الجامعية في الجزائر في ميدان ع.إ.ت.ت.
- مقارنة مرجعية لمخابر البحث الجامعية في الجزائر في ميدان ع.إ.ت.ت مع مخابر لدول رائدة.
- تفعيل النظام الوطني للابتكار للربط بين مؤسسات إنتاج المعرفة ومؤسسات التي تستفيد من المعرفة والهيئات الداعمة للإنتاج المعرفي.
- تفعيل عمل المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وهيئات التقييم والرقابة القبلية والبعديّة التابعة لها، بحيث يجب أن تعمل على:

- ✓ توحيد الجهود البحثية في مختلف مخابر البحث التي تم إنشاؤها.
- ✓ توجيه المخابر نحو البحوث العلمية الأكثر فائدة لتلبية حاجات المجتمع.
- ✓ دعم الباحثين الجادين ومنحهم الحوافز التشجيعية والتقديرية، المادية والمعنوية.
- ✓ توثيق العلاقات مع المؤسسات العامة والخاصة المختصة بالبحث العلمي لإجراء البحوث لمصلحتها.
- ✓ بناء قاعدة بيانات كاملة عن مخابر البحث والباحثين والبحاث العلمية تكون في متناول الباحثين في مخابر البحث.
- ✓ إنشاء مراكز التميز في الجامعات بما يتواءم مع التخصصات المعتمدة فيها، يتم ربطها بمخابر البحث التي يجب أن تكون بالضرورة مربوطة كذلك مع قطاعات الإنتاج والخدمات.
- ✓ ربط التكوين في الدراسات العليا وجوبا بالبحث في مخابر البحث مما يؤدي إلى نوعية في البحوث المقدمة ناتجة عن المنافسة في تقديم مقترحات البحوث ومنافسة في إنجازها والوصول إلى نتائج قيمة.

#### المراجع والهوامش:

- <sup>1</sup> كمال بطوش، سارة تيتيلة ، مواقع مخابر البحث بالجامعات الجزائرية : حاجة ضرورية واستثمار تكنولوجي أم استباق للأحداث- دراسة ميدانية بجامعة قسنطينة نموذجاً، دورية الكترونية محكمة متخصصة في مجال المكتبات والمعلومات، العدد 36، ديسمبر 2014: <http://www.journal.cybrarians.org>
- <sup>2</sup> الطاهر هارون، فطيمة حفيظ، إشكالية الابتكار والبحث والتطوير في دول المغرب العربي (تونس، المغرب والجزائر)، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، نوفمبر 2005، ص414.
- <sup>3</sup> مشحوق ابتسام، ، العلاقة بين إنشاء مخابر البحث العلمي وتطوير الانتاج العلمي في الجزائر - دراسة حالة جامعة فرحات عباس - سطيف، مذكرة ماجستير في علوم التربية، 2012، ص141.
- <sup>4</sup> أنظر: القانون رقم 98-11 المؤرخ في 22 أوت سنة 1998 والمتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي 1998-2002.
- <sup>5</sup> أنظر: المرسوم رقم 99-244 المؤرخ في 31 أكتوبر 1999 والمتضمن إنشاء مخابر البحث لدى مؤسسات التعليم العالي.
- <sup>6</sup> عادل مستوي، سمير كسيرة، التعليم العالي وإشكالية تطوير وإنتاج المعرفة العلمية في الجزائر: رؤية تحليلية خلال الفترة 1990-2013، دورية الكترونية محكمة متخصصة في مجال المكتبات والمعلومات، العدد 40، ديسمبر 2015. <http://www.journal.cybrarians.org/>
- <sup>7</sup> <http://www.dgrsdz.dz/labos.php#listelabos>
- <sup>8</sup> القانون رقم 98 - 11 المؤرخ في 22 غشت سنة 1998، المتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي 1998-2002، المعدل و المتمم.
- <sup>9</sup> دويس محمد الطيب، محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني للابتكار في الجزائر " خلال الفترة 1996-2009، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة-الجزائر 2012، ص174.



## مقدمة:

مر التسويق منذ نشأته بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطور مفهومه وفلسفته، فمن التركيز على التسويق الاستهلاكي في الخمسينات من القرن الماضي إلى التسويق الصناعي في الستينات منه، مروراً بالتسويق في المؤسسات غير الهادفة للربح في السبعينات إلى تسويق الخدمات في الثمانينات ثم التسويق بالعلاقات (إدارة العلاقة مع الزبون) في التسعينات من القرن الماضي وحتى الآن، ومثل هذه التحولات في مجال المفاهيم الأساسية للتسويق كانت جلية في التحول من مفهوم التسويق التقليدي إلى المفهوم القائم على اعتبار الزبائن شركاء في المؤسسة، وإن على المؤسسة بناء علاقات طويلة الأجل مع زبائنهم من خلال التأكيد على الجودة والخدمة والإبداع والابتكار الدائم والذي يعرف بإدارة العلاقة مع الزبون، هذا المفهوم الذي يذهب إلى أبعد من تلبية حاجات ورغبات الزبائن إلى خلق الرضا وبالتالي الولاء للمؤسسة وخدماتها، والذي يعتبر الاحتفاظ الطويل المدى للزبائن أساس نجاح المؤسسة وأنشطتها التسويقية في الوقت الراهن.

والبحث الحالي جاء ليرى الدور الذي تؤديه إدارة العلاقة مع الزبون في بناء وتعزيز ولاء الزبون وهذا من خلال الإجابة عن الإشكالية التالية:

## - هل لإدارة العلاقة مع الزبون دور في بناء وتعزيز ولاء الزبون؟

## فرضيات الدراسة:

للإجابة عن الإشكاليات السابقة نطرح الفرضيات التالية:

- تعتبر إدارة العلاقة مع الزبون الاستراتيجية الأساسية لبقاء المؤسسة ونموها في السوق من خلال مبدأ التوجه بالزبون وتعزيز قيمته .

- لإدارة العلاقة مع الزبون دور كبير في بناء وتعزيز ولاء الزبون اتجاه خدمات المؤسسة .

## أهداف الدراسة:

- إبراز أهم المفاهيم لإدارة العلاقة مع الزبون وعلاقتها بمفهوم الاحتفاظ بالزبون .
- معرفة مدى تأثير إدارة العلاقة مع الزبون على تغيير سلوك الزبائن اتجاه خدمات المؤسسة.
- معرفة الدور الأساسي الذي تؤديه إدارة العلاقة مع الزبون في بناء وتعزيز ولاء الزبون .

## أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة كونها تسلط الضوء على إدارة العلاقة مع الزبون باعتبارها التوجه الحديث الذي تعتمد عليه جل المؤسسات حيث تساعد في سهولة إجراء عمليات التفاعل والاتصال مع الزبائن، من أجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم والقدرة على تقديمها بالطرق التي يرغب بها الزبائن أنفسهم وبأسلوب أفضل من المنافسين الآخرين.

## أسباب اختيار الموضوع:

من أهم الأسباب التي دفعت إلى اختيار هذا الموضوع هي:

- الدور الهام الذي تلعبه إدارة العلاقة مع الزبون في تحسين وزيادة رضا الزبون وولائه للمؤسسة.
- معرفة مدى تأثير إدارة العلاقة مع الزبون على بناء وتعزيز ولاء الزبون.
- التعرف على أساسيات إدارة العلاقة مع الزبون ومدى تأثيرها على توطيد العلاقة مع الزبائن وجعلهم شركاء للمؤسسة

- رغبتنا في البحث أكثر في موضوع إدارة العلاقة مع الزبون كون أسمى أهدافها تعظيم قيمة الزبون مدى الحياة .  
أجزاء الدراسة:

لمناقشة الفرضيات المقترحة في بداية البحث تم تقسيم الدراسة إلى محورين أساسيين: يتناول المحور الأول مفاهيم حول إدارة العلاقة مع الزبون والجزء الثاني يتمحور حول ولاء الزبون ودور إدارة العلاقة مع الزبون في كسب هذا الولاء

### المحور الأول: إدارة العلاقة مع الزبون

#### أولاً: تعريف إدارة العلاقة مع الزبون

اختلفت وجهات النظر في تعريف إدارة العلاقة مع الزبون حيث عرفت على أنها عمليات تفاعلية تحقق الموازنة المثلى بين استثمارات المؤسسة وإشباع حاجات الزبون لتوليد أعلى الأرباح<sup>1</sup>، وبشكل أوسع تعرف على أنها نشاطات المؤسسة ذات الصلة بتطوير الزبائن والمحافظة عليهم<sup>2</sup>، وهذا ما أكده كل من كوتلر وأرسترونج بتعريفهم لإدارة العلاقة مع الزبون على أنها عملية شاملة لبناء علاقات زبون مريحة والحفاظ عليها عن طريق تسليم قيمة رضا متمايز للزبون<sup>3</sup>.

وعرفت إدارة العلاقة مع الزبون على أنها النظرة الشمولية لقيمة الزبون المعتمدة على توجيه المؤسسة نحو هدف بناء علاقات مريحة معه من خلال مفاهيم التسويق التفاعلي، المبيعات، والخدمة<sup>4</sup>، كما اعتبر إدارة العلاقة مع الزبون استراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المؤسسة والمستفيدين بوجه عام، والزبائن على وجه الخصوص تقوم على أساس التفاوض والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق القيمة لهم<sup>5</sup>.

ومن مدخل التكنولوجيا تعرف إدارة العلاقة مع الزبون على أنها الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وشبكات الأعمال وبرمجياتها وأنظمتها الخبيرة من أجل إدامة وتطوير العلاقات مع الزبون، إذ أن هذا التعريف يهمل التفاعل الإنساني الذي يجب توفره في مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون<sup>6</sup>.

عرفها "جرونروس" على أنها أنشطة تسويقية تهدف إلى إنشاء علاقات مع الزبائن والشركاء الآخرين وتحسين وتعزيز هذه العلاقات، بحيث تحقق أهداف جميع الأطراف، وهذه العلاقات تتحقق من خلال عمليات التبادل والإيفاء بالوعد<sup>7</sup>، وهناك من يعرف إدارة العلاقة مع الزبون على أنها تطوير متبادل لعلاقات طويلة الأجل بين البائع والمشتري، وهو فن العلاقات الشخصية مع الزبائن، كما تعتبر من وجهة نظر الزبائن فرصة لتبادل المعلومات عن احتياجاتهم والحصول على الوفاء لتلك الاحتياجات، كما يعبر عن هذه العلاقات بأنها علاقات تتميز بالتفاعل بين المسؤولين و الزبائن<sup>8</sup>.

#### ثانياً : عناصر إدارة العلاقة مع الزبون

تعتبر إدارة العلاقة مع الزبون واحداً من أهم الحلول التي تتيح متابعة نشاطات البيع والتسويق بحيث يعمل في الدرجة الأولى على جعل الزبون محور الاهتمام الأساسي عند تنفيذ مختلف هذه الأنشطة المتبادلة مع الزبون من جهة، وتعزيز العلاقات معه من جهة أخرى. مما سبق تتضح لنا عناصر إدارة العلاقة مع الزبون و المتمثلة في :

1/- الزبون: الزبون هو المصدر الوحيد للربح الحالي والنمو المستقبلي للمؤسسة، والزبون الجيد هو الذي يوفر ربحاً أعلى بأقل موارد ممكنة، الأمر الذي يحتم على المؤسسة البحث على هؤلاء الزبائن، وهذا نادر الحصول بسبب أن الزبائن اليوم هم أكثر معرفة والمنافسة شديدة بين المؤسسات، ولهذا فإن التكنولوجيا يمكن أن توفر القدرة على التمييز بين الزبائن وإدارتهم<sup>9</sup>، فمهمة البحث عن الزبائن أو ما يعرف بإنشاء الزبائن ترتبط بدور الإدارة في البحث عن الأسواق والشرائح السوقية الجديدة سواء على أسس

تقليدية معروفة ( السكانية، الجغرافية، الاجتماعية،... الخ) أو على أساس الحاجات الجديدة أو المتجددة للزبائن التي تضطلع إدارة العلاقة مع الزبون في البحث عنها و تطويرها أي أنشطة التحسين المستمر للمنتجات الحالية والابتكار للمنتجات والخدمات الجديدة.<sup>10</sup>

**2/- العلاقات :** تقوم العلاقات على ثلاثة أسس هي جذب الزبائن ثم الاحتفاظ بهم ثم تعزيز الولاء لديهم من خلال تقديم المنافع المتميزة و القيمة المضافة التي يسعى الزبون إلى تحقيقها من خلال المنتج المقدم له<sup>11</sup> ، ففي مجال الخدمات يكون دور الزبون ضمن علاقات:تساور، تفاهم، وتنسيق مع المؤسسة الخدمية وتكون هناك مساهمة فعالة من قبل الزبون اتجاه المؤسسة<sup>12</sup> ، والعلاقات بين المؤسسة وزبائنها يمكن أن تكون قصيرة الأجل أو بعيد الأجل، كما يمكن أن تكون اتجاهات أو سلوكا حتى عندما يمتلك الزبائن موقفا إيجابيا اتجاه المؤسسة وخدماتها فإن سلوك شرائهم يكون موقفيا<sup>13</sup> .

**3/- الإدارة :** فإدارة العلاقة مع الزبون ليست نشاطا يتم ممارسته على مستوى قسم التسويق و لكن يتضمن أيضا التغيير المنظمي المستمر في الثقافة والعمليات والهيكلة والتكنولوجيا التي تتبناها المؤسسة<sup>14</sup> ، باعتبار أن إدارة العلاقة مع الزبون تقوم على أساس مبدأ التوجه بالزبون من خلال جمع المعلومات والبيانات حول زبائنها مما يساعد على تكوين قاعدة بيانات متكاملة تستطيع عن طريقها المؤسسة إنجاز كافة الأعمال البيعية و أعمال المتابعة وفتح الحسابات للزبائن وحفظ كافة الأحداث التي تتم بشكل يومي عن هؤلاء الزبائن<sup>15</sup> .

**ثالثا: مرتكزات إدارة العلاقة مع الزبون ومراحل الاحتفاظ به**

**1/- مرتكزات إدارة العلاقة مع الزبون:**

ترتكز إدارة العلاقة مع الزبون على مجموعة من الأنشطة تتمثل في :

**أ/- معرفة الزبون:** يتم إنشاء قاعدة للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن سلوكيات زبائن المؤسسة كل على حدة، مما يسمح بالتعرف على مختلف أذواقه وتطلعاته وبالتالي تطبيق تسويق فردي فعال.

**ب/- الحوار مع الزبون:** تعتمد المؤسسة على مجموعة من الوسائل الاتصالية للتساور مع زبائنها في جو علائقي، كاستعمال الوب أو البريد الإلكتروني.

**ج/- الإنصات للزبون يجب أن تكون علاقات المؤسسة مع زبائنها تفاعلية، فتعمل هذه الأخيرة على إنشاء حوار حقيقي معهم، ويكون ذلك بإجراء تحقيقات متعلقة بقياس رضا الزبائن عن منتجاتها من جهة، وتأسيس مصلحة للزبائن تتكفل باستقبال ومعالجة شكاوي الزبائن من جهة أخرى.**

**د/- مكافأة الزبائن على ولائهم:** تستعمل المؤسسة في تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون أسلوب التنقيط وبطاقات الولاء من أجل مكافأة زبائنها وكسب ولائهم أكثر.

**هـ/- اشتراك الزبون في المؤسسة أو العلامة:** قد تتطور العلاقة التي تربط الزبون بالمؤسسة إلى أن تصل إلى درجة الشراكة فيساهم الزبون بأفكاره وتطلعاته في تصميم المنتج، كما يساهم أحيانا في توجيه الاستراتيجيات التسويقية .

**2/- مراحل الاحتفاظ بالزبون:**

تطور المؤسسات اتجاهها استراتيجيا للتركيز على الزبائن حيث تعتبر رضاهم أحد معايير قياس نجاح المؤسسة أو فشلها، لكن الرضا وحده لا يكفي بل يجب أيضا الأخذ في عين الاعتبار مدى قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بزبائنها، لذلك يجب أن تقيس

المؤسسة نجاحها بناء على نسب الاحتفاظ بالزبائن بدلا من نسب رضائ الزبائن، أي أن المسألة المهمة ليست فيما إذا كان الزبائن راضيين عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة بل فيما إذا كانوا راضيين بشكل كاف لكي تحتفظ بهم المؤسسة ويعودوا إليها<sup>16</sup>، حيث أن الزبائن الموالون يقوموا بشراء المنتج بشكل متكرر لأن ذلك فيه توفير للجهد و الوقت اللازمين للبحث عن العلامات التجارية البديلة، كما أنهم أقل تأثرا بالأسعار مقارنة مع الزبائن العاديين بالإضافة إلى أن تكلفة الحصول على زبون جديد هي خمسة أضعاف تكلفة الحفاظ على الزبون الحالي، كما يقضي الزبائن الموالون مزيدا من الوقت مع المؤسسة ويقدمون توصيات إيجابية لخدمات المؤسسة إلى الزبائن الآخرين<sup>17</sup>، لذلك من أجل أن تحتفظ المؤسسة بزبائنها يجب أن تعاملهم على أساس أنهم شركاء في العمل ويجب الأخذ بمدخلاتهم وملاحظاتهم طول الوقت وقبل حدوث أي مشكلة و بعدها .  
وتتم عملية الاحتفاظ بالزبائن من خلال المراحل التالية<sup>18</sup>:

1/- جذب الزبون: تشير هذه المرحلة إلى الكيفية التي تتمكن المؤسسة من جذب الزبون والفوز به.

2/- إقامة علاقة: تؤسس هذه المرحلة للبناء الأولي لإقامة علاقة طويلة مع الزبون

3/- استثمار قيمة الزبون: تحاول المؤسسة في هذه المرحلة من استثمار قيمة الزبون لتحقيق أهدافها

4/- تحقيق الرضا: وهذا لا يتم إلا من خلال مستوى المنتجات و الخدمات المقدمة والتي تحقق الرضا لدى الزبون

5/- الولاء للمؤسسة: إن الرضا قد يقود إلى الولاء للمؤسسة ومنتجاتها وبالتالي يبقى هذا الزبون مخلصا لما تقدمه من

منتجات وخدمات

6/- الاحتفاظ الطويل الأمد: وهذا يحتل هدف إدارة علاقات الزبون أن يصبح الزبون دائم مدى الحياة .

**المحور الثاني: ولاء الزبون**

**أولا: تعريف ولاء الزبون**

عرف Kotler and Keller 2006 ولاء الزبون بأنه: " الالتزام الصادق من قبل الزبون لإعادة شراء المنتج المفضل أو الخدمة المفضلة لديه في المستقبل على الرغم من التأثيرات الموقفية والجهود التسويقية المبذولة والهادفة إلى تحويل سلوكه "، وأضافا أن الحصول على ولاء الزبون إنما يتوقف على تقديم قيمة مرتفعة له<sup>19</sup>، حيث أنه كمي يظهر الزبون ولاءه أو عدم ولاءه للمؤسسة المعنية، فإن هذا مرتبط بالقيمة التي سيحصل عليها الزبون عند اقتنائه للمنتج، لذا فإن مفتاح الولاء العالي للزبون هو تقديم قيمة عالية له<sup>20</sup>.

بالإضافة إلى أنه رغبة الزبون بالاستمرار في التعامل مع مزود الخدمة، ونصيحته للأقارب والأصدقاء بالتعامل مع نفس المورد<sup>21</sup>، وعرفه علي عباس بأنه: مفهوم يتصف بالتحيز نحو علامة تجارية محددة وينطوي على استجابات سلوكية من خلال القيام بشراء تلك العلامة التجارية تحديدا<sup>22</sup>، وعلى هذا الأساس يحدث الولاء التام عندما يقاوم الزبون جميع الضغوط التي تدفعه إلى التحول نحو منتج آخر<sup>23</sup>.

ويرى البعض بأن الولاء " حالة ذهنية مزاجية ممتزجة بمجموعة من السلوكيات والتصرفات والمعتقدات والرغبات، ومعنى أن الولاء حالة مزاجية يعني أن الزبون يمكن أن يكون مجرد زبونا فقط ولا يحمل ولاء للمؤسسة بعينها حيث يشتري المنتج أو الخدمة بصورة دورية بغض النظر عن المؤسسة المنتجة أو المقدمة للخدمة<sup>24</sup> .

ويعود الاهتمام بولاء الزبائن بسبب الفوائد الناجمة عنه وتأثيره المباشر على ربحية المؤسسة، فقد أثبتت الدراسات السابقة بأن تكلفة الحصول على زبون جديد هي خمسة أضعاف تكلفة الحفاظ على الزبون الحالي<sup>25</sup>.

كما ينقل الزبائن الموالون أرباح أخرى للمؤسسة، أولها أن هؤلاء الزبائن يعملون على توفير في التكاليف كونهم عارفين بمواصفات العلامة التجارية وعلى دراية بكيفية التعامل مع المؤسسة، كما أن هؤلاء الزبائن الموالين لا يترددون في توصية أقرانهم وأصدقائهم للتعامل مع المؤسسة وهناك تأثير إيجابي لهؤلاء الزبائن وهو إيمانهم بالعلامة التجارية مما يجعلهم يتقدمون بشكوى للمؤسسة عند مواجهة مشكلة في العلامة التجارية وليس رفض المنتج<sup>26</sup>، ونجد الزبائن الموالون يقومون بشراء المنتج بشكل متكرر، لأن ذلك فيه توفير للجهد والوقت اللازمين للبحث عن العلامات التجارية البديلة، كما أنهم أقل تأثراً بالأسعار مقارنة مع الزبائن العاديين<sup>27</sup>.

ويرى مدحت محمد أبو النصر أن الولاء هو منهج وطريقة حياة بالنسبة للمؤسسات التي تسعى لتأسيس قاعدة صلبة من الزبائن الأوفياء، فتتجه خدمات المؤسسة إلى هذه القاعدة، لذا فإن معدلات الاحتفاظ بالزبائن ليست أرقاما فارغة، بل هي المعيار الذي يكشف مستوى أداء هذه المؤسسة<sup>28</sup>، ويجب على كل مؤسسة أن تدرك أن فقدان زبون يعني فقدان أكر من حالة بيع واحدة فقط، فهو يعني فقدان تدفق كامل من المشتريات التي يمكن أن يقوم بها الزبون طوال حياته<sup>29</sup>.

فالاعتراف والإقرار بأهمية الزبون يمثل أساس وجوهر نجاح العلاقات المستندة للتكنولوجيا، فمن خلال معرفة حاجات الزبون والعمل باتجاه تحقيقها من خلال التطورات التكنولوجية الهائلة تستطيع المؤسسة أن تبني وتدمج أفضل العلاقات مع الزبون، والواقع أن العلاقة المتنامية مع الزبون والسعي لتحقيق رضاه وكسب ولائه صارت تمثل ميزة تنافسية وأفضلية تنافسية أيضا على المنافسين<sup>30</sup>.

### ثانيا: أهمية ولاء الزبون

تتمثل أهمية ولاء الزبون في العناصر الآتية<sup>31</sup>:

#### 1/- المحافظة على زبون حالي أقل تكلفة من جذب زبون جديد :

يمثل الزبون الجديد مصدر إيرادات مستقبلية مهم للمؤسسة، غير أن تكاليف جذب هذا الزبون ( تكاليف الإعلان والإشهار، العروض الترويجية، نقاط البيع، التوزيع، دراسات السوق وسلوك المستهلك) جد مرتفعة بحيث تفوق التكاليف التي تخصصها المؤسسة للمحافظة على الزبون الحالي، خاصة وأن الإيرادات المنجزة عن الزبائن الحاليين أكبر من إيرادات العروض الجديدة، لهذا ومن أجل تحقيق مستوى إيرادات مقبول، على المؤسسة كسب ولاء الزبائن الحاليين من أجل تعويض الموازنة المرتفعة المخصصة لجذب الزبائن الجدد.

#### 2/- الزبائن الأوفياء للمؤسسة أكثر مردودية من الزبائن غير الأوفياء:

بالنسبة للمؤسسة، ولاء الزبون ليس له معنى اقتصادي إلا إذا ترجم إلى سلوك شرائي متكرر تنجر عنه عوائد وأرباح، وليس للولاء أي دلالة إلا إذا أدى بالزبون إلى الاستهلاك بنسبة أكبر.

في بعض القطاعات، خاصة في مجال الخدمات، كلما ازداد تفاعل المؤسسة مع زبائنها الأوفياء عبر الزمن، كلما ارتفع مستوى السلوك الشرائي لهؤلاء الزبائن اتجاه المؤسسة، عن طريق استهلاكهم لمنتجات أو خدمات إضافية إلى جانب المنتجات أو الخدمات الأولية نظرا لكون الزبائن الأوفياء أقل حساسية للسعر .

#### 3/- الزبائن الأوفياء ضمان استقرار المؤسسة :

تسعى كل مؤسسة جاهدة من أجل ضمان مستوى رقم أعمال مستقر، والوسيلة الأنجح في ذلك هي ولاء الزبائن الذي يمثل ضمان إيرادات مالية مستقبلية للمؤسسة .

إن رقم الأعمال الذي ينجر عن السلوك الاستهلاكي للزبائن الأوفياء أكثر استقرارا من رقم الأعمال الناتج عن الزبائن غير الأوفياء وتبرير ذلك هو كون الزبائن الأوفياء أقل حساسية لجهود وإغراءات المنافسين والعروض الترويجية لهم .

#### 4/- الزبائن الأوفياء مصدر سمعة إيجابية للمؤسسة :

لوحظ في الكثير من الحالات، أن الزبائن الأوفياء لعلامة تجارية أو مؤسسة يقومون عفويا أو تطوعيا بالترويج للمنتج الذي يستهلكونه في محيطهم، ويصبحون بالتالي مصدرا لجذب زبائن جدد بالنسبة للمؤسسة التي تستفيد من زبائنها الأوفياء وبدون تكلفة، بحيث يعتبر بعض المفكرين الزبون الوفي بمثابة محامي للمؤسسة، فهو يعرض إيجابيات المنتجات التي يستهلكها أو الخدمات التي يستفيد منها، وقد يوجه الزبائن نحو التعامل مع المؤسسة، لذلك فالزبون الوفي مصدر جذب زبائن جدد، وسمعة إيجابية للمؤسسة.

#### ثالثا: أبعاد الولاء

ويمكن إدراج أبعاد الولاء في النقاط التالية:

1/- البعد السلوكي: يرى عدد من الباحثين أن الولاء يتمثل من خلال قيام الزبون بشراء العلامة التجارية نفسها رغم توافر بدائل أخرى مقبولة قد تعرض تفسير الولاء لناحية البعد السلوكي لانتقادات منها أن هناك حالات ولائف زائف ناتجة عن كون الزبون مجبرا لشراء علامة تجارية بذاتها كما في حالة الأسواق الاحتكارية للسلع والخدمات .

2/- بعد الاتجاهات: في هذا البعد يمكن أن يفسر الولاء على أساس قوة اتجاهات الزبون من حيث التفضيل أو عدم تفضيل الزبون لخدمة أو علامة تجارية معينة

3/- البعد المعرفي: في هذا البعد يمكن أن يفسر الولاء على أساس المعلومات المتوافرة لدى الزبون عن العلامة التجارية للمنتج مثل السعر والضمان وخدمات ما بعد البيع مما يوفر القناعة التامة لديه لما لهذه الخصائص من منافع وقيمة تنفرد بها تلك العلامة التجارية عن سواها .

#### رابعا: اكتساب ولاء الزبون من خلال إدارة العلاقة معه

يشير كوتلر إلى أن تطبيق مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون يضمن ولاء الزبائن من خلال مراحل متعددة حتى يمكن الوصول بالعميل إلى مرحلة قيامه بالتصرف على أنه شريك بالمؤسسة وهي أقوى أشكال العلاقات مع الزبائن، وقد أكد أوليفر بأن الولاء أداة أساسية لتنمية جهود نشاط إدارة العلاقة مع الزبون، كما يلعب دورا أساسيا في الحفاظ على الزبائن وتنمية العلاقة بين المؤسسة وزبائنها، وأن ولاء الزبائن يأتي بعد الرضا التام عن خدمات المؤسسة<sup>32</sup> .

فإدارة العلاقة مع الزبون تعتبر سلم الوصول إلى ولاء الزبون، كتوضيح للمراحل المختلفة لتطور علاقة المؤسسة بالزبون. فبعد تحديد الزبون المحتمل تقوم المؤسسة التي تطبق مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون بالعمل على تحويل الزبون المحتمل إلى مشتري وذلك كمحاولة لجذبه، حيث يعرف المشتري بأنه شخص تعامل مع المؤسسة لمرة واحدة، وتمثل المرحلة الثانية بتحويل المشتري إلى زبون وهو شخص تعامل مع المؤسسة لأكثر من مرة، ولكن موقفه تجاه المؤسسة سلبي أو محايد، والمرحلة التالية هي مرحلة الداعم وهو شخص يجب المؤسسة ولكنه لا يدعمها بشكل فعال، وعندما يكون الزبون في هذه المرحلة فإنه سوف يستمر في

علاقته مع المؤسسة عندما يكون لديه الدافع لتوطيد علاقته بها باعتبارها تقدم له عروضاً جيدة وقيمة كبيرة طوال الوقت، وبالتالي سوف يتحول الزبون الداعم إلى مؤيد، عندما يكون متوجه بشدة للمؤسسة، حيث يعتبر أقل عرضة للانجذاب للمنافسين على اعتبار أن المؤسسة التي يتعامل معها تفهم احتياجاته المتغيرة وعلى استعداد لأن تقوم بتطوير منتجاتها بما يتلاءم مع هذه الاحتياجات حيث أن بإمكان المؤسسة أن تحقق المكاسب من خلال التعامل المتكرر مع الزبائن بالإضافة إلى تحدث الزبائن بشكل إيجابي عن المؤسسة، وفي هذه المرحلة تستطيع المؤسسة أن تعزز علاقتها مع الزبائن والتي من شأنها أن تساعد في جعل الزبائن الموالين أكثر ولاءً، أما المرحلة الأخيرة في سلم الولاء فهي أكثر صلة بمجال الـ B2B حيث تتطور علاقة الشراكة بين المؤسسة وزبائنها لتتحول إلى علاقة تبادل مشتركة وموثوقة<sup>33</sup>.

### خاتمة

حظي الولاء باهتمام كبير من قبل المؤسسات خاصة ذات التوجه الاستراتيجي التي تسعى دائماً إلى تحقيق رضا الزبائن واستمرارية التعامل معها. فإدارة العلاقة مع الزبون هي بمثابة الطريق المؤدية إلى تحقيق وخلق الولاء، لأن الولاء لا يمكن تحقيقه إلا بوجود علاقات حسنة وطيبة مع الزبائن .

تناول هذا المقال الجانب المفاهيمي لإدارة العلاقة مع الزبون و دورها في بناء ولاء الزبون حيث تم التوصل من خلاله إلى

النتائج التالية:

- إدارة العلاقة مع الزبون هي نشاط من الأنشطة التسويقية الضرورية التي لا يمكن الاستغناء عنها، حيث أن كل مؤسسة بحاجة إلى أن تبني قاعدة متينة من الزبائن الموالين إليها .
- تعتبر إدارة العلاقة مع الزبون الاستراتيجية الأساسية في المؤسسة للتعامل مع الزبائن وتحقيق فهم أفضل لديهم وبناء علاقات متينة معهم تقود إلى تحقيق الولاء للمؤسسة .
- يعتبر الولاء أسمى أهداف المؤسسة فهو يعني ميل الزبون وشعوره بالثقة التامة اتجاه خدمات المؤسسة، فعندما يكون الزبون واثقاً من الخدمات التي يقدمها الموظفون له وملتزماً في التعامل معهم فإن هذا الزبون قد أصبح لديه ولاء للمؤسسة ولوظيفيها وخدماتها، ولا يمكن أن يغير ولاؤهُ ما دام هنالك تعامل حسن من قبل المؤسسة عند تقديمها لكل ما يحتاجه .

من خلال النتائج السابقة يتم إثبات الفرضيتين المطروحتين في بداية هذه الدراسة حيث تعتبر إدارة العلاقة مع الزبون الاستراتيجية الأساسية لبقاء المؤسسة ونموها في السوق من خلال مبدأ التوجه بالزبون وتعزيز قيمته، كما تؤدي دور كبير في بناء وتعزيز ولاء الزبون اتجاه خدمات المؤسسة .

## الهوامش:

- <sup>1</sup> سمير موسى الجبالي، نظم المعلومات وإدارة المعرفة الزبون على إدارة علاقة العملاء والاحتفاظ بهم في قطاع الخدمات، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، عمان - الأردن، 2012، ص 48.
- <sup>2</sup> نفسه، ص 48.
- <sup>3</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط 1، 2010، ص 133.
- <sup>4</sup> يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة العلاقة مع الزبون، دار الوراق للنشر، عمان-الأردن، د ط، 2008، ص 198.
- <sup>5</sup> نفسه، ص 198.
- <sup>6</sup> نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ط 2005، ص 303-304.
- <sup>7</sup> ياسين محمد يوسف، واقع التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها العملاء، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن، 2010، ص 10.
- <sup>8</sup> نفسه، ص 12.
- <sup>9</sup> سمير موسى محمود الجبالي، مرجع سابق، ص 49.
- <sup>10</sup> نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 310.
- <sup>11</sup> محمد قاسم السلطان، أثر جودة العلاقات التسويقية على ولاء العملاء في شركات الهاتف النقال، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، عمان-الأردن، 2012، ص 40.
- <sup>12</sup> بشير عباس العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار العقل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن ط 1، 1999، ص 265.
- <sup>13</sup> سمير موسى محمود الجبالي، مرجع سابق، ص 49.
- <sup>14</sup> سمير موسى الجبالي، مرجع سابق، ص 49.
- <sup>15</sup> أحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط 1، 2010، ص 694.
- <sup>16</sup> حضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ط 1، 2010، ص 107.
- <sup>17</sup> حازم محمد الكساسبة، أثر أبعاد جودة الخدمة على ولاء الزبائن، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن، 2012، ص ص 35 - 36.
- <sup>18</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان، مرجع سابق، ص 138.
- <sup>19</sup> أحسان دهش جلاب وزميله، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ط 1، 2010، ص 706.
- <sup>20</sup> محمد عبد الوهاب العزاوي، التسويق والمكانة الذهنية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، ط 1، 2012، ص 161.
- <sup>21</sup> فاطمة حلوز، هاني حامد الضمور، أثر جودة الخدمة المصرفية في ولاء الزبائن للبنوك الأردنية، مجلة دراسات، العلوم الادارية، المجلد 39، العدد 1، 2012، عمان - الأردن، ص 54.
- <sup>22</sup> علي علاء عباس، ولاء المستهلك، الدار الجامعية، الاسكندرية - مصر، 2009، ص 35.

- <sup>23</sup> مؤيد حاج صالح، أثر مواصفات المنتج والعوامل الشخصية والاجتماعية نحو الولاء للعلامة التجارية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 1، 2010، ص 603.
- <sup>24</sup> محمد قاسم سلمان، مرجع سابق، ص 33.
- <sup>25</sup> زاهر عبد الرحيم عاطف، مرجع سابق، ص 93.
- <sup>26</sup> نفسه، ص. 93.
- <sup>27</sup> نفسه، ص. 93.
- <sup>28</sup> مدحت محمد أبو النصر، تنمية مهارات وبناء الولاء المؤسسي لدى العاملين، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، ط 1، 2005، ص 37.
- <sup>29</sup> فيليب كوتلر، جاري أرمسترونج، ترجمة: سرور علي ابراهيم، أساسيات التسويق، دار المريخ للنشر، السعودية، دط، 2007، ص 89.
- <sup>30</sup> بشير عباس العلق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا، الملتقى الأول، التسويق في الوطن العربي، الشارقة - الإمارات العربية المتحدة، 2002، ص 32.
- <sup>31</sup> هوارى معراج وآخرون، سياسات وبرامج ولاء الزبون وأثرها على سلوك المستهلك، دار كنوز المعرفة، عمان - الأردن، ط 1، 2013، ص ص 44 - 45.
- <sup>32</sup> آمنة أبو النجا محمد، رضا العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات وولاء العملاء، مجلة الإدارة العامة، المجلد 53، العدد الأول، ديسمبر 2012، عمان-الأردن، ص 343 .
- <sup>33</sup> ليال الحاجي، العوامل الداعمة لتسويق العلاقة ودورها في زيادة ولاء الزبون ، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، 2010/2009، ص ص 77-78.

## آليات تنشيط سوق الأوراق المالية من خلال الوعي والمناخ الاستثماري

- دراسة بورصة الجزائر -

ربيعة حملاوي

أستاذة محاضرة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة الجزائر 3

حجيلة بن وارث

أستاذة مساعدة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة المسيلة



### ملخص:

يعتبر سوق الأوراق المالية مرآة الاقتصاد الذي يتواجد به، حيث تقوم الأسواق المالية بدور حيوي يتمثل في تعبئة المدخرات وإعادة توظيفها بما يخدم عملية التنمية الاقتصادية. كما أنه لا يوجد اقتصاد قوي في دولة تفتقر إلى سوق مالي قوي، لأنه أهم مكونات الاقتصاد الوطني وأحد أهم آليات تجميع الموارد المالية وتوظيفها في المشروعات الاقتصادية وهذا لا يتأتى إلا بتوفر آليات هامة منها الوعي الاستثماري ومناخه وكذا قدرة القطاع الخاص بالنهوض بسوق الأوراق المالية، وهذا كله يجب أن يكون تحت غطاء آليات المنافسة.

### Résumé:

Le marché boursier est un miroir de l'économie, où elle réside, où les marchés financiers est un rôle essentiel dans la mobilisation de l'épargne et les réembaucher dans le but de servir le processus de développement économique. Ni est-il une économie forte dans l'Etat manque un marché financier solide, car il est des composants les plus importants de l'économie nationale et une compilation des ressources financières et des projets d'emploi le plus important dans les mécanismes économiques. Cela ne vient pas seulement de la disponibilité des mécanismes importants, y compris la sensibilisation de l'investissement et son climat, ainsi que la capacité du secteur privé à la promotion du marché boursier, et tout cela doit être sous le couvert de mécanismes de concurrence.

## تمهيد:

الاستثمار في الأوراق المالية فن له أصوله، ويقوم على أسس علمية ثابتة أفرزتها التجارب السابقة، وأحدثت بها الابتكارات والاختراعات الكثير من التطوير والتحديث. وكان للتطور التكنولوجي وثورة الاتصالات عميق الأثر في هذا الشأن. والأسس والأصول لا تتغير بتغير المكان، أو هكذا يبدو، إنما المتغير هنا هو المفاهيم والممارسات. وتلك تحكمها عوامل كثيرة بعضها قهري تفرضه الظروف، ومعظمهم اختياري بحكم طبيعة البشر. ولعنصر الزمن أهميته فيما يطرأ على العملية الاستثمارية من تطورات نتيجة الخبرات المتراكمة والمكتسبة، ومنها ما فعلته الدول المتقدمة بتطوير اقتصادها، وخصوصا ما شهدته الأسواق المالية في الدول المتقدمة من تطور مهم على صعيد أدواتها، أو تقنياتها.

إذا كانت هذه الأسواق لا تزال تخطو خطواتها الأولى في عالمنا العربي، فإن هذه الأسواق قد قطعت خطوات مهمة في الدول المتقدمة، وبعض الدول النامية المصنعة حديثا، ماليزيا، البحرين السودان، إذ نجح العديد منها في تطوير أسواقها المالية، محاولة بذلك اللحاق بركاب الدول المتقدمة.

تعمل الأسواق المالية على حشد وتعبئة الموارد المالية، إذ أنها تمثل آلية من خلالها تحويل الموارد المالية من الوحدات الاقتصادية المدخرة والتي يتوافر لديها فوائض مالية تمثل عرض الأموال، إلى الوحدات الاقتصادية التي تعاني من عجز الموارد المالية وتعكس الطلب على الموارد المالية، أي أن الأسواق المالية تحول الموارد المالية من الوحدات التي لا تملك الرغبة والقدرة على الاستثمار إلى الوحدات التي تتوافر لديها الفرص الاستثمارية وتملك القدرة على الاستثمار.

دخلت الجزائر عهد الإصلاحات منذ الثمانينات قصد الانتقال من اقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، وذلك بغرض محاولة السلطات العمومية توفير مناخ ملائم للاستثمار في الأوراق المالية. خاصة مع التحسن النسبي الذي تشهده الجزائر اقتصاديا وأمنيا مما قلل من مخاطر الاستثمار، إذ تغيرت التشريعات في هذا الاتجاه وأقرت قانونا جديدا للمنافسة وآخر للاستثمار تميز بأنه أكثر وضوحا واستقرار من حيث سياسات وأولويات الاستثمار، أساسه تشجيع القطاع الخاص في كافة المجالات وضمان الشفافية والمنافسة النزوية بين المتعاملين، وسهلت إجراءات الحصول على تراخيص الاستثمار والتعامل مع الجهات الرسمية. وقامت بفتح بورصة الشيء الذي يزيد من فرص الاستثمار في سوق المال الجزائرية، وذلك للسماح لها باحتلال مكانة جيدة على المستوى العربي أولا والعالمي ثانيا، وأمام هذا المطلب وجب على الجزائر وضع سوق الأوراق المالية ومن هنا تمثلت مشكلة الدراسة في:

### - ما هي الآليات الأساسية لتنشيط والنهوض بسوق الأوراق المالية في بورصة الجزائر؟

استنادا إلى إشكالية الدراسة وقصد الإجابة على مختلف التساؤلات المطروحة، تمت صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة على النحو التالي:

- إن تحديد الآليات ينطلق من تشخيص المعوقات ومعالجتها يعتبر المحرك الأساسي للنهوض بسوق الأوراق المالية

### في الجزائر

ومن هنا تم تجزئة الفرضية الرئيسية إلى:

01- يعتبر الوعي من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية.

02- تعتبر المناخ الاستثماري من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية.

أهمية البحث :

يكتسي البحث أهمية بالغة، وتتبع أهمية هذه الدراسة من خلال النقاط التالية:

- ندرة الدراسات في موضوع إيجاد الحلول الكفيلة بتنشيط سوق الأوراق المالية الجزائرية، حيث أن موضوع البورصة الجزائرية كان ولا يزال عنصر رئيسي في عملية خلق القيمة، وبالتالي تحريك النمو الاقتصادي من خلال توفير بورصة تقوم بتحويل رؤوس الأموال من أصحاب الفائض إلى أصحاب العجز، فقد أصبح يمثل الشغل الشاغل للحكومة الجزائرية في ظل شح مداخيل النفط، بل صار المرتكز الأساسي لأي برنامج إصلاح اقتصادي تبناه الحكومة، ولا يأتي تحقيق معدل أعلى للنمو الاقتصادي إلا من خلال تنظيم سوق الأوراق المالية.

- إن التوجه نحو الاعتماد على آلية الأسواق المالية قد اتضح جليا في جميع أنحاء العالم، ولعل كثرة الأبحاث التي سعت إلى توضيح الخطوات اللازمة للارتقاء بجودة الوظائف التي تقدمها هذه الأسواق خير شاهد على هذا التوجه.

- وقد ظهر هناك اتجاهان متباينان حول أهمية الأسواق المالية في الحياة الاقتصادية. ففيما يرى البعض بأن الأسواق المالية المتطورة يمكن أن تشكل حافزا على دفع معدلات النمو الاقتصادي للبلد، يرى فريق آخر أن هذه الأسواق لا تعدو إلا أن تكون وكراً للمضاربات الضارة بصحة الاقتصاد الوطني. وبالتالي فوجود هذا الاختلاف في وجهات النظر يعتبر مؤشرا كافيا على أهمية هذا البحث.

- وتكمن الأهمية الأساسية لهذه الدراسة في جذب الانتباه إلى قيمة لموضوع في حد ذاته، ووجوب توعية الحكومة و المستثمرين والمؤسسات الاقتصادية بأهمية الأسواق المالية ونظام المعلومات، والمؤشرات الأخرى ذات العلاقة بترشيد قرارات الاستثمار المالي..

**أولا : واقع سوق الأوراق المالية في الجزائر**

تساهم سوق الأوراق المالية في الجزائر في إستراتيجية التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد باعتبارها أداة من أدوات انفتاح الاقتصاد الوطني. وترجم هذه الإستراتيجية إرادة السلطات العمومية في تعزيز نتائج التعديل الهيكلي على مستوى الاقتصاديات الكلية التي بدأتها الجزائر خلال 1994 ، وذلك بوضع إطار التمويل المباشر للاستثمارات. ولتحقيق هذه الإستراتيجية، فإن الأمر يقتضي إنشاء سوق أوراق مالية فعالة، وقد مرت هذه الأخيرة بالعديد من المراحل وكان وراء إنشائها العديد من الدوافع وهذا ما سيتم التعرض له في هذا العنصر:

**1- دوافع إنشاء سوق الأوراق المالية في الجزائر**

من أبرز دوافع إنشاء سوق الأوراق المالية في الجزائر نجد:

- تمويل نمو المؤسسة:

- تكريس مبدأ الانتقال من اقتصاد المديونية إلى اقتصاد الأسواق المالية:

- ترقية الإدخال والاستثمار:

- تمويل عجز ميزانية الدولة:

إن التدخل المتزايد للدولة في الحياة الاقتصادية و الاجتماعية، يتطلب نفقات عمومية كبيرة التي بدورها تحتاج إلى إيرادات عمومية لتغطيتها، ولكن قد يحدث أن يظهر اختلال بين الإيرادات العامة والنفقات العامة، فتصبح الدولة أمام عجز موازني، فتضطر أحيانا إلى إصدار سندات يتم تداولها في سوق الأوراق المالية.

## 2- مراحل إنشاء سوق الأوراق المالية في الجزائر

إن فكرة إنشاء بورصة الجزائر ظهرت سنة 1993 في إطار الإصلاحات الاقتصادية المعلنة منذ 1988 أما القوانين التي ساهمت في تعزيز فكرة إنشاء البورصة فهي قانون 88-01 المتعلق بـ "توجه المؤسسات العمومية الاقتصادية"، قانون 88-03 المتعمق بتشكيل 08 صناديق مساهمة، قانون 88 04 المعدل والمكمل للأمر رقم 59-75 بتاريخ 26/09/1975 والمتعلق بالقانون التجاري. علما أن هذه القوانين عملت على التفرقة بين دور الدولة كمساهم ودور الدولة كقوة عمومية.

وفي سنة 1993 تم إنشاء مؤسسة القيم المنقولة "SVM" Société des valeurs mobilières ، وهي شركة مساهمة "SPA" رأسمالها مملوك من طرف ثمانية صناديق مساهمة وكان رأسمالها هذه المؤسسة في حدود 320.000 دج، قبل أن يصل إلى 9.32 مليون دج سنة 1992، وتم تعديل المركز الاجتماعي لها لتصبح بورصة القيم المنقولة "Bourse des valeurs mobilières" "BVM".

إلا أن بورصة القيم المنقولة لم تتمكن من النشاط في ظل غياب القوانين الخاصة بها وتكييف القانون التجاري لقواعد اقتصاد السوق، وكان النص التشريعي رقم 93-0 بتاريخ 25/04/1993 متمم ومعدل للأمر رقم 75-59 بتاريخ 26/09/1975 المتعلق بالقانون التجاري، و يحمل في طياته النص على إدراج إمكانية تشكيل شركات المساهمة من خلال العرض العمومي للدخار، و أيضا تعريف القيم المنقولة التي تستطيع أن تصدرها مؤسسات المساهمة المدرجة في البورصة. في حين الأمر 96-27 بتاريخ 9/12/1996 المعدل والمتمم للأمر رقم 75-59 بتاريخ 26/09/1975 والمتعلق بالقانون التجاري، قد تطرق إلى تعريف قواعد تشغيل مختلف المؤسسات التجارية. كما يرجع الفضل للنص التشريعي رقم-93 10 بتاريخ 23/05/1993 في:

-إنشاء بورصة القيم المنقولة.

-تعريف البورصة واعتبارها الإطار التنظيمي وحيز إجراء العمليات على الأوراق المالية المصدرة من طرف الدولة، الأشخاص المعنوية الأخرى في القطاع العام وشركات المساهمة.

-تعريف الهيئات المركبة للبورصة:

- لجنة تنظيم ومراقبة عمليات البورصة "COSOB" ، وهي التي تشكل سلطة سوق القيم المنقولة.

-شركة تسيير بورصة القيم SGBV وهي مؤسسة السوق.

-وسطاء في عمليات البورصة IOB، مؤسسات استثمار.

ثانيا :معوقات تطور سوق الأوراق المالية في الجزائر .

لقد أصبحت بورصة الجزائر واقعا ملموسا من الناحية المؤسساتية وهذا في حد ذاته خطوة هامة نحو المساهمة في تمويل المشاريع الاستثمارية. إلا أنه و من خلال المؤشرات السابقة نجد هناك ظروف عديدة حالت دون لعب البورصة لدورها الذي قامت لأجله منذ 20 سنة تقريبا أي منذ التسعينيات، ومن المؤكد أن عزوف المتعامل الاقتصادي عن الالتحاق ومعه المستثمر يعرقل هذا الدور، ويمكن إجمال أسباب العزوف في هذه النقاط :

1- الادخار :وذلك من خلال تأثيره على الادخار، إذ يؤدي إلى التقليل من الميل إلى الادخار بل وتقليل حجم المدخرات الموجودة فعلا . حيث يدفع التضخم الأفراد ذوي الدخول الثابتة أو المنخفضة إلى اللجوء إلى مدخراتهم لاقتطاع جزء منها لإنفاقها على السلع الاستهلاكية رغبة منهم في المحافظة على مستويات استهلاكهم، عندما لا تكفي دخولهم النقدية الجارية في تحقيق مستويات الاستهلاك التي اعتادوا عليها .

وإذا استمر الوضع على هذه الحالة فمن الممكن أن يؤدي إلى هبوط معدل الادخار الوطني إلى مستويات غير مرغوب فيها.

**2- التضخم:** تتواصل ظاهرة التضخم في الجزائر رغم محصودات السلطات المتكررة لامتناعه وهو يعرف بارتفاع منتظم ومستمر لأسعار السلع والخدمات. والتضخم في الجزائر تسببت فيه عوامل وهي:

- **عدم التوازن بين الكتلة النقدية و إنتاجية:** تعتبر الكتلة النقدية في الجزائر كبيرة جدا مقارنة بالإنتاجية للمؤسسات الاقتصادية، كما أن العائلات تميل إلى الاحتفاظ بالسيولة. وبالتالي يعتمد البنك المركزي على الإصدار النقدي كل مرة مما يسبب ذلك في التسيير السيئ للكتلة النقدية، الأمر الذي يؤثر على القدرة الشرائية للمواطنين.

- **تدهور قيمة العملة الوطنية:** يقاس أداء أي عملة ما بمدى محافظتها على قيمتها عبر الزمن. أما في الجزائر حدث التالي:

- تزايد العرض النقدي زيادة هائلة فبعدها كانت الأوراق النقدية المتداولة تقدر بملياري دج في بداية 1963 ، أصبحت في جوان 2015 تقدر بـ 3925.5 مليار دج. ومقابل هذا النمو في العرض النقدي فإن الإنتاج الوطني ومعدلات الإنتاجية تتراجع من عام لآخر، وهذا في ظل اعتماد الجزائر بشكل شبه كلي على الاستيراد لتلبية حاجياتها من مختلف السلع والخدمات، حيث بلغت فاتورة الاستيراد عام 2014 ما مقداره 58.33 مليار دولار.

- **سماع السلطات بانزلاق " تراجع " تدريجي في سعر الصرف عقب الصدمة البترولية المعاكسة لعام 1986** كإجراء لمعالجة تداعيات انهيار أسعار النفط، حيث تراجع الدينار ما بين 1986 و 1988 بمعدل 31% تلاه تراجع آخر ما بين عامي 1989 و 1991

- **التخفيض الرسمي الذي مس قيمة الدينار خلال عامي 1991 و 1994** بضغط من صندوق النقد الدولي مقابل تقديمه للمساعدة المالية للجزائر.

- **توجه سياسة سعر الصرف الجديدة " التعويم الموجه " منذ العام 1995** نحو حماية القدرة التنافسية على المدى المتوسط من خلال الحفاظ على استقرار قيمة سعر الصرف الحقيقي .

- **النمو المفرط للواردات في الجزائر 58.33** مليار دولار عام "2014" والذي يعتبر عائقا أمام استقرار قيمة الدينار.

**3- السوق الموازية:** ويرجع أسباب ظهور هذه السوق في الجزائر إلى :

- **ضعف ومحدودية حق الصرف المتكفل به قانونيا رغم أن حق الصرف بالنسبة للمواطنين السياح كان مضموناً، إلا أن قيمته كانت منخفضة جدا.**

- **تفتح الفرد الجزائري خاصة الشباب منه ونظرة الانبهار بالمجتمعات الأوروبية.**

- **فقدان الكثير من السلع الكمالية والضرورية أحيانا في السوق الجزائرية بفعل السياسة التقشفية المنتهجة.**

- **تضاعف الطلب على الصرف الأجنبي بفعل تزايد الطلب على الاستيراد، وكثرة تراخيص الاستيراد الممنوحة لذوي**

**الحقوق والمجاهدين وغير المرفقة بتراخيص الصرف.**

- **سياسة دعم الأسعار التي طبقتها الجزائر لعدة عقود.**

- **مراقبة الصرف التي يستعملها البنك المركزي كأداة لحماية الاحتياطات الدولية في حالة اختلال ميزان المدفوعات.**

#### 4- ضعف الحوافز الجبائية :

ما يميز النظام الجبائي الجزائري هو أنه أخضع الأعوان الاقتصاديين إلى ضرائب مرتفعة على الدخل، مع مرور الزمن، فمثلا نسبة الضريبة على أرباح الشركات تعادل 30% من الأرباح، هذه النسبة تؤدي إلى تخفيض نسبة الأرباح القابلة للتوزيع على المساهمين، زيادة عن الضريبة على الدخل الإجمالي التي تخضع لها مرة أخرى التوزيعات عند تحويلها إلى حسابات المساهمين، كل هذه الضرائب تضعف من مردودية الأموال المستثمرة في الأوراق المالية. لذا فإن هذا الضغط الجبائي أدى بهم إلى تغيير سلوكهم الادخاري و الاستثماري .

#### 5- ضعف الجهاز الإنتاجي :يمثل القطاع العمومي للمؤسسات الإقتصادية قرابة 80 % من مجموع الاستثمارات

الجزائرية وأهم ما يميز هذا القطاع :

- إرتفاع عدد العمال وضعف مردودية العمل ويد عاملة غير مؤهلة .

- مؤسسات عمومية غير متوازنة ماليا.

- تعيين مسيري المؤسسات غالبا ما يكون إلى اعتبارات غير اقتصادية مما ينعكس سلبا على أداء هذه المؤسسات.

ضف إلى ذلك أن أغلبية المؤسسات الخاصة مكونة على شكل شركات ذات مسؤولي محدودة أو شركة تضامن ليس لدى

ملاكها استعداد لفتح رأس مالها للغير .

#### 6- قلة المؤسسات المدرجة :

تعتبر المؤسسات المحرك الأساسي للبورصة، فهي العامل الذي يؤدي إلى نموها حيث كلما زاد عدد المؤسسات المدرجة في

البورصة كلما زادت فعالية البورصة والعكس صحيح. وما يلاحظ الآن في بورصة الجزائر هو أن هناك 5 مؤسسات مدرجة فقط،

ذلك لأن عدد المؤسسات المؤهلة والقادرة على أن تدرج في البورصة محدود جدا وهذا بسبب الوضعية المالية المتدهورة التي تميز

المؤسسات العمومية، أما الخاصة فهناك توجه داخل السلطة يعرقل تطورها وبقية محدودة نوعا ما، وهذا ما يعيق نمو البورصة.

#### 7- عدم تنوع الأوراق المالية :يعد التنوع أحد أهم الركائز التي تقوم عليها الأسواق المالية في الدول المتقدمة، إذ تعرض

أمام المستثمرين تشكيلة متنوعة و متعددة من الأوراق المالية، تفسح لهم المجال واسعا لاختيار منها ما يلاءم إمكانياتهم، أهدافهم

و ميولاتهم الشخصية، و التنوع من هذا المنطلق يعمل على تخفيض حجم المخاطر. أما البورصة الجزائرية فهي حديثة النشأة و لا

تداول فيها إلا ثلاثة أصناف من الأوراق المالية، مما يجعلها بذلك تفتقر للكفاءة التقنية كما وسبق الإشارة إليه، الأمر الذي يرفع

من حجم المخاطر، و يحد من رغبة المستثمرين على الاستثمار في الأوراق المالية .

#### 8- غياب الشفافية :سواء بالنسبة للتعامل في القيم المتداولة أو بالنسبة لمصادقية المعلومات التي يجب أن تقدمها

المؤسسات المقيدة في البورصة للجمهور، بحيث يجب أن تكون هذه المعلومات ذات طابع اقتصادي مالي، محاسبي... إلخ،

وذلك بغرض معالجة الوضعية السابقة والحالية والمستقبلية للمؤسسة. و في حالة الجزائر لا نجد نظام معلومات يضمن الشفافية

لمستعملها، يضاف إليه صعوبة الحصول على هذه المعلومات التي تسمح للمتعاملين القيام بالعمليات التي يريدونها في الوقت

المناسب دون الوقوع في خطر.

### ثالثا: الدراسة الميدانية

تتناول هذه الدراسة الميدانية موضوع البحث، ويعالج هذا العنصر عرضا عاما للإطار العام للدراسة الميدانية من حيث، هدف الدراسة ونوع العينة التي تم اختيارها لتوزيع قوائم الاستقصاء عليها، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة لتحليل إجابات العينة على قائمة الاستقصاء.

وفي ضوء الدراسة الميدانية، سيتم اختبار مدى صحة الفروض القائم عليها البحث، وتوضيح المكونات الرئيسة لقائمة الاستقصاء .

تهدف الدراسة الميدانية إلى التطرق في كيفية إيجاد آليات لتنشيط وتفعيل أداء البورصة الجزائرية، خاصة أن البورصة الجزائرية عاشت فترة كبيرة من الركود وعدم دخولها السوق العالمية، وبقي دور البورصة حيادي وسلبي وإذا لم نقل منعدم، ولم تشهد أي تقدم أو تطور يذكر. وسعيا منا لإبراز معوقات وآليات تفعيل سوق الأوراق المالية بالجزائر والظروف المحيطة بإنشائه.

يتكون مجتمع الدراسة، من فئة الاكاديمين المختصين في هذا المجال

وبقصد تحديد عينة الدراسة بـ 323 ، تم توزيع الإستبانات على مجتمع الدراسة وفقا لجدول توزيع العينة رقم (01) الذي يظهر كذلك العدد الذي تم استرداده والبالغ 262 إستبانة.

#### الجدول رقم (01) توزيع عينة الدراسة

| المراجعون | المجال     |
|-----------|------------|
| 323       | العينة     |
| 262       | المستجيبين |
| 81.11     | النسبة     |

المصدر: تم إعداد الجدول بناء على الإستمارة

وكما يبين الجدول السابق، فقد بلغ عدد المستجيبين من المراجعين 262 وبنسبة % 81,11 من أصل 323 أكاديميا، وهو حجم العينة الإجمالي، وبذلك تعد نسبة الاستجابة نسبة جيدة .

وفي ضوء ما سبق، تم إعداد قائمة الاستقصاء، والتي تحتوي على مجموعة من العبارات تكون الإجابة عليها بالتدرج من غير موافق بشدة إلى موافق بشدة، مع إعطاء أوزان ترجيحية لكل إجابة، ومن خلال التحليل الإحصائي لإجابات المستقصى منهم على العبارات قد تم تبويب قائمة الاستقصاء إلى المحاور الآتية :

-المحور الأول) عبارة رقم: (6-1) يهدف إلى قياس مدى لأهمية الوعي الاستثماري

-المحور الثاني) عبارة رقم (12-7) يهدف إلي معرفة المناخ الاستثماري.

## الجدول رقم (02) الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول لأهمية الوعي الاستثماري

| الرقم | الفقرة  | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|---|----------------|---------------|
| 01    | يهدف الوعي الاستثماري إلى إيجاد آليات تسهم في نشر وتعميق الثقافة الاستثمارية بين المستثمرين لما لها من دور في تنشيط سوق الأوراق المالية.      | ,6770          | 0,000         |
| 02    | ضرورة المستثمر الواعي الذي يعتبر من عماد السوق المالي وذلك من خلال ممارسته الصحيحة في السوق مما ينعكس بالإيجاب على كفاءة سوق الأوراق المالية. | ,8750          | 0,000         |
| 03    | - كسر حاجز الخوف أو الهيبية لدى المواطنين أو الأفراد من الممارسة العملية وتعريفهم وتوعيتهم بأفضل سبل الاستثمار في سوق الأوراق المالية         | ,3560          | 0,000         |
| 04    | خلق الثقة في السوق والجهات القائمة عليه يعتبر بوابة لزيادة الاهتمام بالوعي الاستثماري .   | ,5670          | 0,000         |
| 05    | إن عدم توفر الوعي والمعرفة الاستثمارية مصدر قلق وعدم ثقة بالسوق يصاحبه المزيد من العشوائية والتخبط في القرارات الاستثمارية.                   | ,6540          | 0,000         |
| 06    | استخدام الأساليب العلمية المتبعة في الدول المتقدمة بهدف الحد من المخاطر التي قد يواجهونها وزيادة عوائدهم من العملية الاستثمارية               | ,6870          | 0,000         |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يظهر الجدول، معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول) قياس مدى أهمية الوعي الاستثماري (والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط ( $r$ ) المبينة دالة عند مستوى دلالة (0,05) ، حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من (0,05) ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

## -الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني لمدى أهمية المناخ الاستثماري

الجدول رقم (03) يبين الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني والمتمثلة في أهمية المناخ الاستثماري

## الجدول رقم (03): الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني لأهمية المناخ الاستثماري

| الرقم | الفقرة   | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|--|----------------|---------------|
| 07    | عدم الانفتاح الاقتصادي يؤدي ذلك لتقليل من فرص الوصول إلى مصادر متعددة لمدخلات الإنتاج و السلع الاستثمارية المستخدمة في الاستثمار                       | ,6300          | 0,000         |
| 08    | إن المناخ الاستثماري يتأثر بعدم استقرار الاقتصاد الكلي وذلك يؤدي إلى تراجع المستثمر عن تنفيذ مشاريع جديدة أو التوسع بالمشروعات القائمة.                | ,7830          | 0,000         |
| 09    | تعددية التشريعات المنظمة للاستثمار يؤدي إلى عدم تحقيق الشفافية و الوضوح أمام المستثمرين  | ,7680          | 0,000         |
| 10    | تقييد حرية انتقالات رؤوس الأموال و أرباح الشركات للخارج يساهم ذلك بإحجام المستثمرين و خاصة الأجانب عن الاستثمار.                                       | ,6980          | 0,000         |
| 11    | تعقد الإجراءات الإدارية و تعدد الأطراف التي يتعامل معها المستثمر، و كذلك وجود الفساد الذي يساهم بزيادة تكاليف والتهرب من الاستثمار.                    | ,4650          | 0,000         |
| 12    | انخفاض كفاءة العمالة يمثل ذلك احد أهم معوقات الاستثمار، و هو ما يفسر أسباب عدم قدرة الدول الأكثر فقرا، حيث تفتقر إلى مستويات التعليم و التدريب اللازم. | ,7090          | 0,000         |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يظهر الجدول، معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني) أهمية المناخ الاستثماري (والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط ( $r$ ) المبينة دالة عند مستوى دلالة (0,05) ، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من (0,05) ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

#### - صدق الإتساق البنائي لمحاور الدراسة:

يظهر جدول رقم (4) معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الإستبانة

#### الجدول رقم (4) معامل الارتباط

| الرقم | عنوان المحاور                          | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|--|----------------|---------------|
| 01    | المحور الأول لأهمية الوعي الاستثماري.  | ,6770          | 0,000         |
| 02    | المحور الثاني لأهمية المناخ الاستثماري | ,7120          | 0,000         |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط ( $r$ ) المبينة دالة عند مستوى دلالة (0,05) ، حيث إن مستوى الدلالة لكل محور أقل من (0,05) ، وبذلك تعتبر كل المحاور صادقة لما وضعت لقياسه  
تم إجراء خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية باستخدام معامل الثبات معامل ألفا كرونباخ.  
- طريقة ألفا كرونباخ: يظهر الجدول رقم (05) معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات إستبانة وكذلك للإستبانة ككل.

#### الجدول رقم : (05) معاملات ألفا كرونباخ

| الرقم | عنوان المحاور                          | عدد الفقرات | معامل الثبات |
|-------|--|-------------|--------------|
| 01    | المحور الأول لأهمية الوعي الاستثماري.  | 06          | 0,83         |
| 02    | المحور الثاني لأهمية المناخ الاستثماري | 06          | 0,78         |

المصدر: تم إعداد الجدول بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (05) ، تم حساب معامل الثبات بطريقة أخرى وهي طريقة ألفا كرونباخ، حيث تعتبر أنسب طريقة لحساب ثبات الأوزان المستخدمة في البحوث كالإستبيانات أو مقاييس الاتجاه، وهي ملائمة لأداة الدراسة الحالية كونها تشمل على عدة أبعاد، حيث إنها تستخدم للحصول على الثبات عندما تكون الأداة من أبعاد أو مجالات، وعادة ما تتراوح قيمة معامل ألفا كرونباخ (1 - 0) ، وكلما اقتربت من الواحد كلما عكس قوة التماسك الداخلي للمقياس. وقد وجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ هي (0.81)) ، وهي نسبة عالية جدا تدل على الاتساق الداخلي لأسئلة الإستبانة. وبذلك تعد نسبة الاستجابة نسبة جيدة، لأنها تفوق النسبة المطلوبة وهي 60% لأغراض البحث العلمي وتحليل النتائج في مجال البحوث النوعية .  
- إختبار التوزيع الطبيعي) إختبار كولجروف-سمرنوف (1-Sample K-S)) يعرض إختبار" كولجروف -سمرنوف "لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو إختبار ضروري في حالة إختبار الفرضيات لأن معظم الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً.

الجدول رقم (06): اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

| الرقم | عنوان المحاور                           | عدد الفقرات | قيمة Z | مستوى الدلالة |
|-------|---|-------------|--------|---------------|
| 1     | المحور الأول لأهمية الوعي الاستثماري    | 06          | ,7650  | 0,4400        |
| 2     | المحور الثاني لأهمية المناخ الاستثماري. | 06          | 1,45   | 0,1570        |

يوضح الجدول رقم (06) نتائج الاختبار، حيث إن قيمة مستوى الدلالة لكل قسم أكبر من (0,05) أي أن (sig > 0,05)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

-تحليل نتائج الدراسة للفرضية الأولى

1- المحور الأول: الوعي الاستثماري

يبين الجدول (07)، إجابات عينة الدراسة حول الوعي الاستثماري.

الجدول رقم (07): إجابات المستجوبين حول الوعي الاستثماري

| الرقم                    | الفقرة   | الأكاديميون     |                   |                |
|--------------------------|--|-----------------|-------------------|----------------|
|                          |  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف |
| 01                       | إن عدم توفر الوعي والمعرفة الاستثمارية مصدر قلق وعدم ثقة بالسوق يصاحبه المزيد من العشوائية والتخبط في القرارات الاستثمارية                   | 4,37            | 0,51              | 11,67          |
| 02                       | استخدام الأساليب العلمية المتبعة في الدول المتقدمة بحذف الحد من المخاطر التي قد يواجهونها وزيادة عوائدهم من العملية الاستثمارية.             | 4,22            | 0,65              | 15,49          |
| 03                       | كسر حاجز الخوف أو الهيبية لدى المواطنين أو الأفراد من الممارسة العملية وتوعيتهم بأفضل سبل الاستثمار في سوق الأوراق المالية                   | 4,14            | 0,77              | 18,60          |
| 04                       | ضرورة المستثمر الواعي الذي يعتبر من عماد السوق المالي وذلك من خلال ممارسته الصحيحة في السوق مما ينعكس بالإيجاب على كفاءة سوق الأوراق المالية | 3,97            | 0,80              | 20,15          |
| 05                       | يهدف الوعي الاستثماري إلى إيجاد آليات تسهم في نشر وتعميق الثقافة الاستثمارية بين المستثمرين لما لها من دور في تنشيط سوق الأوراق المالية      | 3,65            | 0,83              | 22,73          |
| 06                       | خلق الثقة في السوق والجهات القائمة عليه يعتبر بوابة لزيادة الاهتمام بالوعي الاستثماري  | 3,55            | 1,02              | 28,73          |
| المتوسط الحسابي الإجمالي |  | 3,98            |                   |                |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول رقم (07)، أن المتوسط العام للإجابات (3,98)، أي أن اتجاه الإجابة من المستقصى منهم يتجه نحو الاتجاه الموافق الإيجابي الذي يتردد بين موافق وموافق بشدة، مما يعكس بأن أغلبية عينة الدراسة يدركون أهمية الوعي الاستثماري، حيث إن المتوسط الحسابي أكبر من الوسط الافتراضي (3,5).

وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف الذي يحدد مدى التجانس والتوافق للإجابة على العبارات داخل بعدد معيار الاستقلالية، فكلما قلت نسبة معامل الاختلاف كلما كان دليلاً على التوافق والتجانس بين إجابات المستقصى في فهم العبارة داخل البعد. ومما سبق، يتضح أن العبارة رقم (01) تحتل

المرتبة الأولى في الترتيب من وجهة نظر عينة البحث والتي تنص على الآتي: إن عدم توفر الوعي والمعرفة الاستثمارية مصدر قلق وعدم ثقة بالسوق يصاحبه المزيد من العشوائية والتخبط في القرارات الاستثمارية. فقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة 4,37 ويتراوح بين الموافق والموافق بشدة، في حين وصلت نسبة معامل الاختلاف إلى (11.67%) مما يشير إلى أن العبارة كانت أقرب العبارات تجانساً واتفاقاً في إجابات المستقصى منهم (عينة البحث). (ومن ناحية أخرى، تحتل العبارة رقم (06) المرتبة الأخيرة من وجهة نظر عينة البحث وحازت على أقل درجات التوافق والتجانس في إجابات الأكاديميين والتي بمقتضاها "خلق الثقة في السوق والجهات القائمة عليه يعتبر بوابة لزيادة الاهتمام بالوعي الاستثماري"، والتي حقق الانحراف المعياري لها أكبر نسبة مقارنة بباقي العبارات حيث بلغ (1,02)، بمعنى الاختلاف وعدم الاتفاق على مضمون ومحتوى العبارة. كذلك بلغت نسبة معامل الاختلاف أعلى نسبة مقارنة بباقي النسب للعبارة (28,73%)، وعلى الرغم من كل ذلك إلا أن المتوسط الحسابي للعبارة بلغ (3,55) وتشير إلى موفقة اغلب العينة على هذه العبارة، وذلك يتفق مع مؤشر المتوسط العام للبعد الوعي الاستثماري.

## 2- البعد الثاني: المناخ الاستثماري: يظهر جدول رقم (08)، إجابات عينة الدراسة حول المناخ الاستثماري

### الجدول رقم (08)

#### إجابات عينة الدراسة حول المناخ الاستثماري

| الرقم                    | الفقرة   | الأكاديميون          |                   |                |
|--------------------------|--|----------------------|-------------------|----------------|
|                          |  | المتوسط الحسابي      | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف |
| 07                       | تعقد الإجراءات الإدارية و تعدد الأطراف التي يتعامل معها المستثمر، و كذلك وجود الفساد الذي يساهم بزيادة تكاليف والتهرب من الاستثمار                       | 4,69<br>(موافق بشدة) | 0,43              | 8,66           |
| 08                       | إن المناخ الاستثماري يتأثر بعدم استقرار الاقتصاد الكلي وذلك يؤدي إلى تراجع المستثمر عن تنفيذ مشاريع جديدة أو التوسع بالمشروعات القائمة.                  | 4,31<br>(موافق بشدة) | 0,42              | 9,74           |
| 09                       | تقييد حرية انتقالات رؤوس الأموال و أرباح الشركات للخارج يساهم ذلك بإحجام المستثمرين و خاصة الأجانب عن الاستثمار  | 4,65<br>(موافق بشدة) | 0,65              | 13,97          |
| 10                       | انخفاض كفاءة العمالة يمثل ذلك احد أهم معوقات الاستثمار، و هو ما يفسر أسباب عدم قدرة الدول الأكثر فقراً، حيث تفتقر إلى مستويات التعليم و التدريب الملائم. | 3,34<br>(موافق)      | 0,56              | 16,88          |
| 11                       | عدم الانفتاح الاقتصادي يؤدي ذلك لتقليل من فرص الوصول إلى مصادر متعددة لمدخلات الإنتاج و السلع الاستثمارية المستخدمة في الاستثمار.                        | 3,42<br>(موافق)      | 0,94              | 27,48          |
| 12                       | تعددية التشريعات المنظمة للاستثمار يؤدي إلى عدم تحقيق الشفافية و الوضوح أمام المستثمرين .  | 3,8<br>(موافق)       | 1,10              | 28,94          |
| المتوسط الحسابي الإجمالي |  | 4,08 موافق           |                   |                |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على مخرجات SPSS

تكشف بيانات الجدول عن مجموعة من المؤشرات حول بعد المناخ الاستثماري وتمثل في ما يلي:

- أجمع غالبية العينة على عبارة تعقد الإجراءات الإدارية و تعدد الأطراف التي يتعامل معها المستثمر، و كذلك وجود

الفساد الذي يساهم بزيادة تكاليف والتهرب من الاستثمار حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة. (4,69)

- أجابت اغلب العينة بالإيجاب فيما يخص إن المناخ الاستثماري يتأثر بعدم استقرار الاقتصاد الكلي، وذلك يؤدي إلى تراجع المستثمر عن تنفيذ مشاريع جديدة أو التوسع بالمشروعات القائمة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4,31)

- تعددية التشريعات المنظمة للاستثمار يؤدي إلى عدم تحقيق الشفافية و الوضوح أمام المستثمرين حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3,8)

- \*اختبار الفرضية " :يعتبر الوعي والمناخ الاستثماري المنافسة من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية"

وقد تم اختبار هذه الفرضية من خلال الفرضيات الفرعية التالية وبمتوسط حسابي مفترض يساوي 3,5 ، والذي حدد باستخدام طريقة العلامة الوسطى على تدرج سلم ليكارت الخماسي .

- \*\*الفرضية الفرعية الأولى" :يعتبر الوعي الاستثماري آلية من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية"

يبين الجدول رقم (09) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري واختبار ستودنت student(t) الوعي الاستثماري آلية من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية.

#### الجدول رقم (09)

#### نتائج اختبار (T) لفئة الاكاديمين والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| المجال  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (T) المحسوبة | درجات الحرية | مستوى الدلالة الإحصائية Sig |
|---|-----------------|-------------------|-------------------|--------------|-----------------------------|
| يعتبر الوعي الاستثماري آلية من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية | 3,98            | 0,52              | 7,48              | 225          | 0,000                       |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على مخرجات SPSS.

وجد من خلال النتائج الموضحة في الجدول نجد أن متوسط إجابات هذه الفئة أكبر من المتوسط الحسابي المفترض، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,98 بانحراف معياري 0,52 ، وقد بلغت قيمة ت 7,48 (t) ، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من 0,05 ، ومن ثم تقبل فرضية البحث الفرعية المتمثلة في :يعتبر الوعي الاستثماري آلية من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية من وجهة نظر الاكاديمين.

- \*\*\*الفرضية الفرعية الثانية" :يعتبر المناخ الاستثماري آلية من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية"

يوضح الجدول رقم (10) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري واختبار ستودنت student(t) مجال المناخ الاستثماري آلية من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية.

الجدول رقم: (10)

نتائج اختبار (T) لفئة الاكاديمين والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| المجال   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (T) المحسوبة | درجات الحرية | مستوى الدلالة الإحصائية Sig |
|--|-----------------|-------------------|-------------------|--------------|-----------------------------|
| يعتبر المناخ الاستثماري الية من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الارواق المالية | 4,08            | 0,35              | 22,24             | 225          | 0,000                       |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على مخرجات [SPSS](#).

وجد من خلال النتائج الموضحة في الجدول نجد أن متوسط إجابات هذه الفئة أكبر من المتوسط الحسابي المفترض، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4,08 بانحراف معياري 0,35 ، وقد بلغت قيمة  $t$  22,24 ، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من 0,05 ، ومن ثم تقبل فرضية البحث المتمثلة في يعتبر المناخ الاستثماري آلية من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية من وجهة نظر الاكاديمين.

-الفرضية الأولى": يعتبر الوعي والمناخ الاستثماري من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية."

يبين الجدول رقم (11) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري واختبار ستودنت (t) student للمجال يعتبر الوعي والمناخ الاستثماري من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية.

الجدول رقم (11)

نتائج اختبار (T) لفئة الاكاديمين والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري

| المجال   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (T) المحسوبة | درجات الحرية | مستوى الدلالة الإحصائية Sig |
|--|-----------------|-------------------|-------------------|--------------|-----------------------------|
| يعتبر الوعي والمناخ الاستثماري من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الارواق المالية | 3,94            | 0,35              | 18,43             | 225          | 0,005                       |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على مخرجات [SPSS](#).

وجد من خلال النتائج الموضحة في الجدول نجد أن متوسط إجابات هذه الفئة أكبر من المتوسط الحسابي المفترض، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,94 بانحراف معياري 0,35 ، وقد بلغت قيمة  $t$  18,43 ، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من 0,05 ، ومن ثم تقبل فرضية البحث الأولى المتمثلة في: يعتبر الوعي والمناخ الاستثماري من الآليات الرئيسية في تحريك وتنشيط سوق الأوراق المالية.

#### الخلاصة:

لاشك أن تفعيل سوق الأوراق المالية في الجزائر من شأنه أن يسهم من الانتقال من اقتصاد مزاجي حسب ما يحدث في الجزائر إلى اقتصاد السوق. من أجل تنظيم وجذب الموارد وتوظيفها أحسن توظيف للنهوض بالاقتصاد الجزائري. وبالتالي نقل الاقتصاد الجزائري من مرحلة الاقتصاد ذو المورد الواحد إلى اقتصاد متعدد فيه الموارد. وهذا لا يتأتى إلا بتظافر الجهود والبحث في عوامل النجاح قصد الاستفادة منها في تطوير سوق الأوراق المالية بالجزائر. وتشخيص أهم العقبات والمشاكل التي تواجه سوق الأوراق المالية بالجزائر التي تحول دون تحقيق الفعالية والأهداف المرجوة من إنشائها.

ومن هنا تم تحديد نقاط ضعف الاقتصاد الجزائري بصفة عامة وتأثيراته على بورصة الجزائر من خلال تحديد آليات تنشيط سوق الأوراق المالية، وهذا من آلياتان. تمثلت الأولى في الوعي الاستثماري والثانية في المناخ الاستثماري ويجب الإسراع في تطبيقها ميدانيا وواقعا من أجل النهوض بالاستثمار ككل وتفعيل سوق الأوراق المالية بالجزائر وهي الوعي الاستثماري، المناخ الاستثماري وتطبيق الخوصصة بحذافيرها ويجب وضع آليات المنافسة من أجل إعطاء الفرصة مبدأ تكافؤ الفرص. أما الآليات الثانوية فكانت أقل حدة في تأثيرها على سوق الأوراق المالية بالجزائر وتمثلت في وضع آليات الحوكمة من أجل بناء استثمار يعتمد على الموارد الذاتية ويجذب الموارد الأجنبية. أما الآليات الأخيرة تمثلت في تنشيط بورصة الجزائر من الداخل عن طريق خلق محفزات الاستثمار مثل إنشاء صناديق الاستثمار والإبداع في ابتكار عمليات مالية مثل ما يسمى بالهندسة والمشتقات المالية.

#### المراجع المعتمدة:

- سوزان كرين، تطوير القطاع المالي في بلدان الشرق الأوسط و شمال إفريقيا، من أوراق ندوة تطور القطاع المالي والنمو الاقتصادي، معهد السياسات الاقتصادية في صندوق النقد العربي، ديسمبر، 2003.
- سلامي أحمد، أهم مؤشرات كفاءة الادخار المحلي في تمويل التنمية بالجزائر خلال الفترة 1970-2010، مجلة الباحث، العدد 11، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012.
- في هذا السياق يقول السيد "عبد الرحمان عمور" إلى أن بنك الجزائر كان يطبع 60 ألف ورقة نقدية يوميا عند إنشاء الدينار عام 1964، وتطور حاليا إلى طبع مليونيين ورقة نقدية يوميا.
- عبد الرحمان عمور "المدير السابق لمطبعة النقود بالبنك المركزي الجزائري، الندوة التاريخية حول الذكرى ال 49 لتأسيس العملة الجزائرية، جمعية مشعل الشهيد بالتنسيق مع يومية المجاهد، الموقع:

<http://www.elmoudjahid.com/fr/mobile/detail/article/id/58794>.

- M.M.Musette et Hammouda Nacer-eddine, La mesure de l'emploi informel en Algérie, Revue N° 01, CREAD, management, 2002.

- عبد الرحمان عمور، مرجع سابق، <http://www.elmoudjahid.com/fr/mobile/detail>

Sekaran,Uma,Research Methods for Business,Third Edition,John Wiley&Sons,Inc,USA,2000



## مقدمة:

تواجه الإدارة تحديات متزايدة نتيجة لتلاحق المتغيرات والتطورات التي شهدتها الحقبة الأخيرة، وتنعكس هذه المتغيرات والتطورات في قدرة الإدارة على القيام بدورها المهم في المؤسسات باعتبار أن الإدارة هي وسيلة المؤسسة في أي من مستوياتها وأشكالها لتوظيف واستثمار مواردها للوصول إلى تحقيق أهدافها مما يتطلب إيجاد السبل والوسائل والأدوات والأوعية التنظيمية التي تمكن الإدارة من إعادة التوازن الإداري الذي يعالج نقاط الضعف والقوة ويستفيد من الفرص ويواجه المخاطر التي أفرزتها تلك المتغيرات والتطورات، ومن هذه الوسائل تبني التطوير التنظيمي الذي أصبح يمثل القضية الأساسية و الهدف المحوري لكثير من المؤسسات و التي جعلت منه مشروعاً لاستمرارها ونموها و أداة أساسية تكفل لها القدرة الدائمة على مواكبة التغيرات والتطورات البيئية بمختلف أبعادها.

و التطوير التنظيمي هو جهد طويل الأجل، ويتطلب برامج تهدف إلى تطوير قدرة المؤسسة على البقاء، عن طريق تغيير طرق حل المشكلات لديها، وتحديد عملياتها، كما يتضمن الانتقال باتجاه مؤسسات أكثر تكيفا وتحقيقاً للحدادة في العمل، وعن طريق توحيد رغبات الأفراد، وحاجاتهم في النمو مع أهداف التنظيم. كما أن التطوير التنظيمي يمثل خطة إيجابية لتحسين أداء المؤسسة ونقلها إلى مرحلة تكون فيها أكثر فعالية و نجاحاً وملائمة للتغيرات المحتملة ولأن العنصر البشري هو النواة الأساسية في أي منظمة فإن الاهتمام به يجب أن يكون من أولويات الإدارة، كون نجاح وتطور المؤسسة إنما يرتبط أساساً بتطبيق أسلوب التشارك المعرفي كآلية إستراتيجية لضمان ديناميكية تحويل الكفاءات الفردية التي تمتلكها المؤسسة إلى كفاءات جماعية من شأنها تحقيق تنافسيتها وتفوقها، ويكون تطبيق هذا الأسلوب بالتشجيع على تبادل المعلومات وتقاسم المعارف وخلق علاقات تفاعلية وتشاركية، سيما أن المعرفة اليوم تمثل المورد الاستراتيجي الأكثر أهمية للمؤسسة. وعليه يمكن طرح الإشكالية التالية:

- كيف يمكن تفعيل برامج التطوير التنظيمي من خلال تعزيز دور التشارك المعرفي في ظل الظروف والمتغيرات التي تعيشها المؤسسة؟

## أولاً - ماهية المعرفة:

تعددت وجهات النظر حول تحديد مفهوم المعرفة، مع أن عدد غير قليل من المنظمات تعتقد أن المعرفة الأكثر قيمة هي التكتيكية الموجودة في عقول الأشخاص، والتي تتشكل عبر التفاعل مع المشكلات العديدة التي مرت بهم وكذلك عبر العلاقات الاجتماعية، وتتززز باعتماد المنظمات لثقافات تنظيمية وأنظمة إدارية متقدمة.

ويعرف (Drucker) بالمعرفة القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة محددة أو إيجاد شيء محدد و هذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول و المهارات الفكرية (1).

يشير (Lucier and Torsilier, 1997) تعبر عن قدرة الأفراد والمنظمات على الفهم والتصرف بصورة فاعلة في بيئة العمل، وهذه المعرفة عادة يقوم بإدارتها المدبرون والأفراد ذوو القدرات المتميزة وصناع المعرفة وزملاء العمل، وهؤلاء يكونون مسؤولين عن تحقيق بقاء المنظمة في بيئة العمل التنافسية، ويعمل كل من هؤلاء على بناء أفضل معرفة ممكنة في كل جانب من مجالات المنظمة (2).

ويوضح الجدول (01) بعض توجهات الباحثين في تحديد مفهوم المعرفة.

جدول رقم (01): تعريفات عدد من الباحثين للمعرفة<sup>(03)</sup>

| الكاتب/السنة        | التعريف   |
|---------------------|---|
| (Stromquist, 2003)  | تجارب نظامية واختبار للفرضيات التي تشير إلى نماذج موضوعية وتفسيرية لفهم المحيط.                                       |
| (Wit & Meyer, 1998) | قدرة الفرد على التعرف على الأشياء وتمييزها "أو" القدرة التي يمتلكها الفرد ويختزنها في عقله بصيغة خرائط معرفية.        |
| (محبوب, 2002)       | مجموعة معاني ومفاهيم ومعتقدات وتصورات ذهنية للإجابة عن تساؤلات الفرد مشبعة طموحاته، ومحقة إبداعاته لما يريد أن يعرفه. |
| (Bellinger, 2003)   | نماذج علاقات البيانات والمعلومات مع النماذج الأخرى.   |
| (الكيسي, 2002)      | القوة في منظمات الأعمال اليومية، والمفتاح لحل مشكلات الأعمال الغامضة.   |

وتوجد عدة تصنيفات للمعرفة غير أنها كلها تصب في إطار نمطي واحد يصنف المعرفة إلى معرفة صريحة واضحة أو ظاهرة ومعرفة ضمنية كامنة ، ويمكن توضيح المفهومين فيما يلي<sup>(04)</sup>:

-المعرفة الصريحة **Explicit Knowledge**: يقصد بها المعرفة الرسمية المرزمة المعبر عنها كميًا والقابلة للنقل والتعلم والتي يمكن تقاسمها مع الآخرين، وتمثل هذه المعرفة في المعرفة التي يمكن الحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات المنظمة والتي تتعلق بسياسات المنظمة وإجراءاتها وبرامجها وموازنتها ومستنداتها، وأسس ومعايير التقويم والتشغيل والاتصال ومختلف العمليات الوظيفية وغيرها.

-المعرفة الضمنية **Implicit Knowledge**: هي التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة إدراكية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة ومن هنا يمكن القول أن هناك أفرادًا متميزين يمتلكون معرفة ضمنية في عقولهم، وتستطيع المنظمة أن تزيد من فعاليتها وأن تحقق الأداء المتميز وتعزز ميزتها التنافسية إذا استطاعت أن تضم أيًا من هؤلاء الأفراد إلى طاقمها عندما تكون المعرفة الضمنية هؤلاء الأفراد تتعلق بطبيعة أعمال المنظمة.

## ثانياً: مفهوم إدارة المعرفة

يشير هذا مصطلح إدارة المعرفة إلى الجهود المبذولة من قبل المدراء لغرض الحصول وتنظيم وبناء رأس مال المؤسسة من الموارد المعلوماتية والمعرفية ويمكن أن نسميه رأس المال المعرفي **Knowledge Capital** أو (الفكري) الذي تمتلكه المنظمة (Daft, 2001). وتدرج منظمات الأعمال في اليوم أن نجاحها يعتمد بشكل كبير في قدرتها على جمع المعلومات والمعرفة أو إنتاجها والحفاظ عليها ونشرها لتطوير الأعمال الروتينية لدعم تدفقها وتعلمها وحمايتها والمشاركة بها (Laudon, 2000). وتبدأ عمليات إدارة المعرفة في الحصول على المعرفة من مصادرها الخارجية والداخلية وتصنيفها وتقييمها وحزنها وإتاحة الوصول إليها والاستفادة منها وتحسينها<sup>(05)</sup>.

ويعرفها (Wiig,2002) إدارة المعرفة على أنها تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري ، والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية، بحيث يجري تحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في نتائج الميزة التنافسية. وتتضمن إدارة المعرفة تحقيق عملية الإدامة للمعرفة ولرأس المال الفكري، واستغلالها واستثمارها ونشرها. كما أن إدارة المعرفة يجب أن تؤدي إلى توفير التسهيلات اللازمة لتحقيق مضامين هذه الإدارة<sup>(06)</sup>.

وتعرف أيضا بأنها عملية إدارة الخبرات العلمية والمعلوماتية للمنظمة، والحفاظ عليها والاستفادة منها في الحصول على مزايا تنافسية وتحقيق رضا الزبون من خلال رفع مستوى كفاءة الأداء وزيادة مستوى الابتكار والإبداع<sup>(07)</sup>.

ويمكن القول أن جل التعاريف تتفق على أن إدارة المعرفة تشمل العمليات التي تتناول إنتاج، نقل ومشاركة واستخدام المعرفة من أجل تطوير المؤسسة و زيادة الإبداع فيها بما يضمن لها تحقيق مزايا تنافسية .

### ثالثا: التشارك المعرفي

إن المعرفة بوصفها المورد الأكثر أهمية في الاقتصاد المعرفي، لا يمكن تحويلها الى ميزة تنافسية بدون العمل التشاركي، والذي يحمل دلالتين أساسيتين أولهما تقاسم المعرفة لكي تعمل المؤسسة بكل أفرادها بقوة المعرفة التي تمتلكها، وإنشاء المعرفة الذي يمكن من تسريعه وتعظيم نتائجه بالتشارك الجماعي، ليس فقط على أساس أن معرفة فردين أفضل من معرفة فرد واحد، وإنما التشارك يوجد السياق الضروري من أجل إنشاء المعرفة في المؤسسات الإبداعية<sup>(08)</sup>.

ويعرف التشارك المعرفي بأنه العملية التي من خلالها توصيل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى الأفراد الآخرين من خلال الاتصالات التي تتم بين هؤلاء الأفراد<sup>(09)</sup>.

ويختلف التشارك بالمعلومات عن التشارك بالمعرفة، لأن المعلومات لا تتضمن عنصر التفكير حيث أن التشارك المعرفي يتضمن أسلوب وطبيعة التشارك تبعا لنوع المعرفة بالإضافة إلى التحول من العمل الفردي إلى العمل الجماعي<sup>(10)</sup>.

ويوجد تياران عاجلا مفهوم التشارك في المعرفة، يتمثلان في التوجه الإدراكي والتوجه البنائي للمعرفة بشكل عام، أما التوجه الأول فيتعلق بالمعرفة الظاهرة التي يمكن تبادلها من شخص لآخر بسهولة، بينما يرى أصحاب التوجه الثاني أن المعرفة ذات تركيبة اجتماعية، وتعتمد على الخبرة وعادة ما يتم إعادة إنشائها من خلال التفاعلات الاجتماعية<sup>(11)</sup>.

كما أن التشارك في المعرفة عبارة عن عملية تعلم من خلال تبادل للأفكار، المعارف، الخبرات، والمعلومات، وترتبط بقدرة الفرد على تحويل معارفه الظاهرة والضمنية للآخرين، ويعد التشارك في المعرفة آلية مناسبة لإتقان إدارة المعرفة<sup>(12)</sup>.

يعد التشارك في المعرفة بين عمال المؤسسة أمر ضروري فهو يساعد على تعزيز الأداء وتقليل جهود التعلم، ويتم تشجيع ثقافة التشارك في المعرفة داخل المؤسسة من خلال وضع المعرفة في إستراتيجية عمل المؤسسة، وتغيير اتجاهات وسلوكيات العمال لتشجيع الرغبة في المشاركة بالمعرفة، ويؤدي التشارك بالمعرفة إلى إنشاء الفرص لتعظيم قدرة المؤسسة على تلبية حاجياتها، وتحقيق ميزة تنافسية لها، كما يمكنها من تعزيز الإبداع<sup>(13)</sup>.

### رابعا: أشكال مشاركة المعرفة:

يشير ( 2002 Marquardt )<sup>(14)</sup> إلى أن المعرفة يتم التشارك فيها داخل المنظمات إما بشكل مقصود، أو بشكل

غير مقصود :

**- الشكل المقصود :** ويعني أن تتم عملية مشاركة المعرفة قصديا داخل المنظمة من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد، أو من خلال الأساليب المكتوبة مثل: المذكرات، والتقارير، والنشرات الدورية، ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية، بالإضافة إلى ذلك، فإنه يتم مشاركة المعرفة قصديا من خلال استخدام الفيديو، والأشرطة الصوتية، وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية، وبرامج الإرشاد، وبرامج التدريب، وإجراء التنقلات وتدوير الأعمال بين الأعضاء.

**- الشكل غير المقصود :** ويعني مشاركة المعرفة بشكل غير مقصود داخل المنظمة من خلال : الشبكات غير الرسمية، والقصص والأساطير، وما يشبه ذلك.

### خامسا: متطلبات التشارك المعرفي

هناك مجموعة العوامل الرئيسية التي يتوجب مراعاتها في التشارك المعرفي، يمكن إبرازها فيما يلي<sup>(15)</sup> :

أ- فرق العمل: ان فرق العمل في المنظمات تعمل من خلال ادوات برمجية تجعل من الشبكة الداخلية الانترنت اكثر نفعاً وتساعد علي العمل كفريق عمل، مما يسهل المشاركة في المعرفة والافكار والوثائق. كما يساعد علي العصف الذهني، والجدولة وحفظ وثائق القرارات المتخذة والمرفوضة من قبل فريق العمل، لغرض الاستخدامات المستقبلية. مما يمكن المنظمة من تنفيذ تطبيقات تعاونية بسهولة.

ب- البيئة التعاونية: إن مشاركة المعرفة يشجع ويدعم البيئة التعاونية من خلال تعاون فردين أو مجموعة من الأفراد إلكترونياً للمشاركة بالمعرفة من خلال اليميل e-mail أو من خلال المقابلات الإلكترونية ومن خلال المؤتمرات الفيديوية ، فالبيئة التعاونية تسهل تبادل الأفكار وتدعم الاتصالات في المنظمات بشكل أسهل وأكثر فعالية ، مما سبق نجد أن البيئة التعاونية تزيد قابلية وفعالية مشاركة المعرفة ، كما تؤدي الي التكامل فالبيئة التعاونية من الآليات والمتطلبات الاساسية المختصة بدعم مشاركة المعرفة وتسهيل التعاون، وتشكل علاقة عبر الحدود التنظيمية التقليدية. وتزود إدارة المعرفة بالفرض لتحديد التفكير.

ج- مخازن المعرفة: هي المخازن التي يتم تخزين المعرفة فيها لغايات تشارك أفراد المنظمة هذه المعرفة، ومن هذا المنطلق فان مخازن المعرفة عبارة عن تجميع للمعرفة الخارجية والداخلية في موقع واحد، ويهدف ذلك إلى تجميع المعرفة في مخازن، تحتوي هذه المخازن على جميع التفاصيل التي يمكن أن تزود الباحثين والمستخدمين بهذه التفاصيل لتزيد معرفتهم وتدعيم عملية مشاركة المعرفة واستثمارها من قبل المنظمة. ويمكن ان يشتمل مخزن المعرفة علي أدوات تؤمن الوصول إلي معلومات من قواعد بيانات المنظمة. مما سبق نجد ان المعرفة تستقي من عدة مصادر بحيث يمكن توثيقها بأشكال متنوعة مثل المذكرات، التقارير، العروض، والمقالات وجميعها بالإمكان تقيمها وحوسبتها بغرض تسهيل تخزينها واسترجاعها .

وتعتبر إدارة مخازن المعرفة من الأدوات التي تضمن مشاركة المعرفة وتنظم عملية تدفق المعرفة كما تزود الأفراد بتفاصيل المهام المختلفة وتحدد أماكن الضعف في الأعمال لغايات تدريب العاملين من أجل أن تتدفق إجراءات الأعمال في المنظمات بكفاءة عالية. . إذا كنا نريد أن نحقق الأهداف التنموية، يجب أن نبنى المخزون المعرفي، لان نجاح أي نظام اليوم يعرف برأسمال معرفته .

د- التدريب : يعتبر التدريب من أهم أدوات التفاعل بين عناصر العمل المختلفة ويساعد على مشاركة المعرفة ونشرها بشكل أعمق في المنظمات. بالتالي لا بد من الاهتمام بالتدريب وبالذات ان نظم العمل المعرفي تستخدم الكثير من الوسائل والأدوات المتخصصة التي تتطلب قدرة حاسوبية كبيرة لغرض التعامل معا ، فالعاملين يحتاجون لتدريبهم علي استخدام هذه الوسائل والأدوات لغرض تحسين مشاركة المعرفة والتأكد من إن معارف جديدة وخبرات جديدة سيتم إيجادها في المنظم، مما يدعم ويزيد مشاركة المعرفة.

#### سادسا : مفهوم التطوير التنظيمي

يعتبر التطوير التنظيمي أمر حتمي وضروري للمؤسسات، كما أنه عملية مستمرة يحمل في طياته دائما التجديد والتحديث وهو بذلك يتلاءم مع الطبيعة والمنطق الذي تقوم عليه الحياة، فما على الأفراد والمنظمات سوى التكيف مع أنماط التغييرات الجديدة وإيجاد الطرق والوسائل لمعايشته وتوجيهها بالاتجاه الذي يخدم كل من مصالح الفرد والمؤسسة على حد سواء ، وقد تناول الكتاب و المهتمين بعلم الإدارة تعريف التطوير التنظيمي بوجهات نظر مختلفة.

عرف ( فرنش French و بيل Beel )التطوير التنظيمي على انه مجهود يحظى بالتأييد من الإدارة العليا وينصب على الأجل الطويل لتطوير أسلوب حل المشاكل في المؤسسة ، ولتحديد عملياتها وخاصة من خلال التشخيص و الإدارة الفعالة و الجماعية لثقافة المؤسسة وذلك بمعاونة الاستشاريين و باستخدام التكنولوجيا و النظريات الخاصة بالعلوم السلوكية التطبيقية . (16)

وعرفه (ريتشارد بكهارد Richard Beckhard) بأنه جهد مخطط واع على مستوى المنظمة ويدرار من قبل السلطة العليا فيها ، لزيادة فعاليتها وصلاحياتها من خلال التغيير (التدخل) المخطط في عملياتها باستخدام معارف السلوك. (17)

أما ثابت عبد الرحمن إدريس فعرفه بأنه عملية متكاملة تنطوي على ذلك الجهود المخطط الشامل بكل المؤسسة ونستخدم الأساليب و الأدوات المستمدة من العلوم السلوكية وذلك بغرض تحسين وتطوير الأداء التنظيمي وتحقيق التوافق بين الأفراد العاملين في المؤسسة و الأهداف التنظيمية . (18)

ومن خلال قراءتنا للتعريف السابقة يمكننا القول أن التطوير التنظيمي عملية مخططة و شاملة و مستمرة مدعومة من الإدارة العليا لتطوير المنظمة باستخدام معارف العلوم السلوكية.

انطلاقاً من التعريف السابقة وغيرها يمكن أن نستنتج أن التطوير التنظيمي يتضمن العناصر التالية :

- التطوير التنظيمي هو عملية لازمة وضرورية للمؤسسة طالما أنها تعمل في بيئة تتصف بطبيعتها بالتغير المستمر والسريع في القوى التي تشمل عليها و التي يصعب التنبؤ بها أو التحكم فيها ولذلك فإن الطريق الصحيح للارتقاء بمستوى الأداء في المؤسسات هو التغيير و الابتكار للتكيف مع البيئة المحيطة.
- التطوير التنظيمي يجب أن يكون نشاط مخطط وليس فقط رد فعل أو استجابة لمعالجة مشكلة معينة و من ثم يجب أن يتضمن رصد وتوقع أي تغييرات بيئية محتملة، والعمل على إحداث التحول الهادف المسبق أي أنه يشمل محاولة استغلال الفرص والاستفادة منها في تحقيق مزيد من النجاح والنمو للمؤسسة.
- التطوير التنظيمي يجب أن يحظى بدعم القيادة الإدارية إذا ما أريد له النجاح ، وهذا لا يعني سلبية العاملين في المستويات الأخرى إذ أن هناك مسؤولية على جميع العاملين في تحقيق التحول المطلوب ومن شأن مشاركة العاملين في إعداد برامج التغيير تخفيف معارضتهم وزيادة فرص تعاونهم مع مشاريع الإدارة.
- التطوير التنظيمي إذن هو نشاط منهجي طويل الأمد مستديم يستند على إطار مفاهيمي و منطلقات أساسية و استراتيجيات وعمليات و تقنيات منبثقة عن العلوم السلوكية يستخدم لإحداث مقاصد مدروسة تأخذ أشكال التغيير الآتية: تحسين، تعديل، تجديد، تحديث، استجابة، بناء رؤية مستقبلية، على المستوى الكلي للمؤسسة بهدف زيادة الأداء المنظمي و تنشيط قدرات مواردها البشرية .

### سابعا: مجالات التطوير التنظيمي

تعني عملية التطوير التنظيمي في الواقع جهود طويلة المدى لتحسين القدرة على حل المشكلات التي تعترض المؤسسة ، وقدرتها على التعاون مع التغيير مع بيئتها المحيطة سواء كانت البيئة الداخلية أو الخارجية ، ولا تقتصر تلك الجهود على الأفراد وحدهم أو , الجماعات وحدها ولكن يوجه اهتماماته للأفراد و الجماعات و التنظيم في الوقت نفسه تؤثر في مصير وحيوية ونواتج المؤسسة وعليه وجب الاهتمام بهذه العناصر في عملية التغيير و التطوير<sup>(19)</sup>،وعليه فمجالات و جوانب التطوير التنظيمي هي : الأفراد، الجماعات، التنظيم وهو ما يوضحه الشكل رقم (01)

### 01- الأفراد :

يعتبر الأفراد هم أهم عناصر التطوير و التغيير التنظيمي لأنهم جوهر المؤسسة و أهم عناصرها على الإطلاق، ويقصد بالأفراد المديرين و الرؤساء و العاملون في مختلف التخصصات التي تتضمنها المؤسسة فالأداء الناجح للأفراد داخل أعمالهم

ومنظماتهم يعني أن هناك توافقاً بين الأفراد من حيث ( أهدافهم، دوافعهم وشخصياتهم وقدراتهم و آمالهم وغير ذلك ) من ناحية وبين المؤسسة من حيث ( الأعمال و الوظائف و الأهداف و التكنولوجيا و الإجراءات و العملاء ) من ناحية أخرى ، وبالنظر للتغيير الدائم للأفراد و المؤسسات مما يسبب عدم توافق الأفراد مع المؤسسة مما يسبب مشاكل الأداء السيئ وانخفاض الرضا عن العمل ، وهنا يجب إجراء بعض التدخل في الأنظمة المؤثرة على الأفراد مباشرة لكي يتم التوافق و الاتزان بين طبيعة الأفراد من جهة و طبيعة التنظيم من جهة أخرى (20) .

إن التغيير الذي يحدث في الأفراد يستلزم تدخل باستخدام أساليب التطوير التنظيمي ، ومن الأمثلة على التغييرات التي حدثت في الأفراد ونجم عنها مشاكل تحتاج استخدام أساليب التطوير التنظيمي (21) :

- اهتمام متزايد بالرواتب والأجور .
- عدم ثقة كثير من المرؤوسين برؤسائهم من حيث قدرتهم على التصرف السليم .
- عدم الثقة في جدوى أنظمة الحوافز و الجزاءات .
- اهتمام متزايد للمشاركة في اتخاذ القرارات و للحصول على المعلومات
- وعليه فان عملية التغيير في سلوك ومهارات الموظفين تتطلب تغيير بيئة العمل وإعادة تصميم وتغيير مهارات و أداء العمال و العلاقات المتداخل فيما بينهم .

## 02- الجماعات :

يأتي الاهتمام بتطوير وتغيير جماعات العمل كمرحلة أخرى من مراحل التطوير و التغيير للأفراد كأفراد وهناك يكون التطوير و التغيير للأفراد كجماعات ، وهو لا يقل أهمية عن سابقه غير أنه قد يكون أسهل عندما نضمن تطويراً وتغييراً فعالاً للأفراد أنفسهم .

وتتمثل جماعة العمل بالأقسام و الإدارات و اللجان و المجالس و فرق العمل ويركز التطوير هنا على فعالية الجماعة و الاهتمام بقيمتها ومعاييرها وتطوير أهدافها وتماسك الجماعة ، وما يطرأ بين أفراد الجماعة من نزاعات و خلافات و الأساليب المناسبة لحل المشكلات ، واتخاذ القرارات وكذلك على أسلوب الاتصال بين جماعات العمل و العلاقات الداخلية البيئية التي تساهم في دعم الجماعة وتوثيق أدائها(22) .

## 03- التنظيم :

يعتبر التنظيم بمثابة الكيان الذي يمثل أطراف المؤسسة بغرض تحقيق أهداف محدودة، ويتمثل التنظيم في بعدين هما :

أ- الوحدات التنظيمية الرئيسية: وهذه الوحدات قد تكون أقسامها مثل الإنتاج وقسم البحوث وقسم التسويق أو إدارات المالية و التخطيط .. و شؤون الموظفين، فقد يكون التغيير و التطوير بهذه الإدارات و الأقسام في مجال الوظائف وهيكل الاتصال و المعلومات .

ب- العمليات التنظيمية المختلفة : مثل عمليات اتخاذ القرارات ، وأنماط الاتصالات و العلاقة بين الجماعات ومع الجماعات ، وعمليات التخطيط ، تصميم الأهداف إدارة النزاعات ، علاقات السلطة وذلك الإجراءات أو المنتجات أو الخدمات أو إدارة النزاعات ، علاقات السلطة وكذلك الإجراءات أو المنتجات أو الخدمات أو أساليب التحديد و الابتكار أو التقنيات المختلفة (23) .

و إن كان هناك اتفاق بين علماء الإدارة على أن مجالات التطوير التنظيمي هي الأفراد، الجماعات التنظيم ، إلا أن هناك من يضيف مجالاً رابعاً وهو المؤسسة ككل ، حيث يرى أنها المجمع الذي يضم الأفراد و الجماعات و التنظيم من حيث (الإدارات و الأقسام ) بالإضافة إلى ذلك يهتم التطوير التنظيمي في هذا المجال بتحسين التفاعل بين المؤسسة و البيئة الخاصة وذلك حتى يستفيد الطرفان من هذا التفاعل (24) .

### الشكل رقم (01) : مجالات التطوير التنظيمي



المصدر : مصطفى أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة ، الإسكندرية : الدار الجامعية 2007 ، ص 392

ثامناً: المرتكزات الأساسية للتطوير التنظيمي من خلال التشارك في المعرفة.

يرتكز المدخل الأساسي للتطوير التنظيمي على تغيير الميول و القيم و الثقافة العامة للمؤسسة عن طريق المشاركة في المعرفة و الاندماج ، و يستخدم هذا النشاط عدداً من الوسائل و التقنيات لإدخال التغيير المطلوب، غير أن هذه الوسائل و التقنيات لا تستخدم كلها في جميع برامج التطوير التنظيمي ، و إنما يتوقف استخدام كل منها على عدد من العوامل ، كالمواقف و حاجات المؤسسة و التشخيص ، و تجدر الإشارة في هذا المجال إلى أن خبراء التطوير في الولايات المتحدة الأمريكية قد أحصوا خمسون (50) أداة للتطوير التنظيمي (25) وأبرزها يكمن في :

#### 1- بناء فريق العمل المتشارك في المعرفة:

لقد زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة بالتركيز على الفريق بدلاً من الفرد وسادت قناعة مفادها أن تقسيم المؤسسة إلى مجموعات عمل من شأنه أن يوفر منفعة متبادلة لكل من المؤسسة و العاملين فيها ، حيث أن العمل في كنف الجماعة يرتقي بكفاءة الأفراد إلى كفاءات جماعية حيث تعتبر هذه الأخيرة بمثابة مجموعة من الكفاءات الفردية المشتركة في تشكيل فريق العمل من خلال احتكاكهم و حركيتهم ، إن الأنشطة التي تتم بغرض بناء فريق العمل هي أنشطة تهدف إلى تدعيم فعالية و رضا الأفراد

الذين يعملون معا في صورة جماعية أو فريق واحد وكذلك زيادة فعالية العمل الجماعي في المنظمة، ويتم هذا من خلال تحسين العمليات الشخصية المتداخلة، وتوضيح الهدف وتوضيح الدور ويمر الفريق بست خطوات هي (26):

- تحديد المشكلة للتطوير التنظيمي
- المشاركات الكاملة في تشخيص المشكلة
- تعريف وتحديد عوامل المشكلة
- اختيار الحلول التي تم تحديدها للمشكلة
- التعليق على الحلول المقترحة
- التنفيذ الفعلي لحلول المشكلات ، وزيادة قدرة الفريق على الاستجابة للتغيرات المستقبلية.

## 2- التدريب لتنمية معارف الأفراد:

ويتم التركيز على جماعات العمل بدلا من الفرد من أجل زيادة فعالية جماعات العمل عن طريق تحسين وتوطيد العلاقات وتوضيح أدوار العاملين، ويمكن أن يأخذ شكل مجموعات الزملاء في العمل أو أي جماعة أخرى لا تشكل بالضرورة من الزملاء في العمل، وتمر عملية التدريب على حل المشاكل من خلال المراحل التالية (27):

- نظرة عامة و مقدمة: يتم تدريب العاملين في مجموعات صغيرة و تتكون كل مجموعة من 4 إلى 8 أفراد و كل فريق سيتم تدريبه للتعامل مع عملية معينة تم تحديدها بطرق علمية، فقد تكون نتيجة لجلسة العصف الذهني مع المديرين التنفيذيين بالمؤسسة أو نتيجة لظهور المشكلة أثناء عملية التقييم التنظيمي أو نتيجة شكاوى العملاء.
- جمع المعلومات: و هنا يتعلم المتدربون استخدام خريطة التدفق برموز لغرض إثارة الأفكار للمعلومات التي قد تمكنهم من تحديد معيار كمي لأداء العملية الحالية و تحديد أهداف قيمة لتحسين العملية و في مثل هذه الجلسات تظهر الخبرة المتخصصة لكل متدرب، و باستكمال هذا الجزء من التدريب سيكون كل فريق عمل قادر على جمع و تلخيص المعلومات البحثية و تجهيزها استعدادا للجلسة التالية.
- التحليل و التفسير: و هنا نجد أنه تم جمع المعلومات منذ مراجعة آخر جلسة تدريب، و يتعلم المشاركون المهارات التي تمكنهم من استخلاص المعلومات و الاستفادة منها ، و يشتمل ذلك على تطبيق البيانات بأسلوب بسيط في استخدام الخرائط البيانية مثل خريطة باريتو و غيرها من الأدوات التي يمكن أن تساعد في حل المشكلات بشكل علمي.
- تقييم و عرض النتائج: حيث يركز على الأمور التي حقق فيها أعضاء فريق العمل نتائج جيدة و هنا يتم مراجعة نتائج تحليل و تفسير البيانات من جانب المنسق ، كما يتم إعداد ملخص بالتوصيات لعرضها أثناء الاجتماع القادم للمجلس الاستشاري، و يجب أن نتذكر بأن هذا العرض يعتبر بمثابة خطوة لإعداد المشاركين ليكونوا قادرين على تسويق أفكارهم.
- المتابعة: تمثل المتابعة الجزء الخامس من عملية التدريب، حتى و لو كانت التجربة غير سارة إلى حد كبير أو ذات قيمة، إلا أن كل عضو في الجلسة يتعلم كيف يتغلب على الصعوبات أو المشاكل التي قد تظهر مرة ثانية.

## 3- المسوحات (الدراسات الميدانية)

يقوم أعضاء فرق البحث بجمع المعلومات عن واقع المؤسسة ، ويتم ذلك عن طريق الاستبيانات أو المقابلات وتزويد الإدارة بنتائج هذه المسوحات من خلال عقد اجتماعات يتم من خلالها مناقشة هذه المعلومات بهدف اقتراح التغييرات المطلوبة .

وتساعد المسوحات المؤسسات في معرفة آراء العاملين في مواضيع عدة منها القيادة ، والصراع و الدافعية و الرضا الوظيفي ، ما يتيح لها كمعلومات مرتدة تمكن الإدارة من تحديد المشكلات ، وصياغة البدائل وذلك بواسطة تصميم البرامج التدريبية التي تزيد في مهارات العاملين وتقلل الصراع وتزيد من نجاح عملية التطوير التنظيمي (28) .

#### 4- الإدارة بالأهداف و النتائج :

تعتبر الإدارة بالأهداف و النتائج احد تقنيات أحداث التطوير التنظيمي في المؤسسة، وهي تتصف بالفاعلية بسبب تركيزها على الأهداف و المشاركة (29) . ومن سمات الإدارة بالأهداف ما يلي (30):

- الإدارة بالأهداف و النتائج ، هي إدارة ابتداء وانتهاء .
- الإدارة بالأهداف و النتائج إدارة تكون فيها الأهداف و النتائج على مستوى الوحدات التنظيمية وحتى المناصب الإدارية بالإضافة إلى كونها على مستوى المنظمة ككل .
- يتم وضع أهداف المناصب الإدارية بالمشاركة مع المرؤوسين و الرؤساء .
- التزام من المرؤوسين والرؤساء هو التزام بتحقيق نتائج و ليس التزام باللوائح و الأنشطة واستيفاء الشكل .
- نتائج المناصب الإدارية أساس الرقابة الذاتية و تقويم الأداء .

#### 5- الثقافة التنظيمية :

تعرف الثقافة التنظيمية بأنها الافتراضات والقيم الأساسية التي تطورها جماعة معينة، من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية، والتي يتم الاتفاق عليها وعلى ضرورة تعليمها للعاملين الجدد في التنظيم، من أجل إدراك الأشياء والتفكير بها بطريقة تتناغم وتخدم الأهداف الرسمية (31)، وتظهر الثقافة التنظيمية في المنظمة من خلال ثلاثة جوانب رئيسية هي (32):

- فلسفة العمل الجماعي : وتتضمن سيادة روح الفريق و روح المودة و النظام ، الشعور بالانتماء و التفاني في العمل وكذا الشعور بالمساواة بين العاملين .

- القدرة على التكيف : وتتضمن مرونة الإدارة ، الاعتقاد بحتمية التغيير استعداد العاملين لإحداث التغيير ، الاعتقاد بأهمية الصراعات و تقبل الاختلافات في وجهات النظر ، الاتصالات المفتوحة و الإعلام الداخلي الفعال .

- القدرة على الابتكار : وتتضمن ، مدى تشجيع التفكير الإبداعي ، حرية التعبير واحترام الرأي الآخر الاستعداد لتحمل المخاطرة ، الاعتقاد بأن الابتكار أساس نجاح المؤسسة

وترتبط الثقافة التنظيمية بالتطوير التنظيمي من خلال أن إحداث تغييرات تنظيمية يتطلب في نفس الوقت إحداث تغييرات في القيم المشتركة بين الموظفين فلن ينجح التغيير فلا بد من تعديل قيم الأفراد بما يتفق و الثقافة السائدة في المنظمة .

## الخلاصة:

أضحى الشغل الشاغل للمؤسسة المعاصرة تأهيل مواردها البشرية من جهة والتكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية من جهة أخرى، وذلك لارتباط بقاء و تطور المؤسسات بمهدين العنصرين، لذا عمدت المؤسسات إلى تبني برامج إدارية حديثة تلي حاجاتها ومن بين تلك البرامج التطوير التنظيمي .

و التطوير التنظيمي عملية هادفة تسعى لتطوير قدرات و طاقات الأفراد لتحقيق أفضل مستوى من الأداء على المستوى الفردي أو الجماعي أو التنظيمي، وذلك بما يتضمنه كل مستوى من أدوات وأساليب للتشارك في المعرفة لتحسين أداء العاملين و تنمية قدراتهم.

فمنهج التطوير التنظيمي ينطلق من أساسا من خلال التشارك في المعرفة بين عمال المؤسسة ل تعزيز الأداء وتقليل جهود التعلم ، ويتم تشجيع ثقافة التشارك في المعرفة داخل المؤسسة من خلال وضع المعرفة في إستراتيجية عمل المؤسسة ، وتغيير اتجاهات وسلوكيات العمال لتشجيع الرغبة في المشاركة بالمعرفة ، ويؤدي التشارك بالمعرفة إلى إنشاء الفرص لتعظيم قدرة المؤسسة على تلبية حاجياتها .

## الهوامش والإحالات:

- 01-صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص 26
- 02-يوسف أحمد أبوفارة، العلاقة بين استخدام إدارة المعرفة والأداء، المؤتمر العلمي الدولي الرابع حول إدارة المعرفة، جامعة الزيتونة، 2004، ص 06
- 03-ثامر ياسر البكري، أحمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الثاني حول الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 26-27 أبريل 2006، ص 07.
- 04- Wiig Karl, **Knowledge Management Foundations** , Schema Press, Arlington, 2003, p 11.
- 05- ثامر ياسر البكري، أحمد هاشم سليمان، مرجع سابق، ص 09
- 06- يوسف أحمد أبوفارة، مرجع سابق، ص 08
- 07- كامل محمد يوسف الحواجرة، دراسة ارتباط إستراتيجيات استثمار رأس المال المعرفي بالأداء التنافسي للمؤسسات، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد الثاني، 2010 ص 280.
- 08- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية: الاستراتيجية، الوظائف، المجالات، اليازوري، عمان، 2009، ص 511.
- 09- عبد الستار العلي وآخرون، المدخل الى إدارة المعرفة، دار المسيرة، الاردن، ص 279
- 10-Herschel,S ,**Management Knowledge Work** ,palgrave Maccmillan ,Newyork,2000 ,p38.
- 11-أقطي جوهره، أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة: دراسة حالة مجموعة من الفنادق الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2013-2014، ص ص 46- 47 .
- 12- المرجع سابق، ص 47
- 13-سلطاني محمد رشدي، المعارف الجماعية كمورد إستراتيجي وأثرها على نشاط الابداع: دراسة ميدانية حول قطاع الالكترونيات، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2013-2014، ص 93

- 14- Marquardt, Michael, J. (2002) Building the learning Organization: Mastering the 5 Elements for corporate, USA, Davis-Black publishing company.
- 15- إسمهان الطاهر، إبراهيم منصور، متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصال الاردنية، على الموقع <http://webcache.googleusercontent.com> تاريخ الاطلاع 06/06/2016 على الساعة 20:00.
- 16- ثابت عبد الرحمن إدريس ، المدخل الحديث للإدارة العامة، الإسكندرية: الدار الجامعية ، 2002، ص 228 .
- 17- بطاح أحمد ، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية ، عمان : دار الشروق ، 2006، ص 62 .
- 18- ثابت عبد الرحمن إدريس ، مرجع سابق ، ص 228.
- 19- معتز مصطفى عبد الجواد شيخة، شبكة التطوير التنظيمي في المؤسسات الرياضية، ط1، الإسكندرية: دار الوفاء، 2006، ص 37، 38.
- 20- صلاح الدين عبد الباقي ، السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2003 ، ص 362
- 21- أحمد ماهر ، تطوير المنظمات ، الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2007، ص 335.
- 22- صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق ، ص 363 .
- 23- أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 335 .
- 24- معتز مصطفى عبد الجواد، مرجع سابق ، ص 43.
- 25- نيجل كنج ، نيل أندرسون، إدارة أنشطة الابتكار و التغيير ، ( ترجمة محمود حسن حسني) ، الرياض: دار المريخ ، 2004، ص 271.
- 26- صلاح الدين عبد الباقي ، مبادئ السلوك التنظيمي ، الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2005 ، ص 375 – 376.
- 27- جوزيف جابلونسكي، إدارة الجودة الشاملة، ترجمة عبد الفتاح السيد النعاني، ج2، من سلسلة إصدارات بيمنك، القاهرة، 1996، ص 152.
- 28- محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي ، ط 5 ، عمان : دار وائل ، 2009 ، ص 354 .
- 29- فريد النجار، السلوك التنظيمي العالمي، الإسكندرية : المكتبة المصرية، 2001 ، ص 354 .
- 30- سيد الهواري ، الإدارة بالأهداف والنتائج ، ط4 ، القاهرة : مكتبة عين شمس، 1999 ، ص 3 .
- 31- إبراهيم احمد عواد أبو جامع ، الثقافة المؤسسية والإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية، ورقة بحثية مقدم للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض ، 2009 ، ص 6-7.
- 32- جمال الدين المرسي ، الثقافة التنظيمية و التغيير ، الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2006 ، ص 18 .

## أهمية التسويق للمنظمة السياسية

محمد براق  
أستاذ التعليم العالي  
المدرسة العليا للتجارة

نوال فرقش  
طالبة دكتوراه بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
جامعة الشلف



### ملخص:

مع ازدياد أهميته في العقود الأخيرة من القرن العشرين في تصريف المنتجات الملموسة، دخل التسويق حيز اهتمام المنظمات ذات الإنتاج غير الملموس وأصبحت تلك المنظمات ومن بينها المنظمة السياسية تسعى إلى استعارة الأسلوب التسويقي لتسويق أفكارها وبرامجها وقيمها وشخصياتها. ومن خلال ذلك السعي للمنظمة السياسية، تأتي هذه الدراسة لتدرس أهمية وتركيبية المزيج التسويقي الذي تستعين به المنظمة السياسية للتسويق داخل المجال الذي تنشط فيه.

### Résumé:

Avec son importance croissante ces dernières décennies du XXe siècle, dans la commercialisation des produits matériels. Cet aspect, très important pour attirer l'attention des autres entreprises de production immatériel notamment l'établissement politique qui opte et cherche à emprunter ce style de marketing pour relancer et faire connaître ses idées, ses valeurs et ses personnages.

Dés lors, cette étude vient d'étudier l'importance et la composition de ce mix marketing utilisé par l'établissement politique, dans son environnement et son espace d'activité.

## مقدمة:

بعد أن ارتبط ولفترة طويلة بقطاع المؤسسات العاملة في مجال المنتجات الاستهلاكية، ومع ازدياد قناعة المنظمات الناشطة في مختلف القطاعات بضرورة استعمال طرقه الحديثة كأداة لتطوير نشاطاتها ورفع حصصها السوقية، اتسع نشاط التسويق ودخل حيز اهتمام المنظمات ذات الإنتاج غير الملموس، وأصبحت تلك المنظمات، ومن بينها المنظمة السياسية تسعى إلى استعارة الأسلوب التسويقي لتسويق أفكارها وبرامجها وقيمتها وشخصياتها.

إذ أنه وفي ظل المنافسة التي فرضتها التعددية الحزبية على المنظمات السياسية، فكرت هذه الأخيرة بمحاكاة الأسلوب التسويقي للمنتجات السلعية بغية تحقيق مآربها وطموحاتها وأهدافها. فلجأت إلى تسويق أفكارها وذلك وعيا منها أنه بقدرة أي منظمة على تسويق أفكارها تبقى وتنتشر وتزدهر ويكون لها أثر بالغ في المجتمع وبين الناس، وبالمقابل تسقط وتتدهور أي منظمة سياسية عجزت عن تسويق أفكارها بشكل جيد.

وبناء عليه، تأتي هذه الورقة البحثية للإجابة على السؤال الآتي: فيما تتجلى أهمية التسويق بالنسبة للمنظمات

## السياسية؟

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها ترتبط بالتطورات الحاصلة في مفاهيم ومجالات تطبيق التسويق. هذا الأخير الذي يعد العنصر الرئيس في الحفاظ على حصة المنظمة السوقية وكسب أسواق جديدة بغض النظر عن نوع المنتج الذي تسوقه والذي يكون المنتج السياسي نموذجاً له في هذه الدراسة.

تهدف هذه الدراسة إلى بيان التطور الذي لحق بمفهوم التسويق بدخوله العديد من المجالات من جهة، ومن جهة أخرى الكشف عن أهمية ودور التسويق لدى المنظمات السياسية على وجه الخصوص. ولتحقيق هذا الغرض، يتم تقسيم هذه الورقة إلى المحاور الآتية:

- مفهوم التسويق ومجالات تطبيقه؛

- التسويق للمنظمات السياسية، مفهومه ومختلف الأدوات التي يعتمد عليها؛

- أهمية التسويق بالنسبة للمنظمة السياسية.

## أولاً: مفهوم التسويق، ومجالات تطبيقه

اتضح بشكل بارز أهمية التسويق ومنذ فترة زمنية، وتبين ذلك من خلال اتجاه مختلف المنظمات إلى تبني هذا المفهوم نتيجة عدة عوامل كزيادة الإنتاج واشتداد المنافسة واتساع الأسواق مما جعل وظيفة التسويق وظيفة أساسية تعمل على تحديد حاجات ورغبات المستهلك ومحاوله تلبيتها بكفاءة وفاعلية.

ويؤدي التسويق ذلك الدور في كافة المنظمات سواء كانت منتجة لمنتجات مادية ملموسة أو تلك التي تقدم نوعاً من الخدمات غير الملموسة كالخدمات الصحية، المصرفية، والسياحية، أو ما ارتبط منها بتسويق الأفكار كالمراكز الثقافية، المؤسسات السياسية، المؤسسات ذات التوجه الاجتماعي... إلخ.

## 1- مفهوم التسويق

اختلف الكتاب والباحثون في تحديد مفهوم التسويق، ويكمن مرد ذلك الاختلاف أساساً في النظرة الجزئية أو الشمولية لهذا النشاط الإنساني والإداري، فضلاً عن اختلاف الفترة الزمنية التي عبر فيها الكتاب عن آرائهم، والتي تعكس توجهات فكرية وفلسفية معينة تؤثر أبعاد ومضامين التسويق وأهدافه.

- ودون الدخول في المفاهيم التي تعبر عن حقبة زمنية بعيدة، فإنه يشار ابتداءً إلى التعريف الذي قدمته جمعية التسويق الأمريكية. حيث عرفت هذه الأخيرة في سنة 1960 نشاط التسويق بأنه "جميع أوجه النشاط التي تؤدي حتى يتم انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي".<sup>1</sup>
- ويظهر في هذا التعريف بأن الجانب الأساس فيه ينحصر باستمرار تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل فقط، حيث يصور التسويق كما لو أنه عملية منفصلة تبدأ بعد انتهاء عملية الإنتاج.
- إلا أن الجمعية سنة 1985 لتعرف التسويق على أنه "العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات اللازمة لإتمام عمليات التبادل والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنظمات".<sup>2</sup>
- ويلاحظ من خلال هذا التعريف أن به إشارة للعديد من المتغيرات التي يتضمنها النشاط التسويقي والمتمثلة في الآتي:<sup>3</sup>
- التسويق يتضمن عدداً من الأنشطة والفعاليات التسويقية الرئيسية والمتمثلة في التخطيط للمنتج، التسعير، الترويج، والتوزيع والتي تسمى بعناصر "المزيج التسويقي".
  - التسويق لا ينحصر في حدود السلع فقط، بل يمتد إلى الخدمات والأفكار أيضاً، أي يتضمن الجانب الملموس وغير الملموس في المنتجات التي يتعامل معها.
  - تعتمد المنظمة النشاط التسويقي كأساس مهم في تحقيق أهدافها، فضلاً عن سعيها لتحقيق رضا الأفراد الذين تتعامل معهم.
  - كما عرف كوتلر Kotler التسويق بكونه "عملية اجتماعية وإدارية يتمكن بموجبها الأفراد والجماعات من إشباع حاجاتهم ورغباتهم عن طريق تبادل المنتجات والقيمة مع الآخرين".<sup>4</sup> وقد ركز هذا التعريف على جوانب أساسية أهمها:
  - التسويق لا يمارس فقط بواسطة المؤسسات التي تهدف إلى تحقيق الربح، بل يمارس كذلك من طرف المؤسسات التي لا تهدف إلى تحقيق ذلك، مثل مؤسسات العمل الاجتماعي والمؤسسات العامة أو الحكومية.
  - لا يقتصر نطاق التسويق أو مجالات تركيز أنشطته على السلع المادية فقط، بل يمتد ليشمل كذلك الخدمات غير الملموسة والأفكار والأماكن والأشخاص.
  - يتضمن التسويق العديد من الأنشطة المتكاملة والتي تستهدف الإسراع بتحقيق عملية المبادلة في السوق وهي تقديم المنتجات والتسعير والتوزيع والترويج، أو ما يطلق عليها عناصر المزيج التسويقي.
  - ومنه، ومن خلال ما سبق من تعاريف، يمكن القول أن التسويق هو مجموع الأنشطة والعمليات المستمرة التي تقوم بها المؤسسات على اختلاف تخصصاتها لتوجيه المنتجات المشبعة لحاجات ورغبات المستهلك بغرض إقامة علاقة دائمة معه تحقق من خلالها المؤسسة أهدافها المخططة.
  - وعليه، يمكن تحديد الخصائص الرئيسية لعملية التسويق في العناصر الآتية:
  - التسويق نشاط أو مجموعة ممارسات تتم داخل المنظمات على اختلاف تخصصاتها من طرف المسوق الذي يسعى عن طريق هذه الممارسة إلى تحقيق أهدافه المسطرة.
  - الأنشطة المعبر عنها بالتسويق تتعلق بدراسة المنتج، كيفية تسعيره، طرق توزيعه وكذلك سبل تعريف المستهلك به.
  - لب الأنشطة التسويقية يتمثل في فهم وتحديد الحاجات الفعلية للمستهلك، ومن ثم العمل على إشباعها من منطلق الإمكانيات الفعلية للمؤسسة وذلك قبل القيام بالعملية الإنتاجية، وهذا ما يدل على أن خصوصيات المستهلك هي التي تحدد البرامج التسويقية لكل مؤسسة تسعى إلى البقاء والنمو في الأسواق المستهدفة.

## 2- مجالات تطبيق التسويق

مع ازدياد فعالية التسويق في تصريف المنتجات والتعريف بالمنظمات، توسعت استعمالاته لتمس المنتجات غير الملموسة التي صارت تشكل أحد المجالات ذات الطابع الخاص في إطار التسويق بصفة عامة. فالتسويق لم يعد يهتم بالسلع فقط وإنما امتد ليشمل كافة المنظمات سواء كانت منتجة لمنتجات مادية ملموسة أو تلك التي تقدم نوع من الخدمات غير الملموسة كالخدمات الصحية، المصرفية، والسياحية، أو ما ارتبط منها بتسويق الأفكار كالمراكز الثقافية، المنظمات السياسية، المؤسسات ذات التوجه الاجتماعي... إلخ، حيث إنه أصبح من المعتاد وجود مصطلحات متعددة للتسويق تختلف باختلاف المجال الذي تنشط فيه المنظمة المسوق لها، والتي يتم ذكر البعض منها (المجالات) في ما يلي:

### 2-1- التسويق الصناعي

يعرف التسويق الصناعي على أنه " النشاط الإنساني المباشر الموجه نحو إشباع حاجات ورغبات المؤسسات من خلال العملية التبادلية"<sup>5</sup>. ويختلف التسويق الصناعي من خلال مقارنته بالتسويق الاستهلاكي في عدة عناصر تحتم على المؤسسة التكيف معها من أجل كسب ولاء مشتريها. هذا الأخير (الولاء) الذي يعود في هذا النوع من التسويق بشكل كبير إلى إدراك المؤسسة الصناعية لمسئوليتها الاجتماعية والأخلاقية في المجتمع الذي تنشط فيه، وذلك من خلال إحداث التوازن بين تحقيق المؤسسة للأرباح من ناحية، وإشباع حاجات ورغبات المستهلكين من ناحية ثانية، وتلبية حاجات ومصالح المجتمع من ناحية ثالثة.<sup>6</sup>

### 2-2- تسويق الخدمات

يحتل تسويق الخدمات في الوقت الحاضر أهمية متزايدة، حيث يحتاج إلى مجهودات تسويقية متكاملة، تركز على متطلبات ورغبات العملاء طالبي الخدمة في الأسواق المختلفة. ويستمد هذا التسويق أهميته من تزايد الطلب على مختلف أنواع الخدمات نتيجة العديد من العوامل من أهمها:<sup>7</sup>

- ارتفاع الدخل الفردي للكثير من أفراد المجتمع وما ترتب عليه من تزايد درجات الرفاهية لهذه الفئات، ومن ثم استخدام أنواع معينة من الخدمات المتميزة، مثل خدمات التنظيف الآلي للملابس.
- تزايد التعقيد والتنوع في قطاع الخدمات المقدمة، دفع الكثير من المنظمات إلى البحث عن شركة متخصصة أو توظيف أخصائيين لأداء تلك الخدمات.
- ظهور منتجات جديدة ارتبطت بها خدمات كثيرة تيسر من الأداء الوظيفي لها، مثل خدمات الكمبيوتر، ووسائل الاتصالات، إلخ...

ويمكن ممارسة هذا النوع من التسويق في مختلف المؤسسات الخدمية كالمنظمات السياحية، المالية، الصحية، التعليمية وغيرها من المنظمات التي تقوم بتقديم خدمات غير ملموسة لربائنها، وهو ما سيتم التعرض إليه بمزيد من التفصيل في العناصر المدرجة أدناه:

### 2-2-1- تسويق الخدمات الصحية

في هذا المجال يرى كل من كوتلر وكلاارك Kotler & Clarke أن تسويق الخدمة الصحية ما هو إلا " التحليل والتخطيط والتنفيذ والرقابة على البرامج المعدة نحو تحقيق قيمة تبادلية اختيارية (طوعية) مع الأسواق المستهدفة بهدف بلوغ ما

تسعى إليه المؤسسة الصحية من أهداف، معتمدة في ذلك على ملاقاتة حاجات تلك الأسواق المستهدفة ورغباتها، ومن خلال الاستخدام الفاعل للتسعير والتوزيع والاتصالات، من أجل إعلام السوق وإيجاد الدافع لدى الأفراد وخدمتهم".<sup>8</sup>

### 2-2-2- تسويق الخدمات المصرفية

يعود الاهتمام بهذا النوع من التسويق إلى زيادة اقتناع المسؤولين عن المصارف بأهمية وظيفة التسويق والدور الذي تؤديه في تحقيق أهداف المصارف من حيث الاستقرار والاستمرار، خاصة في ظل المنافسة التي أصبحت المصارف تتعرض لها من باقي المؤسسات المالية. ويعرف تسويق الخدمة المصرفية بأنه مجموعة من الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي تتوجه من خلالها موارد المصرف وإمكانياته نحو تحقيق مستويات أعلى من إشباع حاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية.

### 2-2-3- تسويق الخدمات السياحية

لقد عاصر التسويق من خلال أداة الترويج السياحي حركة ونشاط السياحة منذ نشوئها إلى الوقت الحاضر. وما وصل الإنسان من آثار ومعلومات ورسوم من الحضارات القديمة وحضارة وادي الرافدين والنيل وما تحمله من مضامين هي وسائل بالغة الأهمية للتسويق والترويج السياحي.

ويتضمن التسويق السياحي العملية الإدارية التي تقوم من خلالها المنظمة السياحية بتحديد مجموعاتها السياحية الفعلية والمتوقع الاتصال بهم لغرض تحفيزهم وإشباع رغباتهم ودوافعهم وتبني المنتج السياحي المطلوب من قبلهم، وذلك بغية تحقيق الإشباع الأمثل لتلك الحاجات والرغبات وكذلك تحقيق أهداف السياحة ككل.

### 2-3- تسويق الأفكار

يهتم تسويق الأفكار بكيفية التسويق لفكرة أو قضية أو موقف ما. ويكون الهدف من ذلك الحصول على تأييد للموقف أو قبول للفكرة أو تبني للقضية المطروحة من قبل الجهة المستهدفة بهذا التسويق.

والفكرة هي المنتج الذي يستقبله المتلقي من خلال عملية التبادل في مجال تسويق الأفكار. والمنفعة التي تحملها الفكرة في طياتها هي التي تعطي للفكرة أبعاداً مختلفة في نفسية المتلقي. فكلما ازدادت المنافع المترتبة عن تبني الفكرة أو الاقتناع بها، ازدادت أهمية الفكرة وقابلية المتلقي لتلقيها. وفي هذا المجال يمكن التمييز بين عدة أنواع من المنافع أو الفرص المتاحة التي ستقدمها الأفكار المعروضة ومنها منافع نفسية وروحية، فكرية وعقلية، سلوكية وجسدية، واقعية، منافع أخرى.

ويختلف نوع الفكرة المسوق لها حسب الهدف الأساسي من نشاط كل منظمة، إذ يمكن ممارسة تسويق الأفكار في عدة

منظمات منها:

- المدارس والمراكز الثقافية، وذلك من خلال التسويق الثقافي ... إلخ.

- المجتمع ككل، من خلال التسويق الاجتماعي.

- المنظمات السياسية، ويتم ذلك عن طريق التسويق السياسي، وهو ما سيتم التعرض إليه في العنصر الموالي.

### ثانياً: تسويق المنظمات السياسية، مفهومه ومختلف الأدوات التي يعتمد عليها

تعتبر المنظمات السياسية أحد ملامح التطور السياسي في أي مجتمع، بما تتيحه من إمكانية تنظيم مطالب المستهلكين السياسيين (المواطنين) وضبطها، ومنح الفرصة لهم للتعبير عن أنفسهم. وهي بحاجة مستمرة إلى تحديد موقفها وموضعها في السوق السياسي في ظل البيئة التنافسية التي تتواجد في كنفها، ووجود أكثر من لاعب سياسي يسعى للوصول إلى السلطة. لذا،

فهي تحتاج إلى تخطيط وتنفيذ طريقة بناء الدعم والتأييد الجماهيري لها، والمحافظة على هذا التأييد، وهو ما يتأتى عن طريق ممارسة نشاط "التسويق السياسي"، الذي أصبح مصطلحا سائدا في أدبيات العلوم السياسية والمنظمات السياسية الديمقراطية. ولقد سمي هذا النوع من النشاط تسويقا لأنه أخذ من التسويق التجاري أحدث تقنياته وأساليبه ومبادئه وطورها في خدمة المجال السياسي. ومن هنا، أضحت المنظمات السياسية، بما تحويه من أفكار وبرامج سياسية و مرشحين، سلعا للتسويق تباع وتشترى.

### 1- تعريف تسويق المنظمات السياسية (التسويق السياسي للمنظمات)

يعتبر مفهوم التسويق السياسي - كبناء معرفي - حديثا نسبيا، وغير واضح إلى حد ما، لأنه مازال في بداياته الأولى، وعلى هذا الأساس لا يوجد تعريف متفق عليه من رجال السياسة ورجال التسويق لهذا المفهوم. فقد عرف على أنه "مجموعة من العمليات والأنشطة التي تؤدي إلى نجاح المرشح في الانتخابات السياسية".<sup>9</sup> ويلاحظ من هذا التعريف بأنه يؤكد على كافة العمليات والأنشطة التي تقوم بها المنظمات السياسية، والتي تتضمن عمليات التقديم والإسناد والدعم والدعاية السياسية التي تمكن المنظمة أو المرشح السياسي من تحقيق النجاح في الانتخابات لأي منصب سينافس عليه. ويقترب هذا التعريف إلى التسويق الانتخابي أكثر من اقترابه إلى المفهوم الأشمل للتسويق السياسي. كما عرف أيضا بأنه "تطبيق مبادئ التسويق وأساليبه في الحملات السياسية التي تقوم بها الكيانات السياسية أو الأحزاب أو الأفراد. وتتضمن هذه الأساليب تحليل السوق السياسي وتخطيط وتنفيذ الحملات السياسية".<sup>10</sup> ويقصد بالكيانات السياسية وفق هذا التعريف الحكومات والمنظمات السياسية الحزبية وجماعات الضغط وجماعات المصالح والأفراد، الذين يسعون إلى قيادة الرأي العام وتوجيهه، وطرح أيديولوجيتهم أثناء عملية الانتخابات أو أثناء عملية بناء السياسات العامة أو إقرار التشريعات. ويفهم من ذلك التعريف أن استخدام استراتيجيات وأساليب التسويق السياسي يتم استجابة لاحتياجات ورغبات مجموعة من أفراد المجتمع.

وفي موضع آخر، يعرف التسويق السياسي بأنه "تحليل وتخطيط وتنفيذ والتحكم في البرامج السياسية والانتخابية التي تضمن بناء العلاقات ذات المنفعة المتبادلة بين كيان سياسي ما أو مرشح ما والناخبين، والحفاظ على هذه العلاقة من أجل تحقيق أهداف المسوق السياسي".<sup>11</sup> ويفهم من ذلك التعريف أن التسويق السياسي يركز على إشباع احتياجات ورغبات المستهلك السياسي (الناخب)، والتي يجب أن تكون معروفة للمسوق السياسي. وهذا الإشباع على درجة كبيرة من الأهمية ويعد مطلباً أساسياً لنجاح المنظمات السياسية والمرشحين في البيئة السياسية التنافسية.

وهكذا، وبالاعتماد على التعاريف السابقة يمكن تعريف التسويق السياسي للمنظمات بأنه عملية متكاملة من العناصر والاستراتيجيات التي تهدف من خلالها المنظمة السياسية إلى التعرف بشكل علمي على احتياجات ورغبات المستهلكين السياسيين المستهدفين، وتخطيط وتنفيذ البرامج السياسية والانتخابية التي تشبع هذه الاحتياجات، وتستجيب لهذه الرغبات. وباستعراض هذا التعريف مع تعريف التسويق التجاري، يلاحظ أن التسويق المعتمد من قبل المنظمات السياسية يتطابق مع تسويق المنتجات في الإجراءات والوظائف، ولكنه يختلف عليه في النقاط الآتية:

- على عكس كل القرارات الأخرى المتعلقة بالشراء، فإن الجمهور السياسي أو الناخبين يقومون بخيارهم في يوم واحد (الانتخابات).

- الأحزاب السياسية والمرشحون السياسيون هم منتجات غير ملموسة ومعقدة، بحيث لا يمكن للمستهلك السياسي تفكيكها كعرض محدد، ولهذا يتوجب عليه اتخاذ القرار حولها بصورة شاملة كمنتج متكامل.
- يصعب تكوين حزب جديد وناجح في العديد من الدول مثل الولايات المتحدة الأمريكية، حيث النظام السياسي راسخ وثابت بشكل يعتمد على قطبية ثنائية.
- على المستهلك السياسي التعايش مع الاختيار الجماعي العام مثل فوز مرشح ما، حتى وإن كان ليس بالخيار المفضل للمستهلك السياسي.
- إذا كانت أهمية نشاط التسويق في المنظمة التجارية تتحدد بمقدار المبيعات التي تحققها المنظمة، فإن أهمية نشاط التسويق السياسي تتجلى في كونه المحور الذي يتوقف عليه نجاح المنظمة السياسية في إيصال المرشح إلى المنصب الذي يطمح إليه، وفي الإقناع ببرامجها العقائدية والسياسية.

## 2- الأدوات التي يعتمد تسويق المنظمات السياسية (المزيج التسويقي السياسي)

- يعتمد تسويق المنظمات السياسية على مجموعة من العناصر المتكاملة والمتراصة والتي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط، وهي ممثلة في أربعة عناصر أساسية هي المنتج، التسعير، التوزيع، وأخيرا الترويج السياسي.

### 1-2- المنتج السياسي

- الذي يختلف عن المنتج التجاري في كونه يحمل قيما ورموزا ومعان ذات أبعاد اجتماعية وثقافية. ويختلف إدراك الأفراد له باختلاف تفسيرهم لتلك القيم والمعاني التي يحملها، وهو يأخذ ثلاث صور هي:<sup>12</sup>
- أفكار المرشح، وتدرج فيها كل من الخلفية الفكرية للمرشح ومرجعياته المختلفة وتصوراتهِ للأشياء وطريقته في معالجة القضايا الاجتماعية، السياسية والاقتصادية.
- انتماء المرشح سواء تعلق الأمر بالانتماء الاجتماعي، العائلي أو الانتماء السياسي.
- المترشح نفسه، وهو ما يتصف به من صفات سلوكية وخطابية... إلخ، أي كل ما يتعلق بشخصيته الكاريزمية وقدراته الشخصية في مجال أو مجالات عدة. إذا تعلق الأمر حسب هذا المنظور بصورة شاملة "رجال- أفكار" لهذا المنتج الذي سيقابل احتياجات السوق السياسية للبلد كافة أو ولاية معينة أو بلدية ما وذلك حسب نوع الانتخابات.
- وعليه، يمكن القول بأن المنتج السياسي يرتبط بالخدمة أو الفكرة أو المشروع الذي يتقدم به الفاعل السياسي لتحقيق حاجات ورغبات الجمهور أو الرأي العام. بالإضافة إلى ارتباطه بكل ما يتعلق بخصائص المنتج سواء أكانت شخصية ترتبط بشخصية مقدمها، أو غير شخصية ترتبط بالمنظمة السياسية وبرامجها بصورة عامة.

### 2-2- التسعير السياسي

- السعر في التسويق السياسي يمثل المبلغ الاجمالي للتكاليف المتفرقة المتعلقة بنشاطات الحزب أو المرشح السياسي. وتشمل هذه التكاليف جانبين:
- التكاليف الاقتصادية، التي تضم كل الكلف والمصاريف التي يتوجب توفرها من قبل المنظمة السياسية لتسويق منتجاتها. وتعد هذه التكاليف من الاهتمامات الرئيسية للرأي العام وجمهور الناخبين.

- التكاليف النفسية، وهي عبارة عن تأثيرات الصورة المحتملة التي تمثل حقلا مهما من التكاليف النفسية الخفية التي تكون مرتبطة بمعظم المنظمات السياسية أو الأشخاص المرشحين .

وتتمثل الاستراتيجية العامة للمرشح أو المنظمة السياسية في محاولة تقليل التكاليف النفسية المتوقعة لهم إلى أدنى مستوى. وفي نفس الوقت زيادة التكاليف المتوقعة لمعارضهم من منظمات سياسية أو مرشحين.

### 2-3- التوزيع السياسي

وقد تستخدم مصطلحات أخرى للدلالة عليه وهي الموقع وتجزئة السوق. ويتعلق هذا العنصر من المزيج التسويقي السياسي بكيفية حضور المنظمة السياسية، وبمعنى آخر توزيعها في السوق وقابليتها على الاتصال مع المستهلكين السياسيين، وهذا يعني أنه على المنظمة السياسية امتلاك القدرة على رسم خرائط لبنية وخصائص السوق السياسية المستهدفة وهو ما يعرف بـ "تجزئة السوق".

وبالتالي، ما ينبغي إدراكه من قبل المنظمات السياسية هو أنه سوف لن تكون قادرة على جذب أو إغراء جميع الناخبين، ونتيجة لذلك فهي بحاجة إلى تجزئة الجسم الانتخابي وتقسيمه إلى كتل انتخابية أو سوقية مميزة، و من ثم ابتكار أرضية انتخابية تجذب اهتمام ذلك الجزء من السوق السياسية المعنية.

### 2-4- الترويج السياسي

يخوي الترويج السياسي كل صور الاتصال الإقناعي النابعة من المنظمة السياسية والموجهة نحو الجمهور العام بقصد التعريف بفلسفة المنظمة السياسية الحالية والمستقبلية والإقناع بها بغية التأثير على أذهان الجماهير العامة الحالية والمرتبطة واستمالة استجابتها السلوكية إزاء ما يروج له.<sup>13</sup>

وتختلف المنظمات السياسية في اختيار الأدوات الترويجية التي تعتمد عليها وذلك حسب طبيعة كل أداة وتوافقها مع الأهداف المنشودة. وفي العموم، يمكن الاعتماد على مجموعة من الأدوات منها الإعلان السياسي، الملصق السياسي، التجمعات الخطابية، المناظرات السياسية والتواصل مع الجماهير عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

حيث صارت العديد من القوى السياسية تدرك أنه باستطاعتها استبدال قرارات التجمهر والتجمعات البشرية بمواقع إلكترونية على شبكات التواصل الاجتماعي (فيس بوك، تويتر، يوتيوب وغيرها) لبلورة المواقف، وإحداث التفاعل الافتراضي بين الملايين. وعليه، صارت مختلف المنظمات الناشطة في الحقل السياسي تحرص على إنشاء صفحات رسمية لها تتواصل عبرها مع المهتمين، وهو ما يوفر لها أداة أخرى من أدوات الترويج السياسي لأفكارها ومواقفها، تتفوق عن الأدوات التقليدية في الطرح والتفاعل وسرعة نقل الخبر وتدعيمه بالصورة الحية والمعبرة.<sup>14</sup>

### 3- أهمية التسويق للمنظمات السياسية

يمكن توضيح أهمية التسويق للمنظمة السياسية من خلال بيان تأثيره على تحقيق مجموعة من الوظائف والأهداف الأساسية المشتركة لذلك النوع من المنظمات، والتي من بينها:

- القدرة على الإقناع ببرامجها وإيديولوجيتها، فبعد أن كانت النظرة العامة حول التسويق السياسي في بداية عهده تدور بصورة محضنة حول استخدام تقنيات المبيعات في الحملات الانتخابية، عملت نماذج التسويق النظرية على تحدي هذه الطروحات، وحرصت على توفير إطار عملي نظري واسع ومركب لمناقشة كيف أن المنظمة السياسية تنتفع إلى أقصى حد من تقنيات ومفاهيم التسويق من البداية حتى النهاية (الخطوات موضحة في الجدول رقم 01).

وبدون شك أن هذا التبنى لمطالب المستهلكين في المرحلة الأولى، ثم القيام بمختلف الاجراءات الاتصالية بمراحلها الفرعية بعد تصميم المنتج الموائم، فضلا عن الاهتمام بتعديل سلوكياتها ومخرجاتها بغية تكييفها مع مطالب هذه الجماهير في كل خطوة من خطوات التسويق السياسي، يكون كفيلا بضمان إقناع المستهلك السياسي بأنها تستحق حيازة ثقته قبل، أثناء وحتى بعد الانتخابات. لأنه من المعروف أن كثيرا من السياسيين من يلجأ إلى تقديم وعود كبيرة أثناء حملاتهم الانتخابية، ولكن بعد أن يتم انتخابهم يتناسون تلك الوعود أو يتغاضون عنها، والقاعدة التسويقية هنا تقول أن المستهلك في حال استمرار عدم حصوله على منفعه التي قام بتبديلها بصوته، فإنه سوف يقوم بالانتقال والتحول نحو توجه سياسي آخر منافس، وفي حال عدم توفر البديل، سوف يحدث خللا اجتماعيا قد تظهر آثاره على المدى الطويل أو القصير.<sup>15</sup>

### الجدول رقم 01 : مراحل التسويق السياسي

|                 |   |
|-----------------|---|
| المرحلة الأولى  | - استخبارات السوق وجمع المعلومات: تحديد أجزاء السوق، فهم والتنبؤ بمطالب المستهلكين السياسيين.   |
| المرحلة الثانية | - تصميم المنتج، ملاءمة السلوك أو المنتج مع نتائج البحث التي تم الحصول عليها في المرحلة الأولى.  |
| المرحلة الثالثة | - الاتصالات والحملة، الاستمرارية في بناء الاتصال والصلة مع المستهلكين السياسيين، والقيام بالحملة التي تمثل آخر فرصة لتوصيل المنتج السياسي إلى المستهلكين السياسيين. |
| المرحلة الرابعة | - الانتخاب، يتوجب في هذه المرحلة ضرورة توجه الناخبين إلى أماكن الاقتراع، لتحويل تأييدهم إلى سلوك فعلي.  |
| المرحلة الخامسة | - تنفيذ الوعود، المنظمات التي وصلت إلى الحكم يتوجب عليها تحقيق الاشباع لرغبات المستهلكين السياسيين والإيفاء بوعودها التي تم انتخابها على أساسها.                    |
| المرحلة السادسة | - الحفاظ على اتجاه السوق، يتوجب على المنظمات السياسية إعادة والاستمرار في تطبيق المراحل من 1-6 دوما للإبقاء على منهج الاتجاه نحو السوق.                             |

**المصدر:** تم إعداد الجدول بالاعتماد على عبد الكريم فهد (الساري) - سؤدد فؤاد (الألوسي) - الإعلام والتسويق السياسي والانتخابي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص: 53.

- بناء الترابط الداخلي للمنظمات، فالمنظمات السياسية التي تتبنى المفهوم التسويقي، ووعيا منها من أن المستهلك السياسي يعاقب المنظمات المنقسمة على نفسها (أكبر دليل على ذلك حالة حزب المحافظين البريطاني التي تقدم مثلا حيا على معاقبة المستهلك السياسي البريطاني له، إزاء انقسامه اتجاه العملة الأوروبية الموحدة<sup>16</sup>)، تعكف على تسويق نفسها وترتيب بيتها من الداخل، قبل الاهتمام بتسويق نفسها للجماهير الخارجية، وذلك بالتعامل مع أعضاء المنظمة السياسية كمستهلكين ينبغي التعرف على حاجاتهم ورغباتهم قصد جذبهم والاحتفاظ بالأعضاء المميزين منهم وتحقيق أفضل أداء من قبلهم.

ولا شك أن هذا التعامل الذي يشعر الأعضاء الداخليين للمنظمة السياسية بقيمتهم، سيعمل على تحقيق العديد من النقاط الايجابية التي تكون في صالح المنظمة ككل وتنعكس على مجمل أدائها في المدين القصير والبعيد.

- جذب المستهلك السياسي نحو المشاركة السياسية، والقضاء في المقابل على مظاهر السلبية التي تشيع في المجتمعات ذات الخصوصية العالم ثالثة، كلالامبالاة والاعترا ب السياسيين، مما من شأنه تعزيز الانتماء الوطني والمؤسسي للجماهير<sup>17</sup>.

فمتى عجزت المنظمات السياسية عن إدارة عملية التسويق، أدى ذلك إلى غياب فكرة الولاء السياسي بين أفراد المجتمع، هذا الأخير الذي يصبح يعبر في هذه الحالة عن أزمة هوية حادة، يهجر معها الأفراد ليس المنظمات السياسية ومنظمات المجتمع المدني فحسب، بل حتى فكرة الانشغال بالسياسية في حد ذاتها.

- القيام بعملية التنشئة، حيث يؤدي التسويق السياسي دوراً مهماً في تدعيم قدرة المنظمة على القيام بإحدى الوظائف المكلفة بها وهي التنشئة السياسية للمستهلك السياسي، وذلك بما يتيح من تواصل للمنظمة السياسية مع مؤيديها وخاصة أيام الحملات الانتخابية، التي يمكن خلالها مد المستهلك السياسي بمختلف المعلومات الضرورية عن العملية السياسية ومؤطريها، وهو ما يفتح المجال لاكتساب اتجاهات وقيم سياسية معينة ترافق المستهلك أينما حل وارتحل.

- الضغط على الأنظمة الحاكمة، حيث يساعد التسويق عبر أدواته الاتصالية، المنظمة السياسية في نشر وتسويق الوعي السياسي وتبصير الجماهير بالمشكلات القائمة وكيفية التغلب عليها. فالمنظمات السياسية تستطيع من خلال اللجوء إلى استعمال وسائلها وأدواتها المختلفة الحصول على تقارير مختلفة ودورية، ومواجهة النظام الحاكم بما أمام الرأي العام، الذي يستطيع باستغلال تلك الحقائق، الضغط على الهيئات الحاكمة لاتباع سياسات معينة.

#### خاتمة:

يقوم التسويق على فكرة أساسية مؤداها أن المستهلك ينبغي أن يحتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية بالنسبة للمنظمة. من هنا، وبعد أن كان الهدف من هذه الدراسة الكشف عن أهمية التسويق لدى المنظمة السياسية، تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- لا يقتصر نطاق التسويق أو مجالات تركيز أنشطته على السلع المادية فقط، بل يمتد ليشمل كذلك مجال الخدمات غير الملموسة والأفكار.

- دخل التسويق إلى مفردات الحياة السياسية وصار العنصر التسويقي الرئيس والأساسي الذي تستخدمه المنظمات والشخصيات السياسية للتأثير على آراء المستهلكين السياسيين وحملهم على التصويت لصالحها.

- وفرت شبكة الانترنت والمواقع الاجتماعية (فيس بوك، تويتر، يوتيوب وغيرها) أداة أخرى من أدوات الترويج للأفكار والمواقف السياسية، تتفوق عن الأدوات التقليدية في الطرح والتفاعل وسرعة نقل الخبر وتدعيمه بالصورة الحية والمعبرة.

- يؤدي التسويق دوراً مهماً في تدعيم قدرة المنظمة السياسية على القيام بالعديد من الوظائف المكلفة بها، كجذب المستهلك السياسي نحو المشاركة السياسية، التنشئة السياسية للأفراد... إلخ.

- التسويق لدى المنظمات السياسية بمفهومه الشامل أوسع وأشمل من مجرد الاتصال السياسي، فهو يقوم بتطبيق التسويق ونماذجه على السلوك الكلي للمنظمات السياسية وليس مجرد تنفيذ الحملة السياسية الاتصالية.

في ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة، يمكن تقديم الاقتراحات الموالية:

- ينبغي على المنظمة السياسية أن تعمل على ملاءمة وتعديل نفسها باستمرار وفقاً لحاجات ورغبات جمهورها المستهدف، وهذا ما من شأنه أن يكفل استمرارها وتفوقها على الأنظمة الأخرى.

- لا يمكن القيام بالتسويق السياسي بمعزل عن الاتصال الجماهيري، ولذا يتحتم على المنظمة السياسية أن تسعى إلى السيطرة على وسائل التأثير التي هي نفسها وسائل التسويق، ولاسيما تلك الأدوات التي كانت كنتاجاً للتطورات التكنولوجية والتي تتيح الاتصال بالقوى الأكبر في السوق السياسية.

- على المنظمة السياسية أن لا تلجأ إلى استخدام التسويق بمفهومه الجزئي، الذي يتوقف بها بدفع الناخبين إلى أماكن الاقتراع وتحويل تأييدهم إلى سلوك فعلي بالإدلاء بأصواتهم لصالح المنظمة أو مرشحها، بل عليها أن تأخذ بمفهوم التسويق الشامل،

الذي يرى أن آخر مرحلة من التسويق تؤدي بالمنظمة إلى السهر على تنفيذ الوعود التي قطعتها على نفسها أمام جمهورها أثناء الانتخابات.

### الهوامش والإحالات:

- 1- أبو علقمة (عصام الدين أمين)، التسويق: مفاهيم واستراتيجيات، جوس للناشر الإسكندرية، مصر، 2002، ص: 10.
- 2- أبو قحف (عبد السلام)، التسويق: وجهة نظر معاصرة، المطبعة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص: 49.
- 3- البكري (ثامر)، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري، عمان، الأردن، بدون ذكر سنة النشر، ص: 21.
- 4- Kotler (Philip)-Dubois (Bernard), Marketing management, Pearson éducation, Paris, France, 11éme édition, 2002, P: 13.
- 5- العبادي (سمير عزيز) - نظام موسى (سويدان)، التسويق الصناعي: مفاهيم واستراتيجيات، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص: 10.
- 6- Michel (Daniel), Marketing Industriel : Stratégie et mise en ouvre , éd Economica , Paris, France ,1996, P : 13.
- 7- Béatrice Bréchnac(Roubaud), "Le Marketing Des Services ",Edition d'organisation ,Paris, France, 2003 ,p 71 .
- 8- البكري (ثامر)، مرجع سبق ذكره ، 2005، ص: 29.
- 9- الصميدعي (محمود جاسم) - العلاق (بشير عباس) ، أساسيات التسويق الشامل المتكامل، دار المناهج، عمان، الأردن، 2002، ص: 42.
- 10- الجمال (راسم محمد) - عياد (خيرت معوض)، التسويق السياسي والإعلام، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 2005، ص: 23.
- 11- نفس المرجع أعلاه، ص: 21.
- 12- خرف الله (الطاهر)، مدخل إلى التسويق السياسي، دار هومة للنشر، العاصمة، الجزائر، 2007، ص: 36.
- 13- بن ثامر (كلثوم)، استراتيجيات الاتصال الترويجي لمنظمات الأشخاص، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2005-2006، ص: 90.
- 14- براق (محمد) - فرقة (نوال)، "الترويج السياسي"، حوليات جامعة الجزائر، العدد 25، الجزء الثاني، جويلية 2014، ص: 228.
- 15- باليان (نورهان)، التسويق السياسي: دراسة مستفيضة عن واقع هذا العلم الحديث، مدونة سوريا للتسويق، [www.syria.marketing](http://www.syria.marketing)، نشر يوم 21 أكتوبر 2014، تم الاطلاع عليه يوم 27 مارس 2015.
- 16- الجمال (راسم محمد) - عياد (خيرت معوض)، مرجع سبق ذكره، 2005، ص: 54.
- 17- علاق (جميلة)، "دور الأحزاب السياسية في تفعيل المشاركة السياسية في الجزائر: واقع وأفاق"، المجلة الإفريقية للعلوم السياسية، [www.bchaib.net](http://www.bchaib.net)، نشر يوم 25 جانفي 2015، تم الاطلاع عليه يوم 15 مارس 2015.

**البحوث والدراسات المكتوبة باللغة الأجنبية**  
«ترتيب الصفحات من الجهة الثانية للمجلة»

**The Role of Human factors engineering in Enhancing Corporate Social Responsibility  
Towards Employees: The Case of the Cement Company of Ain El Kebira**

**Dr. Hamoudi Hadj Sahraoui**

*Department of Management  
University Setif1- Algeria*

**Chafia Guerfi**

*Doctoral student, Department of Management  
University Setif1- Algeria*



**Abstract:**

Human- factors engineering (HFE) can be seen as one of the main study areas in management that deals with improving human resources conditions. Besides making employees aware of their rights and the advantages they can benefit from, HFE ensures safety and protection from any risks and injuries for all the workers and provides them with safe working conditions adapted to their skills to the benefice of both the company and the employees. But in the mean time, satisfying the needs of employees and providing them with higher level of life-satisfaction are primary objectives of the social dimension of what is known nowadays as corporate social responsibility (CSR). Consequently, by implementing HFE techniques, companies may find the key solution to achieving the social objectives of CSR towards their employees and thereby enhance their motivation, commitment and productivity All of this are important and will have a positive impact on the company's reputation and competitiveness.

Hence, while recognizing the importance of all the above aspects, this paper has as a main objective to focus on the relation that may link HFE as a process to CSR and its ensuing results.

All this is done through a case study of one the most important companies producing cement in Algeria: Ain El Kébira cement company (SCAEK).

**Key words:** human-factors engineering, ergonomy, corporate social responsibility, employees, occupational safety.

**ملخص:**

حظي مبدأ حماية العامل باهتمام كبير، إذ تكفلت النقابات وبعض المنظمات غير الحكومية بحماية والدفاع عن العامل كرد فعل على معاناة الأفراد والعاملين في المؤسسات الصناعية. وعليه وجدت هذه المؤسسات في تطبيق الهندسة البشرية المنفذ لتعزيز مسؤوليتها الاجتماعية تجاه عمالها، وتحسن بذلك صورتها في ظل بيئة تنافسية مبدأها البقاء للأصلح. والهندسة البشرية من الموضوعات التي ظهرت واستجدت في إدارة الأعمال والتي تحتم بالموارد البشرية، ضمن مجموعة من الأساليب العلمية تسعى للاهتمام بحقوق العامل، ذلك أن الفرد العامل ومهما كان موقع عمله يفترض أن توفر له ظروف عمل من شأنها أن تحقق منافع للفرد والمؤسسة في آن واحد. من بين ما يصبو إليه الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصناعية هي حماية العاملين من مخاطر وإصابات العمل من جهة والتمتع بحقوقهم من جهة أخرى.

وأمام هذه الاعتبارات تأتي أهمية البحث في طبيعة بيان علاقة الهندسة البشرية بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بصفة عامة واتجاه العامل بصفة خاصة من خلال مراعاة حقوق العاملين، السلامة المهنية (الأمن الصناعي)، تصميم موقع العمل، والآلات والمعدات... وذلك بإسقاط الدراسة على مؤسسة الاسمنت بعين الكبيرة.

**الكلمات المفتاحية:** الهندسة البشرية، المسؤولية الاجتماعية، العامل، السلامة المهنية، المؤسسة.

## **Introduction :**

It is logic that a company cannot reach its highest performance unless all its members get committed to its goals, and execute their tasks as effectively as possible. Previously, the companies used to guarantee their employees genuine job security in exchange for their loyalty. Nowadays, a lot of companies, and in a response to the pressure of competitiveness that is imposed by the situations of downsizing, reengineering and other fundamental changes, which have created a less secure organizational climate, the preservation of employees loyalty in the current business environment has become one of the main challenges that companies face under the daily uncertainty and lower job security.

Today employees are looking forward to improving their living and working in a safe working environment, as well as obtaining training courses. All this under an equilibrium between work and commitments. This is why many companies are trying very hard to stand in front of these new challenges in order to preserve and strengthen their stability of investing in human resources in efficient and effective ways and on a continuous basis. The same companies have found in the application of human factors engineering (HFE) a suitable solution for enhancing their social responsibility towards employees in order to improve their reputation in an environment that only leaves place for the righteous. HFE is one of the new emerging subjects in business management; it deals with human resources and uses scientific methods in order to answer employees' needs and rights. No matter the position of any employee, the company must provide adequate working conditions that are beneficial for both the employees and the company itself. On the other hand, it is well known that the well being of the employees enrolled by the is considered as one of the major dimensions that compose what is known nowadays as the enterprise corporate social responsibility (CSR). All this leads us directly to the main question of the present research which can be stated as follows: **What is the role of HFE in enhancing CSR towards employees at Ain SCAEK Company?**

**Research Objectives:** The study aims to achieve the following objectives:

- Definition of the concepts of HFE and CSR,
- The study of the relationship between human engineering and CSR,
- highlighting the role of HFE in the promotion of CSR towards the employees through a study case in the cement industry.

## **Section 1: The Theoretical Framework**

### **I Human factors engineering**

#### **1 The definition of human factors engineering**

Many academicians and researchers have long been interested in the concept of human factors engineering. It is worth noting that HFE is the counterpart to the concept of Ergonomics used in Europe whereas the former is much used by English-speaking is a composed word from *Ergon*<sup>1</sup> which means work and *Nomos* which means laws Alphonse Chappanis (1991)<sup>2</sup> defined HFE: "*Human factors engineering is the application of human factors information to the design of tools, machines, systems, tasks, jobs, and environments for safe, comfortable, and effective human use.*" It is also defined as the application of human factors in order to design and build social and technical networks that aim to guarantee the good design of the systems is a way that improves the human participation in production and diminishes the risks that are caused by the design, especially

concerning the health and the personal safety of the worker HFE is also known as: <sup>3</sup> *"The scientific study of the engineering relationship between the human being and the working environment. The working environment represents the conditions in which an individual works and what he uses as equipment and materials in the work site. The engineering relation means the compatibility and the harmony between the measurement of the human body, his muscle and sense abilities and what he uses as equipment and materials. It mainly aims to adapt the working environment to the measures of the human body.*

Thus, HFE can be considered as a scientific domain that tries to understand the interactions between humans and the remaining design elements (i.e machinery, equipments, tools, work conditions...) . It is the discipline that applies the theories, the principles, the data and the designing style in order to improve the performance. HFE helps in designing and evaluating the missions, the functions, the products, the environment and the systems in order to make it compatible with the needs, the capacities and the obstacles to a higher human performance.

We can conclude that HFE is the study that tries to improve the productivity and the health of employees by making their working environment, activity and equipments more compatible with the working individuals, whether from the level of lighting, ventilation, temperature or the furniture aspects.

## **2 The goals of HFE:**

The programs of HFE aim to improve the health of employees and to preserve safety and effectiveness in designing machines, equipment, courses and offices in order to ensure the following:<sup>4</sup>

- Improving the performance of the working individual by increasing the speed of performance, the precision and the safety;
- Lowering the consumption of human energy and human stress;
- Lowering the cost of training;
- Reducing the number of accidents at work that are caused by human errors;
- Improving workers' satisfaction indicators.

## **3 The benefits of human engineering**

HFE aims to solve the problems of workers at industrial companies. It also aims to provide them with security while doing their job. This is synonym to providing them with healthy and adequate working conditions that match the nature of the job itself, in addition to providing workers with all the necessary working accessories. Human engineering has many benefits, the most important ones are the following:<sup>5</sup>

- The human aspect: HFE aims to provide workers with maximum amount of mental and physical comfort. This is mainly achieved through adapting the surrounding environment to the measurement of workers' bodies and their capacities through the study and the analysis of human body positions that minimize fatigue and boredom;
- The study of the adequate working conditions: it includes the optimization of lighting, ventilation, temperature, humidity, noise, industrial safety and the potential working accidents.
- The improvement of working methods: it means the adaptation of working methods with the features of each job description through the analysis of the job and its initial components in order to exclude unnecessary moves. In addition to the measure of the

amount of time that every movement needs, in order to gain more speed and ease without wasting time and with less effort.

- The reduction of costs and the improvement of productivity: the attention to the human side and to the economy in movements and time directly lead to reducing costs and improving productivity. This has a positive impact on the company that tries to apply the rules of human engineering in a well studied way;
- The design of machines, equipment and tools: this will mainly facilitate and reduce the time of access with less effort and cost. This will also facilitate the use of machines, equipment and tools in a way that improves productivity and without any additional fatigue.

## **II Corporate social responsibility:**

CSR is a modern concept. It has gained importance with the rise of lobbyists such as consumer protection associations and other NGO's. It aims to make companies play their societal role. At the beginning, companies, in their commitment to achieve CSR requirements, have focused more on consumers' satisfaction and environment protection, whereas the individuals who works on machines and equipments have received less attention. But with the development of HFE as a discipline and the vulgarization of its business benefits, companies started to give more importance to improve employees' working conditions in all their aspects.

### **1 The definition of CSR:**

It is worth noting that Bowen was the first to use the terms socially responsible in a book edited in 1953 (FIFKA (2009)). Due to its complexity, the definition of CSR has seen, during the last sixty years, a big evolution. That is why, we have decided to focus only on the significant efforts that have been made by researchers in the last years. This may help in refining of this concept.

Elhauge<sup>6</sup> has defined CSR as financial sacrifices that have benefits on the company.

According to FIFKA (2009)<sup>7</sup>, CSR is the legal and the economic commitment and the voluntary responsibility to participate in the development of the society that surrounds it. All this in the limit of the existing resources and the primary business strategies.

Benabou and Tirole<sup>8</sup> have added to the legal side of CSR the principle of voluntarism. Social responsibility must include a large set of behaviors that will affect employees, such as social ethics, environment friendly, and the respect of the society.

Hopkins (2011)<sup>9</sup> defines it as "*The encouragement of companies to make their profits from a responsible behavior*".

The European commission<sup>10</sup> defines CSR as "*A concept through which companies can integrate social, environmental and economic commitments in their operation and interaction with stakeholders on a voluntary basis*".

This means that companies need to exceed the loyalty towards their legal commitments and invest in the human capital, the environment and the relationship with stakeholders.

The international organization for standardization<sup>11</sup> defines it as "*The responsibility of the company towards the impact of its decisions and activities on the society and the environment. This is mainly achieved through transparency, the ethical behavior that is*

*coordinated with sustainable development, the welfare of the society and investors' interest" .*

As a conclusion we can say that CSR does not exclude the commitment of the company towards its employees, who are considered as key elements in the activity of companies.

## **2 The principles of CSR:**

In the following, we will go through the principles of CSR, as far as employees are concerned, that are introduced by (ISO/SR, 2007):<sup>12</sup>

- **The principle of legal compliance:** It means the respect of laws and the instructions, and diffusing them in a clear way inside the company.
- **The principle of respecting international and bilateral agreements:** Companies have to avoid any activities that can contradict these agreements.
- **The principle of respecting stakeholders and their interests:** The company has to be aware of the importance of stakeholders. In fact, it has to take care of their requirements, especially those that are related to the activities of the company itself. This usually requires a precise diagnosis of stakeholders and the establishment of adequate tools to share and consult them. In addition to giving them the opportunity to express their opinion, because their rights are protected by laws and contracts.
- **The principle of accountability:** Companies must comply to accountability from legal authorities and stakeholder. This accountability is related to the company's policies, decisions and procedures and the impact it can have on social development and sustainable development.
- **The principle of transparency:** It concerns all what is related to its interior structures, policies, systems, responsibilities, operations and the remaining information that are related to social development.
- **The principle of respecting the basic moral merits:** Companies are obliged to execute the policies and the practices that are related to the respect of rights and that have been set in place by international laws such human rights, in addition to local rules of the same kind.
- **The principle of respecting diversity:** Companies must believe that diversity among employees as well as their nationalities may bring new advantages, skills and experiences. Concerning the most important issues, concerning employees, that are related to its application, the (ISO/SR, 2007) has pointed out five issues:
- **Employment and work relationships:** The importance of employment lies in its participation in serving the society and improving the standard of living of individuals. This is usually done in a specific legal frame. Even if there are many differences in the legal systems, the employment relationship remains an international concept that everybody agrees on. It mainly links the company to the employee. This relationship is commercial but it varies from a country to another depending on the local laws. Generally, companies must respect the following set of observations:

- ✓ The respect of working relationships and their non-violation under any form. In addition to the respect of the laws that organize it.
  - ✓ Being aware of the importance of guaranteed employment to workers as individuals and as a whole society.
  - ✓ The importance of adopting an effective planning of the labour force in order to avoid the over dependence on temporary workers.
  - ✓ Providing the representatives of employees with clear and realistic information and on a timely manner.
  - ✓ The equal chances to access jobs for individuals no matter their gender, disabilities, Immigrants or age.
- **The conditions of work and social protection:** this concerns salaries, indemnifications, working hours, rest hours, official holidays, disciplinary practices and the balance between work and personal life. It is governed by laws, systems, agreements and employers conditions. Social security refers to all guarantees that are related to the reduction or the loss of revenue in cases of sickness, accidents, marriage, unemployment and physical disability. These guarantees must be in accordance with the national laws and with the international labor standards concerning the salaries level, number of working hours, so that they take into consideration rest times, holidays and religious events. In addition to the bonuses of extra hours at work.
- **The social dialogue:** It includes all types of negotiation and consulting, or the exchange of information between the representatives of the state, employers and workers about the issues that are related to common economic and social interests. This dialogue can take multiple forms such as the information at the level of the company or the mechanisms of consulting. The dialogue also provides a mechanism to formulate and solve problems concerning the needs of both employers and employees.
- **Health and security at work :** The aim here is to reach the highest levels of welfare, mental and physical care to employees on a regular basis. This can be accomplished by the procedures that can prevent any casualty that can hurt employees. In addition to providing the adequate professional atmosphere that answers the physiological and the psychological needs of employees, especially when we know that it is very costly for a company to deal with health incidents at work. This subject has gained a lot of attention on the international level. There is now a standard under the name of ISO 18001 that deals with occupational health and safety management systems. It mainly aims to ensure the existence of health and safety protection policies, planning needs, execution needs, examination needs and review needs.

### **III The relation between HFE and CSR:**

CSR in industrial businesses is synonym to the protection of employees against the risks of injuries at work as well as allowing them to enjoy their rights. HFE is considered as a result of CSR towards the work environment. The relationship between human engineering and social responsibility can be clarified in the following three aspects:

### **1 Employees' right**

HFE aims to provide the employee with the right to safety. This is exactly what social responsibility tries to do. This is usually achieved through the protection and the defense of the employee. Protection means preventing employees from any harm using multiple procedures. The study of (Dagiliene in 2010) and the study of (Brammer Millington & Rayton in 2007), as well as the study of Turker in 2009 have asserted that if the company takes in charge the problem of employees at work, such as the rise of salaries, higher life standards such as lodging, medical care, education, this will certainly enhance the loyalty of employees toward their company, and thus results in higher productivity, efficiency and higher sales volume. (UlleUbius)<sup>13</sup>, (Daniel Korshun C).<sup>14</sup>

Based on the 120 studies that were conducted in the HI-RES project, Totterdill admitted in 2004, that the new forms of labour organization that are based on participation and trust can provide many advantages such as competitiveness through successful innovation of products, services and operations. The study of the relationship between labor organization and innovation in 15 European countries highlights the importance of trusting employees. In fact, the study found that innovation and ingenuity among employees is very high when they are given the freedom of acting and solving problems.<sup>15</sup>

### **2 Professional safety (industrial security)**

It is meant by professional safety, or industrial security health and professional safety, the protection of employees regardless of their type or nature of duties from the dangers that are related to their jobs. This is usually done by the execution and the follow up of programs that aim to reduce the number of labor accidents that face employees while doing their job. In addition to the removal of any potential dangers that lead to them. The study of HFE can significantly contribute to reach this objective. It can be achieved through the provision of the adequate means that can protect employees from these dangers. And so, CSR requirements can be reached when employees' rights are guaranteed. This is sustained by the findings of a study that has been conducted by the European commission in 2006. In fact, the study found out that the creation of adequate work environment, including putting a lot of trust in employees and giving them more attention, welfare and life quality can make working sites more appropriate to ingenuity which will result in higher productivity.<sup>16</sup>

### **3 The design of HFE (the design of workplace, machines and equipments):**

HFE is the attempt to design the industrial operations, the required workspaces and the consumer goods in such a way that the work conditions are at their best and the employees execute their tasks with minimum stress. In fact, the design of the work site in an appropriate way helps providing security, which will impact the social dimension of CSR. For instance, the design of the working site requires taking in consideration the location of machines, so that it becomes easy to control and to properly run them. Concerning the organization of machines and equipment, the body characteristics of the working individual are also taken into consideration. All this will enhance employees' loyalty to the company.

### **Section 2: The Empirical Study**

After that having dealt with the relationship between HFE and CSR from the theoretical dimension, we will attempt to figure out how can HFE help achieving the goals of the company when it comes to CSR towards employees. In this section, we will conduct an empirical study on of the largest state owned companies that produces cement in Algeria. It is the company of Ain El Kebira for the production of cement (SCAEK) –Setif-.

In order to perform the study, we will go through the following steps:

## **I Introduction of the company**

The company is located near the town of Ain El Kebira, about 27 kilometers from the city of Setif. Its social headquarter is located downtown Setif. Its capital is equal to 1550.000.000 DZD (15 500 000 Euros). It is implanted on a 24 hectare surface. In 1978, it started the production with a theoretical capacity of one million tons of cement per year. It is considered as one of the most important companies in Algeria when it comes to cement production.

In 1982 and with the arrival of restructuration policies, the name of the company has been modified from “The National Company of Construction Materials” to “The Regional Company of Eastern Cement” (ERCE). In 1982, the company has become a subsidiary under the name “Cement Company of Ain Kebira” (SCAEEK).

### **1 Technical specifications about the company**

In order to ensure an appropriate production in the best conditions, the cement company of Ain El Kebira has guaranteed 6 units with different production capacities as shown in the following table:

**Table 1: The production capacity by unit**

| <b>Workshops maximal capacity</b>   | <b>Production capacity</b> |
|---|----------------------------|
| Crushing plant  | 1000(Tons)                 |
| Other additives   | 170                        |
| Iron crushing Workshop  | 60                         |
| Grinding plant :With storage capacity is estimated at 20000 Tons.               | 365                        |
| Cooking Workshop: With storage capacity of clinker is estimated at 70,000 tons. | 125                        |
| Cement grinding plant : With storage capacity is estimated at 40,000tons.       | 180                        |
| Cement shipment Workshop  |                            |
| - Cement in bags  | 480                        |
| - Cement without bags   | 450                        |

### **2 Human resources and types of products:**

SCAEEK employs about 398 individuals between executives, technicians and managers. It produces two types of cement, the Portland cement that is used in constructions, and technically known as CPJ 42.5 and the Sulfur resistant cement that is known as CRS 400. The theoretical total capacity of production of the company is about one ton per year. However, the company has never been able to reach this level until the year of 2000. In 2014, the total produced quantity, both types of cement mixed has reached 1310148 tons. A production that exceeds the theoretical capacity by more than 31%.

## **II The impact of applying HFE on the enforcement of CSR towards employees**

The evaluation of the social performance of the company starts with the evaluation of its performance in the fields of health, professional safety, training, employees’ rights and job satisfaction, in addition to the attempt of application of HFE in order to enhance CSR towards employees. This has led our company to really start introducing multiple organizational ways that are related to safety and professional health. A separate administration has been particularly created in order to deal with this issues and put the safety of employees as a first priority, especially when it comes to technicians and executives because they are much more exposed to risk. The company has adopted the

health and professional safety program OHSAS 18001 in 2011. This has led to the reduction of work accidents to 3, in addition to the reduction of risk degrees and repeated accidents indicators.

### **1 The role of the application of HFE in the protection of employees' rights**

Since SCAEK is a state owned company, the employees' rights are fully guaranteed according to laws. In addition, the employees of the company benefit from:

a) **The right to training and formation:** Training is considered as one of the most important dimensions in HFE. In fact, training teaches individuals the appropriate ways to watch for physical issues (that are in relation with HFE) and to detect the optimal ways of using machines, equipment and furniture, so that it fits with each employee's body characteristics. The interest in the operation of formation goes in the context of improving the social performance of the company. This is why the company offers to its employees many types of trainings whether internally or externally, in or outside the country. In addition, the company also coordinates training and formations with its production goals, quality and environment protection. The human resources department is the one in charge of training and formation. At the beginning of each year, and based on the targeted quality of production, the department collects all the training needs from each unit. Then comes the role of human engineering which is the analysis of the nature of the job and the definition of training needs. This is usually done in coordination with the heads of services. At the end, a training plan is set in place as well as the necessary budget set for the operation. In the years of 2010 and 2011, the company has spent more than 110771 Euros and 82753 Euros respectively on trainings for employees in different positions. The annual training plan aims to:

- ✓ Habilitating a large number of employees,
- ✓ Adapting human resources to new techniques,
- ✓ Promoting the employees' careers,
- ✓ Developing the capacities of graduate employees, in accordance with the used means inside the company,
- ✓ Recycling old employees' abilities;
- ✓ Training a selection of students that are issued from national centers of formation and apprenticeship;

433 individuals were concerned by this plan and a consequent budget was devoted to it.

**The right to fair wages:** Wages are among the most important elements that influence job satisfaction among employees and guarantee good relationships with the managers. This, in return, will increase the ability and the desire of the employees to work and improve their productivity along with the products quality. In order to guarantee the just attribution of wages, the human resources managers, based on the principles of HFE, will define the structure of wages and salaries according to the characteristics of the task to be accomplished, the job vacancy, the corresponding wage grid, the education, the obtained degrees and the professional experience.

In the SCAEK company the wage is composed of three parts:

- The fixed part: it concerns the baseband pay and the indemnities.
- The varying part: subject to rises according to individual and collective productivity.

- Deductions: it concerns the social charges that are related to social insurance and taxes of about 9%.

The current wages grid aims to encourage employees and improve their effectiveness through potential baseband pay rises. This usually occurs in the cases of promotions and significant professional experience. The rise of wages according to experience is organized as following:

- The rise of 2% to employees who have from 1 up to 10 years of experience.
- The rise of 2.5% to employees who have from 11 to 15 years of experience.
- The rise of 3% to employees who have from 16 up to 20 years of experience.
- The rise of 3.5% to employees who have from 21 to 30 years of experience.

**Table 2: The evolution of wages on a yearly basis 2003-2013**

| Year | Total annual wages (Euros) | Average wage per employee (Euros) |
|------|----------------------------|-----------------------------------|
| 2003 | 3413172                    | 571                               |
| 2004 | 3294884                    | 637                               |
| 2005 | 2853286                    | 615                               |
| 2006 | 2788117                    | 627                               |
| 2007 | 3762822                    | 890                               |
| 2008 | 4082843                    | 909                               |
| 2009 | 4009935                    | 850                               |
| 2010 | 4020363                    | 900                               |
| 2011 | 3836888                    | 857                               |
| 2012 | 3996917                    | 826                               |
| 2013 | 5694111                    | 1165                              |

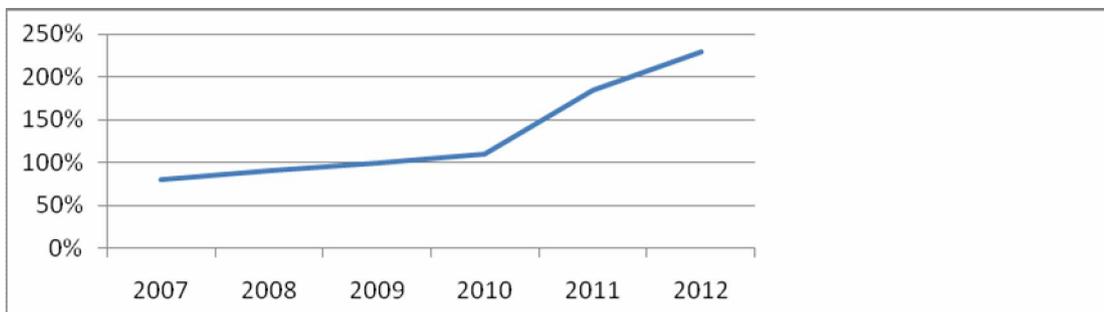
**Source:** The Company’s wages service

According to the previous table, we can see that wages are in a continuous improvement and this during the period of 2003 up to 2013.

Wages have reached the top in 2013 with a total of more than 5694 million Euros. This has significantly improved the average income of employees. These results also show that the company tries to provide employees with a good standard of living. The latter point has significantly improved the image of the company.

**b) The equitable distribution of annual premiums:** At the end of the year, the company distributes a part of the profits on employees in a equitable way. This is clarified in the following figure:

**Figure 1: The evolution of the percentage of distributed profits**



**Source:** the company’s wages service

It is clear from figure 1 that the percentage of premiums is in a continuous rise. In fact, it has doubled 1.5 times the average. This is a clear indicator that the company cares a lot about employees’ loyalty.

c) **The right of transportation:** The Company takes in charge the transportation of all classes of employees. In fact, it rents many types of transportation systems under annual contracts of a determined value. The employees who do not profit from the transportation system receive an indemnification.

d) **The right to information:** The Company tries its best to communicate information to employees, whether it is related to the working method or any specified conditions or ways of production. It also publishes documents that contain information about its policies.

e) **Employing individuals with special needs:** Special needs employees are employed at the central direction of the company.

## **2 The contribution of human engineering to professional safety (industrial security)**

As stated before, HFE is the study of the interactions between individuals from a physical point of view with their functions inside the company. It tries to understand the degree of response of the employee with the nature of the job and the equipment that are used, in addition to the general environment at work. The main aim behind this is to provide employees with a safe, non-stressful and highly productive environment. The SCAEK Company believes that the employees good feelings and the good organizational environment can highly influence job satisfaction among employees. The company believes that when employees feel safe about their jobs, they will be more competitive and more productive. This is why it always gives priority to preventive health and employees' safety, in addition to the improvement of the work environment so that it matches the legal requirements. All this is done in order to achieve the objective of zero accident.

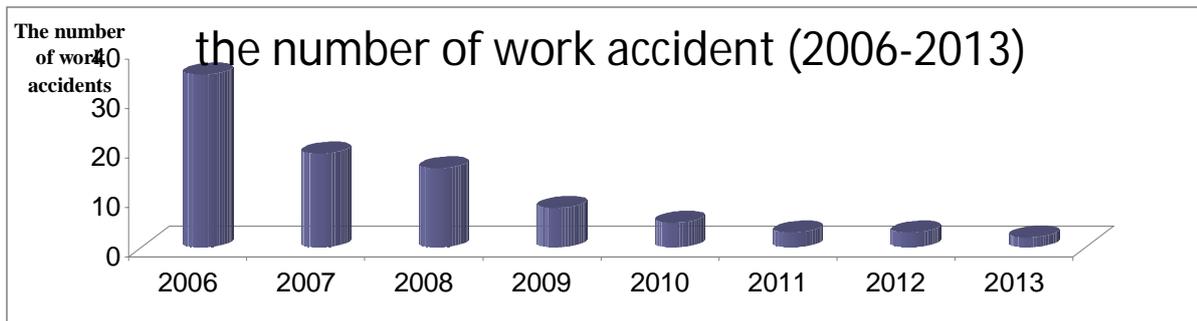
a) **The prevention of work accidents:** HFE tries to provide employees with protection against work accidents inside industrial companies. There is strong evidence that stress badly influences hearing and sight capacities of employees. This will lead to the deterioration of the nervous system. If stress gets higher, the employee will feel stress and inconvenience, in addition to a lack of concentration. This is why, noise is adjusted to the levels that are required by governmental laws. The SCAEK company carefully respects laws and provides employees with special equipments that help reducing noise. The company also provides the best quality equipment that perfectly matches the job characteristics. It also obliges workers to wear special garments such as helmets, glasses, gloves and boots. In addition, it makes it compulsory for employees who work on places that are higher than 3 meters to wear special security belts in order to avoid any accidents. The next figure shows the extent to which the SCAEK Company cares about its employees through the registered work accidents.

**Table 2: The evolution of the number of work accidents and its different indicators**

| <b>Year</b> | <b>The number of work accidents</b> | <b>Duplicates index</b> | <b>Lost days due to the injury</b> | <b>Risk ratio</b> |
|-------------|-------------------------------------|-------------------------|------------------------------------|-------------------|
| 2006        | 35                                  | 52.92                   | 404                                | 0.61              |
| 2007        | 19                                  | 21.92                   | 265                                | 0.31              |
| 2008        | 16                                  | 19.2                    | 141                                | 0.27              |
| 2009        | 8                                   | 8.96                    | 76                                 | 0.08              |
| 2010        | 5                                   | 22.46                   | 75                                 | 0.97              |
| 2011        | 3                                   | 17.44                   | 112                                | 0.17              |
| 2012        | 3                                   | 15.90                   | 90                                 | 0.15              |
| 2013        | 2                                   | 6.11                    | 60                                 | 0.15              |

**Source:** the company's security service.

**Figure 2: The evolution of the number of work accidents before and after the obtaining of the OHSAS 18001 certificate**



**Source:** the company’s security service

The high number of accidents has pushed the company to take all the necessary decisions to protect its employees. At the present time, work accidents have gradually decreased and are at their lowest level. However, the company is aiming to reach zero work accidents in the future.

b) **The guarantee of professional safety:** Inside the production units, the company has enabled a medical center that is managed by a permanent doctor and a nurse. They have the mission of:

- Vaccinating employees from multiple diseases;
- Following the health status of employees;
- Performing onsite regular controls of the employees’ health status;
- Providing employees with the necessary tools to reduce their exposure to dust.

**Table 3: The evolution of the number of employees (2000-2013)**

| Year | Number of Workers | Change (%) |
|------|-------------------|------------|
| 2000 | 525               | -          |
| 2001 | 515               | 1,90       |
| 2002 | 511               | -0,99      |
| 2003 | 498               | -2,54      |
| 2004 | 431               | -13,45     |
| 2005 | 386               | -10,40     |
| 2006 | 370               | -4,14      |
| 2007 | 352               | -4,86      |
| 2008 | 374               | 6,25       |
| 2009 | 393               | 5,08       |
| 2010 | 372               | -5,34      |
| 2011 | 377               | 0,26       |
| 2012 | 403               | 8,04       |
| 2013 | 407               | 0,99       |

**Source:** the company’s security service

Table 3 shows that the number of employees is in a continuous increase especially during the last year. Some have left other public or private companies to join SCAEK. This is mainly due to their trust in the company. In addition to the fact that it tries to maximize the welfare, the health and the safety of its employees.

### **3 The design of HFE (the design of the worksite, machines and equipments) in SCAEK**

**a) The design of the dust reduction program:** Despite offering high salaries, SCAEK couldn't attract high competence employees because, until 2006, its image was tarnished by its emitting of many undesirable atmosphere pollutants inside and outside the plant. In order to tackle this problem, the company established, in 2006, a specific program on all the functional levels. It has taken into hands the management of environment quality in order to reduce dust emission from  $50\text{g/Nm}^3$  to  $10\text{mg/Nm}^3$ . This has been achieved after replacing the old electro filters, used for dedusting, by new ones called bag filters characterized by a much more cleaning efficiency. The company has also created a program of waste management that was due to reduce the volume of produced wastes.

To achieve these objectives, all the financial and the human resources have been mobilized. More precisely 23% of the annual returns have been allocated to the protection of the environment in 2006.

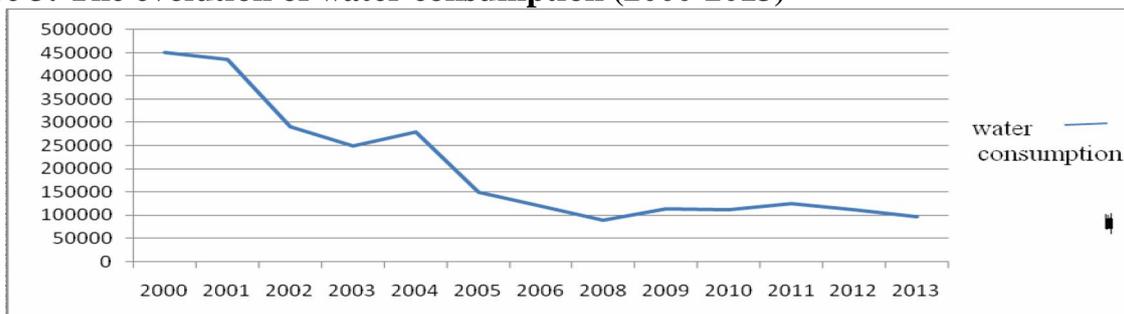
- The installation of a bag filter at the milling unit. This is considered as the latest technology in the field. In fact, it can completely contain all dust emissions at this level of the production process. The cost of the filter is estimated at about One Million Euros with an annual amortization of 7%.
- The installation, in 2009, of a new filter at the cooking unit in order to process the produced gazes from the oven. The cost of the filter is estimated at 2 238 215 Euros.
- The company has also replaced the nozzle of the oven with a rotary flame nozzle. This has significantly reduced the volume of emitted gases.
- The installation of two new filters at the cement zone namely, the bag filters instead of the electro filters. These new filters contributed to reduce the volume of dust emitted in the atmosphere. Their cost is about 42 Millions Euros.
- In 2010, a specialized company has been assigned the mission of clearing the factory surroundings and the liquidation of solid wastes. The cost of the project is about 72 000 Euros.

Besides reducing all kinds of emissions, the replacement of the old filters by new ones, using another technology, contributed also to:

- the reduction of the quantity consumed of water. This is due to the fact that the old filters needed huge quantities of water,
- the increase of the quantity of cement produced and hence the employees' productivity. This increase in the quantity produced can be attributed to the efficiency of the new filters in recuperating big quantities of cement which used to be emitted in the atmosphere before replacing the old filters.

All this is sustained by the next figures.

**Figure 3: The evolution of water consumption (2000-2013)**

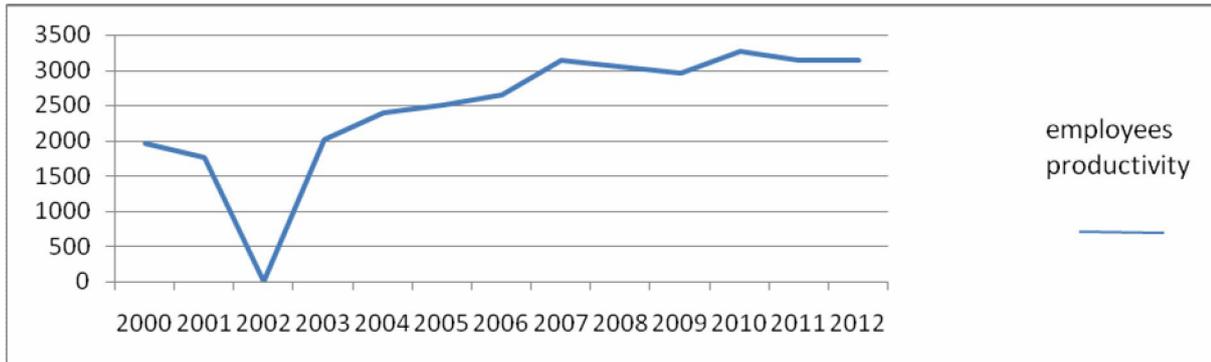


**Source:** the company's Environmental service .

The previous figure shows the continuous decline in the annual consumption of water during the period of 2000 up to 2013. In fact, water consumption has been reduced by 25% in 2008 after the obtaining of the ISO 14000 certificate.

**The analysis of the evolution of work productivity:** the productivity of employees signifies the participation in the production whether by quantity or by value. It is calculated by dividing the volume of production on the number of employees.

**Figure 4: The evolution of employees' productivity (Tons/employee)**



**Source: the company's Data**

The previous figure shows a continuous improvement in the employees' productivity. However in 2002, the productivity has decreased due to the installation of new equipments and several other maintenance tasks.

b) **The design of the operation's control program:** The SCAEK Company has identified the operational aspects that have to be followed, through preparation and response to any emergencies that are represented as public notices around the factory. These public notices contain a series of instructions that must be followed by employees. In addition, employees are obliged to wear helmets, glasses, gloves and boots in order to minimize the potential work accidents.

c) **The design of the documentation program:** The Company stores all the detailed information and the procedures that are related to accidents through an electronic document management system (EDMS).

d) **The design of the communication program:** In order to guarantee the permanent communication between the different actors and the reduction of the amount of time that is necessary for the acquirement of information, the company has provided most of employees with internet connection and specialized software such as outlook, Gomoa and Pyciny.

e) **The design of work offices:** Conscious that a comfortable work space can be of great help in motivating its office employees, the Company decided to replace outdated office equipments by adjustable desks and chairs that can be raised and lowered for everyone. This has significantly helped in reducing effort, boredom and stress. It also helped to avoid the static position while sitting or standing for long periods of time.

## **Conclusion:**

Our analysis suggests that even if CSR embraces a wider range of issues and practices than HFE does, the two are inextricably linked. Moreover, we can say that HFE can be of great help to CSR when it comes to designing and implementing its social dimension inside the company. As far as our case study is concerned, we found that the

SCAEK Company managers, who embarked on a strategy that had as a sole objective the reduction of all kinds of polluting emissions, did not stop when they achieved their objective, but continued along their encouraging path setting up new measures in favour of their employees. The latter, stimulated by their new work environment, appreciating the care and attention they receive, conscious of the dangers of competition coming from other cement companies, decided to spare no effort to raise their productivity. This in fact resulted in a sensible increase in the quantity produced. As a concluding remark, we can say that the right combination of CSR and HFE can result in a "win-win" situation. However, we think that more empirical follow-up studies are needed to investigate that relationship in detail.

## **REFERENCES:**

- <sup>1</sup>- Ahmed Saadoun and mohamed Naif Mahmoud, **Human engineering and its impact on reducing Business Risk A field study in the electronic calculator laboratories in the Faculty of Management and Economics University of Mosul.**
- <sup>2</sup>- Human factors engineering in projects, OGP( International Association of Oil & Gas Producers) Report No: 454, August 2011, p.1. C.taha, (2013), "Social and ethical responsibility productivity for organizations in the provision of the principle of the protection of the user application on a group of Iraqi organizations", Majstar message unpublished, Faculty of Management and Economics University of Mosul, Iraq: 49.
- <sup>3</sup>- Benabou , R- Tirole, J .2010. Individual and Corporate Social Responsibility, *Economica*, 77(305): 1-19.
- <sup>4</sup>- Ahmed Saadoun and mohamed Naif Mahmoud, op cit, p.5.
- <sup>5</sup>- C.taha. 2013, **Social and ethical responsibility productivity for organizations in the provision of the principle of the protection of the user application on a group of Iraqi organizations**", Majstar message unpublished, Faculty of Management and Economics University of Mosul, Iraq: 49.
- <sup>6</sup>- Benabou , R- Tirole, J .2010. Individual and Corporate Social Responsibility, *Economica*, 77(305): 1-19.
- <sup>7</sup>- Badreddine TALEB .2013 **The motivations of business engagement in social responsibility: the case of the Algerian industrial sector**", DOCTOR OF MANAGEMENT SCIENCES, Faculty of Economics and Management of Aix-Marseille: 61.
- <sup>8</sup>- Op cit, p.61.
- <sup>9</sup>- Op cit, p.61.
- <sup>10</sup>- According to the European Commission definition Green Booklet, Commission Green Paper 2001 , **Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility..**
- <sup>11</sup>- Lacolare Vincent.2011. **The Sustainable entrepreneur**, AFNOR Editions : 174.
- <sup>12</sup>- Guidance on Social Responsibility, 2007, ISO, WD 26000, Sweed. <http://www.sis.se>.
- <sup>13</sup>- UlleUbius- Ruth Alas. 2012. **The Impact of Corporate Social Responsibility on the Innovation Climate**, *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 23(3): 310-318.
- <sup>14</sup>- Daniel Korshun.C.B. Bhattacharya ,Scott D. Swain.2014. **corporate social responsibility, customer orientation, and the job performance of frontline** , *journal of marketing*, VOL.785(MAY2014): 20-37.
- <sup>15</sup>- Overview of the links between Corporate Social Responsibility and Competitiveness, European Competitiveness, Report 2008, p.113.
- <sup>16</sup>- Op cit. p.113.

UNE INTRODUCTION A LA METHODOLOGIE DE (BOX ET JENKINS) :

L'utilisation De Modèles ARMA Avec Eviews(8)

« Estimation Et Prévision Des Prix Du Pétrole »

*Pr/ali MEKID*

*Faculté des sciences économiques, et  
De gestion et des sciences  
Commerciales.  
Université de Médéa*

*Mr/merwan HAID*

*Faculté des sciences économiques, et  
de gestion et des sciences  
Commerciales.  
université de khemis Miliana*



**Résumé**

Il ne fait aucun doute que la prédiction de la dynamique des prix en général ou celle des prix pour n'importe quel produit essentiel (pétrole) en particulier, contribuent de façon significative à éviter certains des effets négatifs des déchets qui y en résultent, c'est pour cela que les études dans ce domaine acquièrent une importance particulière, et s'imposent comme un domaine de recherche scientifique indépendant, vu le rôle joué par les valeurs estimées du prix de pétrole, à l'instar des autres indicateurs économiques et sociaux, dans la formulation et la orientation des programmes et des politiques économiques idéales à prendre en charge les défis de l'avenir..

\* nous allons essayer, à travers cet article que nous proposons, d'étudier la réalité de la relation entre le comportement des prix de pétrole et la conduite de la politique budgétaire en Algérie, et de faire une évaluation de changement des prix de pétrole dans l'avenir, en se basant sur les données de son évaluation dans le passé et le présent, en suivant la méthodologie Box Et Jenkins en utilisant les modèles ARMA, et expliquer comment utiliser le programme Eviews pour cela.

**Mots-clés:** prix du pétrole, Méthodologie De Box Et Jenkins, Modèles ARMA, programme Eviews, prévision.

**JEL Classification:** C51-D81-G18-H32-K12-L71.

**الملخص**

لا شك أن المعرفة المستقبلية لتغيرات الأسعار عامة أو تغيرات أسعار لأي منتج أساسي (البترو) خاصة، تساعد كثيرا على تفادي بعض المخلفات السلبية الناتجة عن ذلك، لذلك أصبحت الدراسات في هذا الإطار تشغل باستمرار حيزا خاصا، وتفرض نفسها كفرع علمي مستقل، نظرا للدور الهام الذي تلعبه القيم المتوقعة لأسعار النفط، على غرار غيره من المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية الأخرى، في رسم وتوجيه البرامج والسياسات الاقتصادية المستقبلية.

• لذا سنحاول من خلال دراستنا هذه، دراسة واقع العلاقة بين تطور سعر البترول وأداء السياسة المالية بالجزائر، والتنبؤ بأسعار البترول على المدى القصير بأخذ ماضي هذه الظاهرة كأساس لتنبؤ بمستقبلها، بإتباع منهجية Box Et Jenkin، بواسطة نماذج ARMA مع توضيح كيفية استعمال برنامج Eviews لذلك.

الكلمات المفتاحية: السياسة المالية، سعر البترول، منهجية Box Et Jenkins، نماذج ARMA، التنبؤ.

## Introduction

S'il y en a des produits dont les prix n'obéissent pas tout à fait aux lois économiques conventionnelles, c'est bien les hydrocarbures, notamment le pétrole brut et le gaz naturel.

Il faut souligner d'abord que les hydrocarbures sont des produits stratégiques de par leur nature. L'homme les consomme sous forme d'énergie pour les services qu'ils lui procurent (chauffage, climatisation, cuisson, éclairage et force motrice...etc.)<sup>1</sup>.

Les hydrocarbures constituent ensuite des ressources naturelles épuisables à terme et ne sont donc pas renouvelables, du moins à un horizon spatio-temporel raisonnable pour l'homme. Extraites du sous-sol, des roches poreuses qui les enferment, ces ressources qui n'existent que dans certaines régions du monde se sont formées par la décomposition d'organismes marins à travers des âges pouvant aller jusqu'à plusieurs millions d'années.

Les hydrocarbures sont enfin inégalement répartis dans le monde. Par conséquent, leur accaparement, leur extraction, leur transport, leur traitement et leur distribution ou commercialisation peuvent générer des rentes pour ceux qui contrôlent l'une ou plusieurs de ces étapes et influencer fortement sur leurs prix. De plus, ces rentes sont inégalement réparties, entre les producteurs et les consommateurs, auxquels s'ajoutent les spéculateurs.

Jusqu'en 1973, le marché pétrolier international était dominé par sept grandes sociétés internationales qui «affichaient» les prix auxquels elles étaient prêtes à acheter le pétrole aux Etats producteurs.

Depuis 1973, les nationalisations ainsi que les prises de participation dans les actifs des sociétés pétrolières ont réduit quelque peu l'influence de celles-ci sur la production de pétrole brut, ce qui a donné un pouvoir relatif à l'OPEP et conduit à un relèvement des prix pétroliers en faveur des pays producteur.

Les prix du pétrole brut ont alors été quadruplés en quelques mois seulement, passant pour le brut saoudien de référence «Arabian Light» de 3,011 dollars au 1er octobre 1973 à 11,651 dollars le baril à partir du 1er janvier 1974. En 1979-80, avec le déclenchement de la guerre Iran-Irak, le prix grimpe de nouveau jusqu'à 32 dollars le baril.

En 1986, le marché pétrolier international connaît une baisse drastique des prix du pétrole brut qui passent ainsi d'environ 30 dollars le baril à 15 dollars le baril en moyenne.

En 1991, à la suite de la guerre du Golfe, les prix du pétrole sont remontés, dépassant les 30 dollars le baril, avant de baisser de nouveau à la fin de la guerre.

Dans le courant du mois d'août 2004, le prix du baril de pétrole a frôlé les 50 dollars, conséquemment à la guerre en Irak, à l'affaire « Enron » (compagnie pétrolière américaine aujourd'hui en faillite et dont on a d'abord tenté de dissimuler les déboires), à la crise politique au Venezuela, aux difficultés financières que rencontrent « Ioukous » (géant pétrolier russe) et enfin à la croissance économique exceptionnelle en Chine. En août 2005, le prix du baril de pétrole a encore augmenté pour dépasser la barre symbolique des 70 dollars.

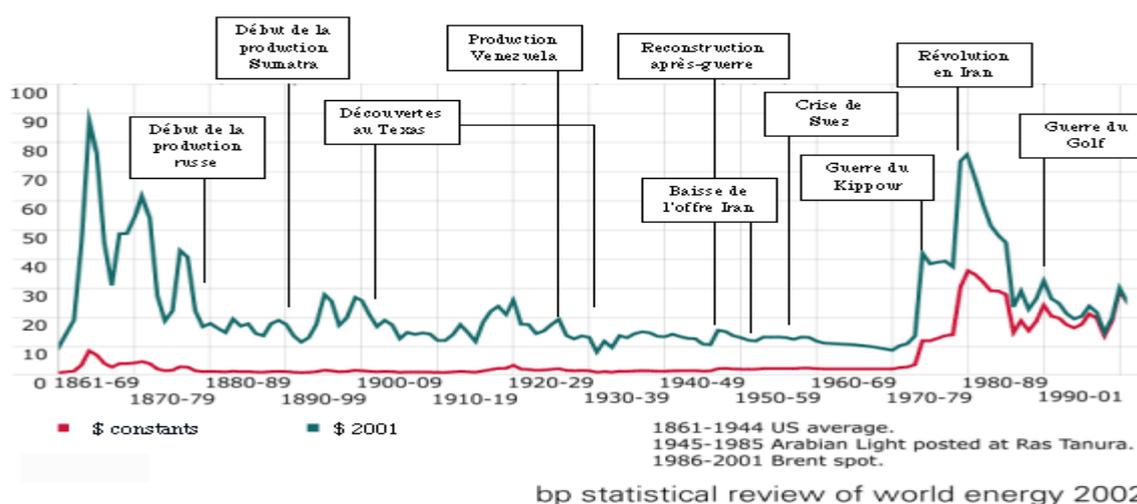
Néanmoins, tous les spécialistes s'accordent sur le fait que si les prix continuent à être aussi élevés, ils entraîneraient à moyen et long terme une baisse de la croissance économique mondiale et, par voie de conséquence, un retournement de situation sur le marché pétrolier international et donc une chute brutale des prix du pétrole brut, ce qui n'est souhaitable ni pour l'OPEP, ni pour les compagnies pétrolières.

En réalité, depuis le début des années 1970, les prix du pétrole n'ont cessé de connaître une instabilité, pouvant être multipliés ou divisés par deux à trois, voire quatre, en quelques mois seulement comme le montre l'échantillon ci-après entre 1998 et 2002.

En effet, entre décembre 1998 et août 2000, les cours du Brent de la Mer du Nord ont été multipliés par 3,4, soit en 20 mois seulement. De novembre 2000 à novembre 2001, le prix du Brent a été divisé par 2, soit en 12 mois seulement. Enfin, de décembre 2001 à octobre 2002, les mêmes cours ont été multipliés par 1,6, soit en 10 mois.

Ainsi, le marché pétrolier international est entré depuis le début des années 1970 dans une instabilité permanente comme en témoigne le mouvement erratique de ses prix alors que pendant plus d'un siècle (1870-1970) il a connu une relative stabilité (voir graphique 1). Celui-ci donne l'évolution des prix du pétrole depuis 1861 jusqu'à 2001 en prix courants et en prix constants. Il montre clairement que c'est depuis le début des années 1970 que les événements ont une conséquence directe sur les prix pétroliers.

**Figure 1 : Evaluation des prix du baril 1870-20021**



Depuis le printemps dernier (2014), La situation semble paradoxale, puisque quatre producteurs de pétrole (la Libye, l'Irak, le Nigéria et la Syrie) connaissent des troubles, alors que l'Iran subit des sanctions. Une telle situation aurait plutôt suscité une hausse du prix de pétrole, mais le cours de l'or noir est en chute libre. De quelque 115 dollars le baril aux plus hauts de l'année qui vient de s'achever, à moins de 50 dollars aux plus bas pendant la fin d'année. Une division par deux en six mois.

Pour les consommateurs des pays exportateurs, ce nouveau « contre-choc » pétrolier est l'équivalent d'un soudain, inespéré et significatif changement des politiques budgétaire. (Si un prix moyen du baril se maintient à 65 dollars le baril sur les douze prochains mois), De là, nous montre l'importance du rôle joué par les valeurs attendues pour les prix de pétrole, dans la formulation et la orientation des programmes et des politiques économiques idéales.

De ce qui précède on peut formuler la problématique de cette recherche dans la question principale suivante: **Quel sont les modèles statistiques qui reflètent le mieux la dynamique des cours de baril de pétrole pour pouvoir anticiper à l'avenir, au moins à court terme ses « contre-choc »?**

## I. Partie théorique

### 1- La politique budgétaire algérienne et les prix de pétrole

La politique budgétaire constitue un levier important de la politique de l'Etat algérienne, reflétant les arbitrages du gouvernement concernant l'utilisation des revenus des hydrocarbures. Elle doit soutenir la croissance économique, satisfaire une demande sociale croissante et préserver la stabilité du cadre macro-économique.

La politique budgétaire de l'Etat s'est consolidée, les cours du pétrole et les recettes des hydrocarbures se situant à des niveaux élevés. Les autorités ont mis à profit l'espace budgétaire élargi pour mettre en pratique une stratégie robuste de gestion de la dette, couplée avec une expansion sélective de l'investissement public dans les secteurs clés des infrastructures de base et des équipements sociaux.

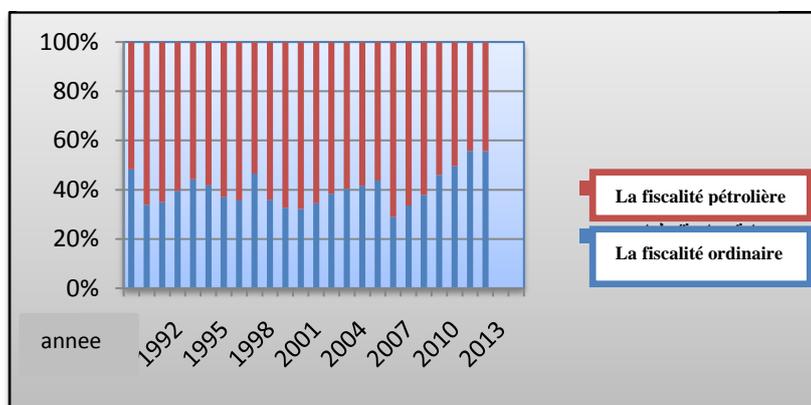
Tant que les prix de l'énergie resteront élevés, le pays disposera des moyens suffisants pour financer une politique budgétaire expansionniste. Les revenus issus du secteur énergétique ont plus que doublé en quelques années et expliquent pourquoi le budget public peut être clôturé avec un excédent. La hausse des prix de l'énergie a également un effet sur la balance des paiements<sup>2</sup>.

Pour clarifier plus la forte dépendance de rendement de la politique budgétaire vis-à-vis des variations des prix de pétrole nous utilisons dans notre analyse les graphiques suivantes:

Figure 2 : dépenses et Recettes publiques et les Prix du pétrole



Figure 3 : La part de la fiscalité ordinaire et pétrolière dans les recettes fiscales



- (Figure 2) L'expansion des prix du pétrole a poussé les autorités à accroître les dépenses publiques depuis 2001.

- (Figure 3) Sur la base de 19 \$ le baril puis 37\$ en 2008, la structure des recettes budgétaires montre que les finances publiques restent fortement tributaires du pétrole. La fiscalité ordinaire revenant au budget de l'Etat ne représente encore qu'une part modeste de la richesse nationale créée chaque année (près de 15 % du PIBHH\*).

- (Figure 4) Les évolutions des dépenses budgétaires n'ont fait qu'augmenter le déficit budgétaire.

Figure 4 : Solde budgétaire et prix du pétrole

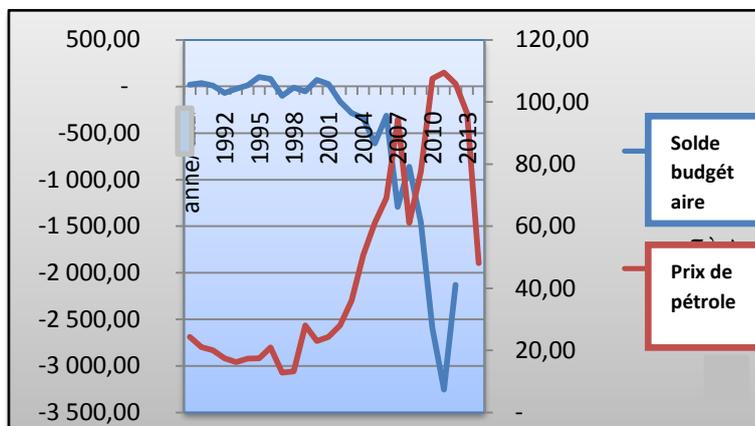


Figure 5 : La dette extérieure et les prix du pétrole

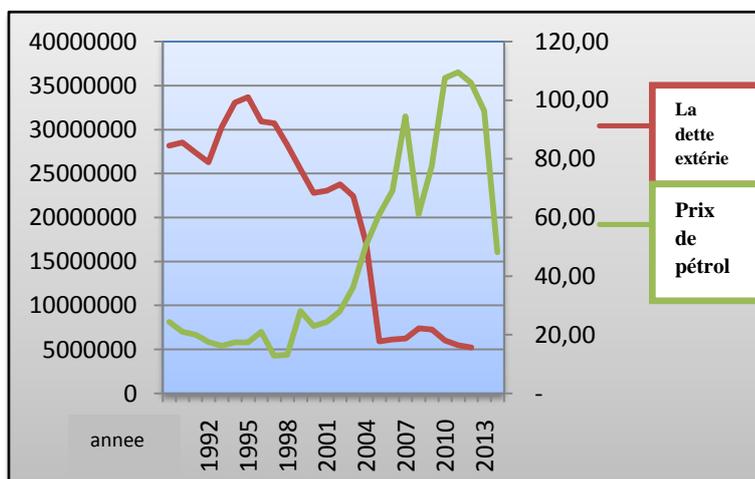
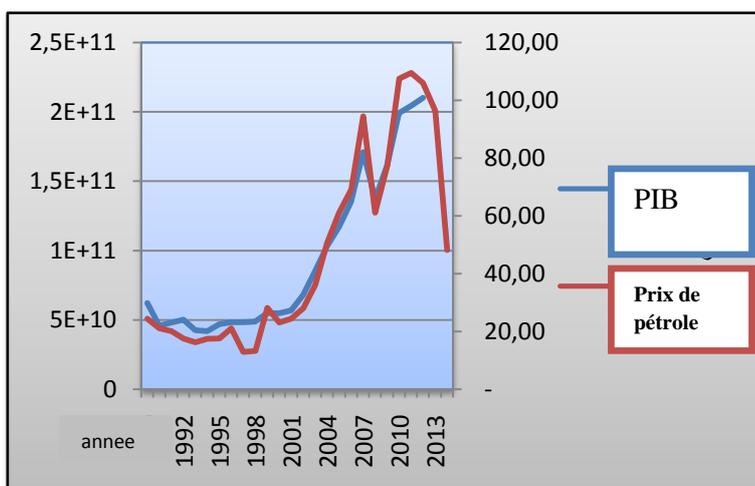


Figure 6 : PIB et les prix du pétrole



- **(Figure 5)** fin 2003, la dette extérieure de l'Algérie totalisait 23,4 milliards de dollars (à l'exception de la dette payable à la Russie remontant à l'époque soviétique), dont 12,2 milliards de dollars de dette rééchelonnée aux Clubs de Paris et de Londres et 5 milliards de dollars devant être remboursés à des créanciers multilatéraux.

En 2004 - 2005, avec l'augmentation des prix du pétrole, l'Etat a remboursé par anticipation 3,3 milliards de dollars, notamment aux créanciers multilatéraux, dont le FMI. En mars 2006, la Russie a annulé les créances de l'époque soviétique totalisant 4,7 milliards de dollars en échange d'un engagement de l'Algérie à importer des biens et services russes d'une valeur équivalente sur une période non définie. C'est ainsi qu'ont été posés les jalons d'une approbation par le Club de Paris en mai 2006 de la requête de l'Algérie visant à payer par anticipation l'encours de sa dette à sa valeur nominale.

- **(Figure 6)** janvier 2008, est annoncé 9374 milliards de DA de PIB pour fin 2007 (le triple par rapport à 1999) dont 4140 pour les hydrocarbures, soit 135 milliards de dollar. Le taux de croissance économique a été de 3,1% en 2007 et sera de 4% en 2008 et 3,8% en 2009. Ces chiffres et ce graphique mettent en évidence l'extrême dépendance de la croissance vis-à-vis des hydrocarbures en raison de leur poids dans le PIB.

## 2- Introduction aux modèles ARMA

La classe des modèles ARMA<sup>3</sup> a été introduite pour reconstituer le comportement des processus soumis à des chocs aléatoires au cours du temps : entre deux observations successives d'une série de mesures portant sur l'activité du processus, un événement aléatoire appelé perturbation vient affecter le comportement temporel de ce processus et ainsi modifier les valeurs de la série chronologique des observations. Les modèles ARMA permettent de combiner deux types de processus temporels : les processus autorégressifs (AR-Autorégressive), et les moyennes mobiles (MA-Moving Average). Dans le cas le plus général, un modèle ARMA combine les deux types de processus aléatoires, la contribution de chacun d'eux étant précisée par la notation ARMA (p,q), où (p) est l'ordre du processus autorégressif AR(p), et (q) l'ordre de la moyenne mobile MA(q).

### 2-1- Les processus auto-régressifs AR(p)

Pour un processus autorégressif, chaque valeur de la série est une combinaison linéaire des valeurs précédentes de la série. Si la valeur de la série à l'instant (t), ( $Y_t$ ), ne dépend que de la valeur précédente ( $Y_{t-1}$ ) à une perturbation aléatoire près ( $\varepsilon_t$ ), le processus est dit autorégressif du premier ordre et noté AR(1) :  $Y_t = \alpha + \varphi_1 Y_{t-1} + \varepsilon_t$

Le coefficient ( $\varphi$ ) exprime la force de la liaison linéaire entre deux valeurs successives. Un processus autorégressif où la valeur de la série à l'instant (t), ( $Y_t$ ), dépend des (p) précédentes valeurs est dit d'ordre (p) et noté AR(p). Ainsi un processus AR(p) s'écrit :  $Y_t = \alpha + \varphi_1 Y_{t-1} + \varphi_2 Y_{t-2} + \dots + \varphi_p Y_{t-p} + \varepsilon_t \Leftrightarrow Y_t = \alpha + \sum_{i=1}^p \varphi_i Y_{t-i} + \varepsilon_t$

### 2-2- Les moyennes mobiles MA(q)

La valeur courante d'un processus de moyenne mobile est définie comme une combinaison linéaire de la perturbation courante avec une ou plusieurs perturbations précédentes. L'ordre de la moyenne mobile indique le nombre de périodes précédentes incorporées dans la valeur courante. Ainsi, une moyenne mobile d'ordre (q), MA(q), est définie par l'équation suivante :

$$Y_t = \beta + \varepsilon_t + \omega_1 \varepsilon_{t-1} + \omega_2 \varepsilon_{t-2} + \dots + \omega_p \varepsilon_{t-q} \Leftrightarrow Y_t = \alpha + \sum_{i=0}^q \omega_i \varepsilon_{t-i}$$

Pour une moyenne mobile, chaque valeur est une moyenne pondérée des plus récentes perturbations tandis que pour un processus autorégressif c'est une moyenne pondérée des valeurs précédentes. L'effet d'une perturbation aléatoire décroît tout au long de la série au fur et à mesure que le temps s'écoule dans un processus autorégressif tandis que dans une moyenne mobile la perturbation aléatoire affecte la série temporelle pour un nombre fini d'observations (l'ordre de la moyenne mobile) puis au-delà cesse brutalement d'exercer une quelconque influence.

### 2-3- modèle ARMA (p,q) (mélange de processeur AR et MA)

Les modèles ARMA sont donc représenter d'un processeur générer par une combinaison des valeurs passées et des erreurs passées. Ils sont définis par l'équation<sup>4</sup> :  $Y_t = \gamma + \varphi_1 Y_{t-1} + \varphi_2 Y_{t-2} + \dots + \varphi_p Y_{t-p} + \varepsilon_t + \omega_1 \varepsilon_{t-1} + \omega_2 \varepsilon_{t-2} + \dots + \omega_p \varepsilon_{t-q}$

## 3- La méthodologie de Box et Jenkins

Dans la méthodologie d'analyse des séries chronologiques synthétisée par Box et Jenkins en 1976, on utilise ces deux types de processus pour construire un modèle restituant le mieux possible le comportement d'une série temporelle selon une procédure en 4 étapes :

Première étape : **identification.**

Deuxième étape : **L'estimation.**  
 Troisième étape : **Le diagnostic.**  
 Quatrième étape : **la prévision.**

### 3-1- L'identification.

La première étape dans la méthodologie proposée par Box et Jenkins concerne la décomposition retenue de la série chronologique selon les deux types de processus en spécifiant les deux paramètres (p) et (q) du modèle ARMA (p,q). On suppose à cet instant que toute composante saisonnière a été éliminée de la série chronologique, les modèles avec saisonnalité impliquant la spécification d'un autre ensemble de paramètres qui seront abordés ultérieurement.

L'identification des processus autorégressifs et de moyennes mobiles susceptibles d'expliquer le comportement de la série temporelle suppose de vérifier tout d'abord la stationnarité de la série puisque les processus de base, qu'ils soient autorégressifs ou de moyennes mobiles, sont essentiellement stationnaires en raison des contraintes pesant sur leurs paramètres. Un processus est dit faiblement stationnaire si son espérance et sa variance sont constantes et si sa covariance ne dépend que de l'intervalle de temps :

$$E[Y_t] = m$$

$$V[Y_t] = \sigma^2$$

$$cov[Y_t, Y_{t+\theta}] = \gamma Y(\theta)$$

Si la série n'est pas stationnaire (c'est à dire si la moyenne de la série varie sur le court terme ou que la variabilité de la série est plus élevée sur certaines périodes que sur d'autres) il convient de transformer la série pour obtenir une série stationnaire. La transformation la plus courante est la différenciation de la série, opération où chaque valeur de la série est remplacée par la différence entre cette valeur et celle qui la précède. Transformation logarithmique ou bien racine carrée peuvent être utilisées en situation d'hétéroscédasticité, où la variance de la série n'est pas constante et dépend des valeurs prises, par exemple avec une forte volatilité pour des valeurs élevées et une faible volatilité pour des valeurs faibles.

Une fois obtenue la stationnarité de la série, l'étape suivante consiste à analyser le graphe de la fonction d'autocorrélation (FAC) et celui de la fonction d'autocorrélation partielle (FAP) afin de déterminer les paramètres (p,q) du modèle.

Les corrélogrammes, graphes de la fonction d'autocorrélation et de la fonction d'autocorrélation partielle permettent selon leurs aspects d'identifier correctement les paramètres p et q dont les valeurs n'excèdent pas deux en règle générale :  $p \in \{0,1,2\}$  et  $q \in \{0,1,2\}$

La fonction d'autocorrélation, notée (FAC), est constituée par l'ensemble des autocorrélations,  $\rho_k = corr(Y_t, Y_{t-k})$  de la série calculées pour des décalages d'ordre k,  $k \in \{1..K\}$ . Le décalage maximum K admissible pour que le coefficient d'autocorrélation ait un sens se situe en général entre  $\frac{n}{6} \leq K \leq \frac{n}{3}$ , où (n) est le nombre d'observations temporelles. Pour  $n \geq 150$  on prendra  $K = \frac{n}{5}$ .

Le coefficient d'autocorrélation d'ordre k,  $\rho_k$ , peut être estimé par :

$$r_k = \frac{\sum_{t=k+1}^n (y_t - \bar{y}_1)(y_{t+k} - \bar{y}_2)}{\sqrt{\sum_{t=k+1}^n (y_t - \bar{y}_1)^2 \sum_{t=k+1}^n (y_{t+k} - \bar{y}_2)^2}}$$

Avec  $\bar{y}_1 = \frac{1}{n-k} \sum_{t=k+1}^n y_t$  et  $\bar{y}_2 = \frac{1}{n-k} \sum_{t=k+1}^n y_{t-k}$ .

Sous l'hypothèse  $H_0 \ll \rho_k=0 \gg$ , la statistique  $t_c = \frac{|r_k|}{\sqrt{1-r_k^2}}$  suit une loi de Student à (n -2) degrés de liberté. Si la valeur calculée  $t_c$  est supérieure au quantile  $\alpha/2$  d'une loi de Student à (n-2) degrés de liberté  $t_c \geq t_{n-2}^{\alpha/2}$ , alors l'hypothèse  $H_0$  est rejetée au seuil  $\alpha$  (test bilatéral).

La fonction d'autocorrélation partielle, notée (FAP), est constituée par l'ensemble des autocorrélations partielles, le coefficient d'autocorrélation partielle mesurant la corrélation entre les variables entre  $Y_t$  et  $Y_{t-k}$ , l'influence de la variable  $Y_{t-k-i}$  étant contrôlée pour  $i < k$ .

Outre les coefficients de corrélation, les corrélogrammes affichent les intervalles de confiance à 95 %, qui permettent de déterminer quels sont les coefficients statistiquement significatifs à prendre en compte.

L'interprétation des corrélogrammes pour la spécification des processus AR et MA est généralement gouvernée par les règles suivantes<sup>5</sup>:

- les processus autorégressifs d'ordre  $p$ , AR( $p$ ), présentent une fonction d'autocorrélation dont les valeurs décroissent exponentiellement avec des alternances possibles de valeurs positives et négatives ; leur fonction d'autocorrélation partielle présente exactement  $p$  pics aux  $p$  premières valeurs du corrélogramme d'autocorrélation partielle ;

- les processus de moyenne mobile d'ordre  $q$ , MA( $q$ ), présentent exactement  $q$  pics aux  $q$  premières valeurs du corrélogramme de la fonction d'autocorrélation et des valeurs exponentiellement décroissantes de la fonction d'autocorrélation partielle ;

- si la fonction d'autocorrélation décroît trop lentement, on conseille de différencier la série avant l'identification du modèle ;

- les processus mixtes de type ARMA peuvent présenter des graphes d'autocorrélation et d'autocorrélation partielle plus complexes à interpréter et nécessiter plusieurs itérations de type identification-estimation-diagnostic.

### 3-2- L'estimation.

La procédure ARMA du module Eveiws Séries chronologiques permet selon un algorithme rapide d'estimation du maximum de vraisemblance d'estimer les coefficients du modèle que vous avez identifié au préalable en fournissant les paramètres  $p$ ,  $q$ <sup>6</sup>. L'exécution de la procédure ajoute de nouvelles séries chronologiques représentant les valeurs ajustées ou prédites par le modèle, les résidus (erreurs d'ajustement) et les intervalles de confiance de l'ajustement à votre fichier de données courant. Ces séries pourront être utilisées dans une nouvelle itération de type identification-estimation-diagnostic.

### 3-3- Le diagnostic

Dans cette étape finale du triptyque identification-estimation-diagnostic de la méthode de « Box et Jenkins » les principales vérifications à effectuer portent sur les éléments suivants :

- les valeurs des fonctions d'autocorrélation et d'autocorrélation partielle de la série des résidus doivent être toutes nulles; si les autocorrélations d'ordre 1 ou 2 diffèrent significativement de 0, alors la spécification ( $p,q$ ) du modèle ARMA est probablement inadaptée ; cependant, une ou deux autocorrélations d'ordre supérieur peuvent par aléas dépasser les limites de l'intervalle de confiance à 95 % ;

- les résidus ne doivent présenter aucune configuration déterministe: leurs caractéristiques doivent correspondre à celle d'un bruit blanc. Une statistique couramment utilisée pour tester un bruit blanc est le  $Q'$  de « Box et Ljung », connue également comme la statistique de Box et Pierce modifiée. La valeur du  $Q'$  peut être vérifiée sur une base comprise entre un quart et la moitié des observations et ne doit pas être significative pour que l'hypothèse du bruit blanc puisse être conservée pour la série des résidus. Cette vérification peut facilement être effectuée en utilisant la procédure Eveiws Autocorrélation qui donne la statistique de « Box et Ljung » ainsi que sa significativité à chaque pas du décalage dans le corrélogramme de la fonction d'autocorrélation.

- Dans l'approche classique de « Box et Jenkins », on examine également l'erreur-type des coefficients du modèle en vérifiant leur significativité statistique. Dans le cas d'un surajustement

des données par un modèle trop complexe, certains coefficients peuvent ne pas être statistiquement significatifs et doivent donc être abandonnés.

### 3-4- Prévision

Lorsque le modèle est valable, la prévision peut alors être calculée à un horizon de quelques périodes, limitées car la variance de l'erreur de prévision croît très vite avec l'horizon<sup>7</sup>.

## II. Partie pratique

Les données, extraites d'un rapport téléchargé sur le site officiel de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP), concernent les moyennes trimestrielles calculées des relevés mensuelles du prix de pétrole pour la période allant du premier (1/1/ 1990) à (31/4/ 2015).

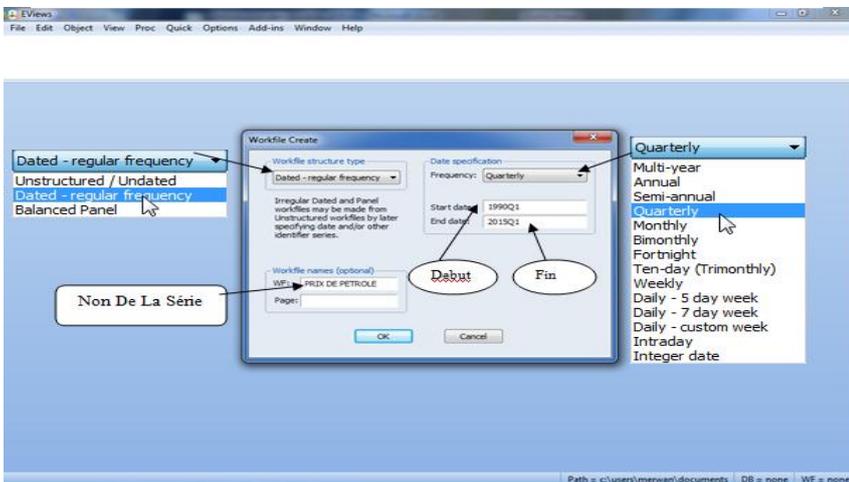
### 1- Saisie des données

S'agissant d'une seule série mensuelle dont l'empan est limité, on peut utiliser les fonctionnalités de gestion des données offertes par Eviews(8) pour Windows afin de créer le fichier des données qui sera exploité par la suite. Pour créer cette série temporelle, il convient de se positionner après le lancement du logiciel en effectuant un double-clic sur l'icône de logiciel et suivre les étapes suivantes :

*File....→New....→Workfile.....*

Cette opération ouvre la boîte de dialogue Comme le montre l'image (1) :

**Image (1)**

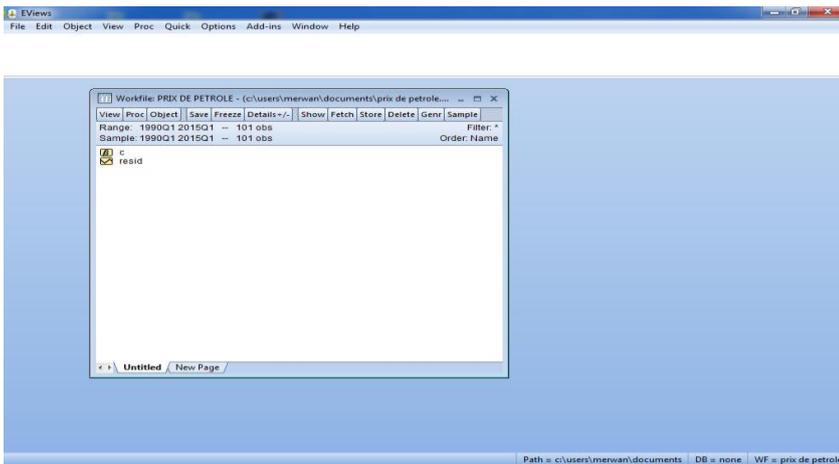


Il suffit alors d'indiquer le nom choisi pour la (workfile WF) et choisir le type des données (annual, semi-annual, quarterly ...etc.) et définir la période de la série (1990Q1-2015Q4) :

(1990Q1-2015Q1) pour l'estimation.

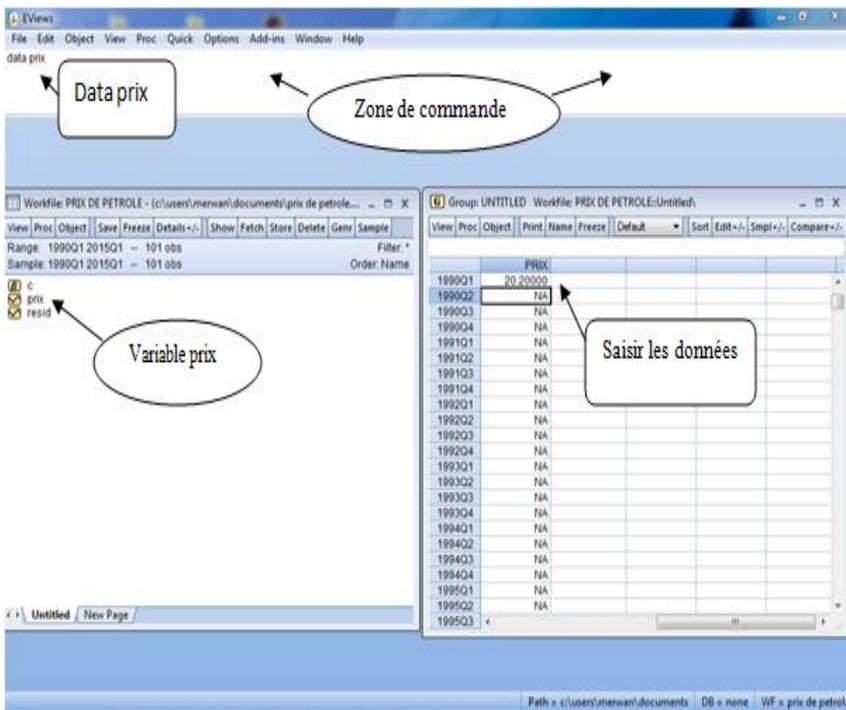
(2015Q2-2015Q4) pour la prévision.

Image (2)



En cliquant sur le bouton OK, va apparaître une fenêtre Comme le montre l'image (2).

Image (3)



Maintenant pour saisir les données du prix de pétrole il faut créer la variable (prix) en écrivant dans la zone des commande (data prix), Où le mot (data) c'est un mot clé qui va créer la variable, après en appuyant la touche (Entrée) va apparaître la variable (prix) vide (image (3)) et pour la remplir il faut sélection la première cellule de cette colonne s'affiche en surbrillance. On peut alors taper la première valeur numérique de la série, et valider cette saisie avec la touche (Entrée) pour passer à la ligne suivante, en répétant le procédé jusqu'à la dernière valeur de la série.

## 2- Vérifier et obtenir la stationnarité.

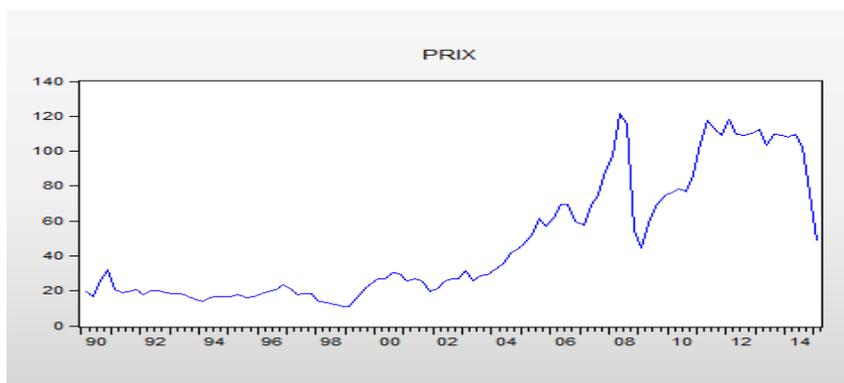
Avant d'utiliser la procédure ARMA, il faut tout d'abord examiner la série et vérifier sa stationnarité avec un graphique temporel. Si la moyenne de la série ou sa variance présente une variation au cours du temps, il faut alors différencier la série ou utiliser une transformation qui rende le produit stationnaire.

Pour obtenir un diagramme séquentiel, il suffit de choisir les options suivantes sur la fenêtre de la variable (prix) :

**View....→Graph....→(Choisir le type de graphe) « lineaire dans ce cas »... →OK.....**

On obtient ainsi un graphique temporel donnant l'allure générale de la série :

**Figure 7** : l'allure générale de la série (prix)



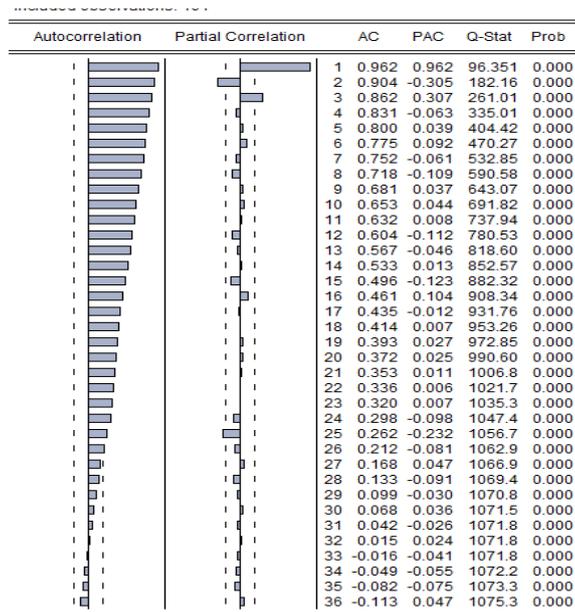
Apparemment, cette série n'est pas stationnaire : elle semble présenter d'une part une rupture de tendance et d'autre part une volatilité des valeurs qui s'accroît au cours du temps.

### 3- Analyse des fonctions d'autocorrélation

Pour obtenir le graphe de la fonction d'autocorrélation (FAC) et celui de la fonction d'autocorrélation partielle (FAP), il suffit de choisir à partir du menu (view) les options suivantes :

*View* → *Correlogram....* → *Cocher (level) .....* → *Ok.....*

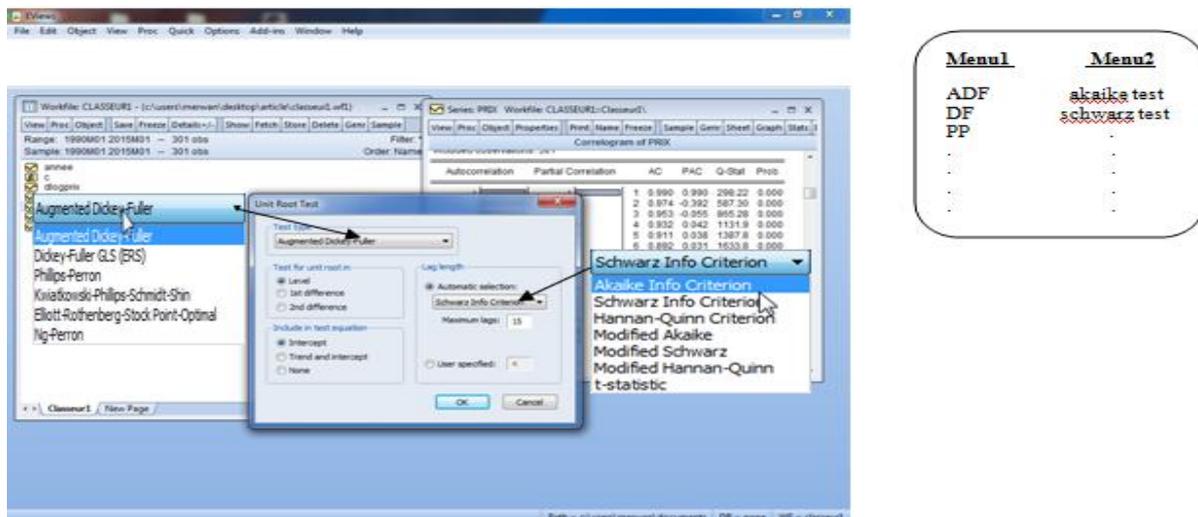
**Figure 8** : Correlogramme (FAC) et (FAP) de la série prix



La décroissance lente du graphe de la fonction d'autocorrélation obtenu ci-après met clairement en évidence la non-stationnarité de la série. Afin de conforter cette hypothèse on utilise les tests :(Dickey Fuller Augmenté (ADF) et Philippe Et Perron (PP) et KPSS) comme le montre l'image (4).

*View....*→*unit root test....*

Image 4



Les résultats des testes ont été résumés dans le tableau suivant:

**Tableau 1 :** résultats des testes **ADF**, **PP** et **KPSS** sur la série (**prix**)

| prix                |          |            |            | LAG | teste       |
|---------------------|----------|------------|------------|-----|-------------|
| Niveau de confiance | décision | t calculer | t critique |     |             |
| %5                  | $H_0$    | -1.28      | - 2.89     | 0   | <b>ADF</b>  |
| %5                  | $H_0$    | -1.44      | -2.89      | 0   | <b>PP</b>   |
| %5                  | $H_0$    | 1.02       | 0.46       | 0   | <b>KPSS</b> |

Pour les testes **ADF** et **PP** :  
 Si  $|t \text{ calculée}| < |t \text{ critique}|$   
 Accepter  $H(0)$  et rejeter  $H(1)$   
 $H(0)$ : la série n'est pas stable  
 $H(1)$  : la série est stable  
 Pour le teste **KPSS** : le Si  $|t \text{ calculer}| > |t \text{ critique}|$   
 Accepter  $H(0)$  et rejeter  $H(1)$   
 Avec la même hypothèse  $H(0)$  et  $H(1)$

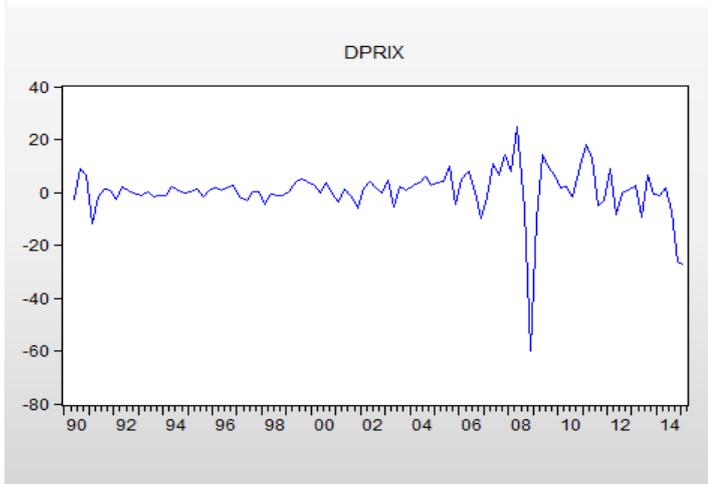
#### 4- L'élimination de la tendance générale

Dans l'hypothèse où nous avons affaire à un processus non-stationnaire de type aléatoire, une pratique éprouvée consiste à appliquer l'opérateur aux différences premières, et appliquer tous les testes précédants, pour ce la il faut générer un nouvelle variable nommée (**dprix**) en tapant dans la zone des commande cette formule :

$$\text{Genr dprix} = d(\text{prix})$$

*Genr* : generate ; *dprix* :la nouvelle variable ; *d* :opération déférence ( $\text{prix}(t) - \text{prix}(t-1)$ )

**Figure 9 :** Allure Générale De La Nouvelle Série (Dprix)



On peut noter également que les valeurs de la nouvelle série semblent se répartir de façon aléatoire de part et d'autre de l'axe des origines. La série différenciée semble donc stationnaire de moyenne nulle. Afin de conforter cette hypothèse avec les testes susmentionné, dont les résultats sont suivant :

**Tableau 2 :** résultats des testes **ADF**, **PP** et **KPSS** sur la série (dprix)

| prix                |          |            |            | LAG | teste |
|---------------------|----------|------------|------------|-----|-------|
| Niveau de confiance | décision | t calculer | t critique |     |       |
| %5                  | H(1)     | -7.72      | - 2.89     | 1   | ADF   |
| %5                  | H(1)     | -6.04      | -2.89      | 1   | PP    |
| %5                  | H(1)     | 0.12       | 0.46       | 1   | KPSS  |

Pour les testes **ADF** et **PP** :

Si  $|t \text{ calculée}| > |t \text{ critique}|$   
 Accepter H(1) et rejeter H(0)  
 H (0): la série n'est pas stable.  
 H(1) : la série est stable.

Pour le teste **KPSS** : le Si  $|t \text{ calculée}| < |t \text{ critique}|$   
 Accepter H(1) et rejeter H(0)  
 Avec la même hypothèse H(0) et H(1)

## 5- Proposer et Estimer un modèle pour la série

**5-1- Proposer un modèle de série :** La stabilité de la série (dprix) nous pousse à déterminer les classe (p ,q) pour le modele ARMA, et en raison de l'importance de cette étape (car le modele choisi peut être refusée à la fin du stade de l'analyse) , nous allons essayer d'étudier les défirants modèles ARMA proposés par Le graphe de la fonction d'autocorrélation et la fonction d'autocorrélation partielle, ou on pourrait envisager des décalages de pics où dépassent l'intervalle de confiance à 95 %.

Donc les modèles proposé sont :

ARMA(0,1), ARMA(1,0), ARMA(1,1), ARMA(2,0), ARMA(2,1), ARMA(0,2), ARMA(1,2), ARMA(2,2).

**Figure 10 :** Corrélogramme (FAC) et (FAP) de la série (dprix)

| Autocorrelation | Partial Correlation | AC     | PAC    | Q-Stat | Prob  |
|-----------------|---------------------|--------|--------|--------|-------|
| 1               |                     | 0.294  | 0.294  | 8.8775 | 0.003 |
| 2               |                     | -0.223 | -0.338 | 14.035 | 0.001 |
| 3               |                     | -0.136 | 0.063  | 15.957 | 0.001 |
| 4               |                     | -0.054 | -0.120 | 16.275 | 0.003 |
| 5               |                     | -0.088 | -0.076 | 17.114 | 0.004 |
| 6               |                     | -0.019 | 0.012  | 17.154 | 0.009 |
| 7               |                     | 0.145  | 0.113  | 19.457 | 0.007 |
| 8               |                     | 0.039  | -0.091 | 19.523 | 0.012 |
| 9               |                     | -0.123 | -0.052 | 21.306 | 0.011 |
| 10              |                     | -0.105 | -0.055 | 22.564 | 0.012 |
| 11              |                     | 0.092  | 0.127  | 23.534 | 0.015 |
| 12              |                     | 0.110  | -0.000 | 24.938 | 0.015 |
| 13              |                     | -0.027 | -0.030 | 25.022 | 0.023 |
| 14              |                     | 0.030  | 0.079  | 25.129 | 0.033 |
| 15              |                     | -0.044 | -0.134 | 25.359 | 0.045 |
| 16              |                     | -0.128 | -0.008 | 27.354 | 0.038 |
| 17              |                     | -0.077 | -0.036 | 28.087 | 0.044 |
| 18              |                     | 0.010  | -0.043 | 28.101 | 0.061 |
| 19              |                     | -0.002 | -0.065 | 28.101 | 0.081 |
| 20              |                     | -0.043 | -0.023 | 29.333 | 0.102 |
| 21              |                     | -0.017 | -0.034 | 29.370 | 0.130 |
| 22              |                     | -0.015 | -0.029 | 29.398 | 0.163 |
| 23              |                     | 0.068  | 0.091  | 29.009 | 0.180 |
| 24              |                     | 0.234  | 0.227  | 36.327 | 0.051 |
| 25              |                     | 0.187  | 0.042  | 41.096 | 0.022 |
| 26              |                     | -0.085 | -0.089 | 42.091 | 0.024 |
| 27              |                     | -0.132 | 0.075  | 44.517 | 0.018 |
| 28              |                     | -0.021 | -0.011 | 44.580 | 0.024 |
| 29              |                     | -0.059 | -0.064 | 45.079 | 0.029 |
| 30              |                     | -0.065 | -0.017 | 45.688 | 0.033 |
| 31              |                     | 0.006  | -0.073 | 45.693 | 0.043 |
| 32              |                     | 0.059  | -0.002 | 45.192 | 0.050 |
| 33              |                     | 0.015  | 0.032  | 46.225 | 0.063 |
| 34              |                     | -0.016 | 0.022  | 46.267 | 0.078 |
| 35              |                     | -0.027 | -0.109 | 46.381 | 0.094 |
| 36              |                     | -0.018 | -0.043 | 46.431 | 0.114 |

Après la détermination des modèles proposés on choisit le modèle qui donne la meilleure combinaison de critères Akaike, Schwarz, Hannan-Quinn, prise en compte le Coefficient de détermination  $R^2$ , et le paramètre statistique DW.

Après avoir examiné tous les modèles proposés Nous avons pu choisir le modèle ARMA(1,2) Pour les considérations suivantes:

- La moindre valeur Akaike, Schwarz, Hannan-Quinn,
- bonne signification des paramètres estimés.
- meilleur coefficient de détermination  $R^2$

### 5-2- Estimation des coefficients du modèle.

Pour estimer les coefficients du modèle ARMA(1,2), il suffit de choisir à partir du menu général les options suivantes :

*Quick... → Estimate Equation...*

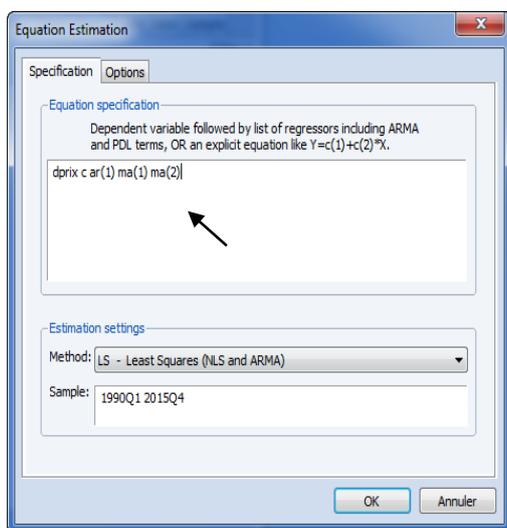
La boîte de dialogue ainsi ouverte (image 5) permet de spécifier les paramètres du modèle ARMA à estimer :

***dprix c ar(1) ma(1) ma(2)***

***dprix*** : la variable dépendante / ***c*** : constant / ***ar(1)*** : le processus autorégressif du premier ordre (1) / ***ma(1et 2)*** : le processus moyenne mobile d'ordre (1et 2).

Les résultats standards donnés par la procédure ARMA d'Eviews(8) sont représenté sur l'image 6 :

**Image 5**



**Image 6**

| Variable | Coefficient | Std. Error | t-Statistic | Prob.  |
|----------|-------------|------------|-------------|--------|
| C        | 0.930871    | 0.276196   | 3.370327    | 0.0011 |
| AR(1)    | 0.766984    | 0.083253   | 9.212657    | 0.0000 |
| MA(1)    | -0.375583   | 0.091212   | -4.117674   | 0.0001 |
| MA(2)    | -0.577127   | 0.087405   | -6.602940   | 0.0000 |

|                    |           |                       |          |
|--------------------|-----------|-----------------------|----------|
| R-squared          | 0.232699  | Mean dependent var    | 0.319192 |
| Adjusted R-squared | 0.208468  | S.D. dependent var    | 9.329604 |
| S.E. of regression | 8.300368  | Akaike info criterion | 7.110042 |
| Sum squared resid  | 6545.131  | Schwarz criterion     | 7.214895 |
| Log likelihood     | -347.9471 | Hannan-Quinn criter.  | 7.152466 |
| F-statistic        | 9.603529  | Durbin-Watson stat    | 1.911924 |
| Prob(F-statistic)  | 0.000013  |                       |          |

|                   |               |
|-------------------|---------------|
| Inverted AR Roots | .77           |
| Inverted MA Roots | .97      -.59 |

Et le modèle peut être formulé mathématiquement :

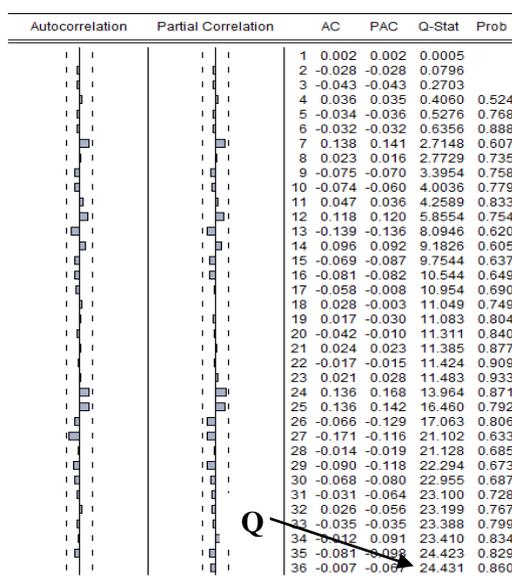
$$Dprix_t = 0.9308771 + (0.766984)dpxix_{t-1} + \varepsilon_t - (0.375583)\varepsilon_{t-1} - (0.577127)\varepsilon_{t-2}.$$

## 6- Le diagnostic et la Validation du modèle.

**6-1- Analyse de la fonction d'autocorrélation des résidus :** Pour effectuer le test de « Ljung et Box », il suffit d'étudier la série des résidus en utilisant la procédure spécifiée comme suit :

*view ... → risudeal diagnostics... → corrologram Q-statistics*

**Figure 11 :** Correlogram (FAC) et (FAP) des résidus de la série (dprix)



Si ces résidus suivent un bruit blanc alors la fonction d'autocorrélation des résidus ne doit pas receler d'autocorrélations significativement différentes de 0. Selon Box et Pierce<sup>8</sup>, la statistique de « Quenouille »  $Q^* = n \sum_{i=1}^k r_i^2(\varepsilon_t)$ , fonction de la somme des carrés des autocorrélations, suit sous l'hypothèse nulle  $H(0)$  «  $\rho_1 = 0 \rho_2 = 0 \dots \rho_{i-1} = 0 \rho_i = 0$  », c'est à dire en l'absence d'autocorrélation, une distribution du  $\chi^2_{k-(p+q)}$  degrés de libertés, où K figure le nombre de décalages considérés, p et q sont les ordres, respectivement du processus autorégressif AR(p) et de la moyenne mobile MA(q) du modèle ARMA étudié. Le test de Box et Pierce permet de rejeter l'hypothèse  $H_0$  au seuil  $\alpha$  si la statistique Q est supérieure au quantile  $\alpha-1$  de la loi de la correspondante  $\chi^2_{k-(p+q)}$ .

Par la suite, on a montré [Ljung et Box, 1978] que la distribution de Q ne suit pas exactement celle du  $\chi^2$ , principalement en raison de l'approximation effectuée pour estimer la variance des autocorrélations. Ljung et Box ont donc proposé une correction de la statistique de Quenouille  $Q^* = n(n+2) \sum_{i=1}^k (k-i)r_i^2$  dont la distribution suit plus fidèlement celle du  $\chi^2_{k-(p+q)}$ , bien que sa variance soit supérieure à celle d'un  $\chi^2$ .

Comme pour le test de Box et Pierce, le test de Ljung et Box permet de rejeter  $H_0$  si à un niveau de risque donné (par exemple 5 %), la statistique Q' est supérieure au quantile correspondant de la loi du (dans ce cas  $\chi^2_{k-(p+q)}(0.05)$ ).

$$Q^* = 99(99+2) \sum_{i=1}^k (k-i)r_i^2 = 24.431.$$

On a pour  $k=36$ ,  $p=1$ ,  $q=2$ :  $\chi^2_{36-3,0.05} = 57.648$ .

$$\text{alors : } Q^* < \chi^2_{36-3,0.05}.$$

Cette conséquence se déduit en fait du caractère aléatoire et stationnaire du processus de « bruit blanc » modélisant la série des différences.

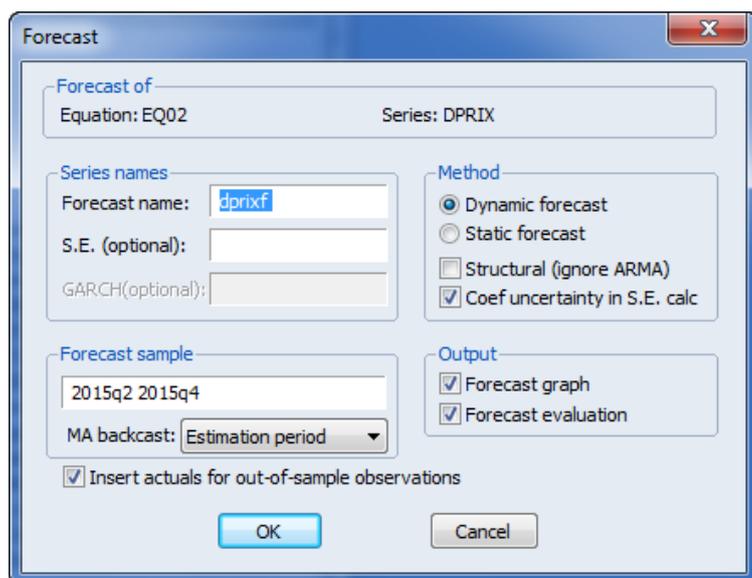
**6-2- Examiner l'erreur-type des coefficients du modèle estimé:** en vérifiant leur significativité statistique sur l'image 6, on constate que (prob.) pour tous les coefficients sont inférieure a 0.05,

alors on n'abandonne aucun coefficients dans le modèle estimé et il devient valable pour la prévision.

### 8-la prévision

En choisissant l'option (forecast) sur la fenêtre de l'estimation (image 6), va apparaitre une boîte de dialogue (image 7), Il suffit alors d'indiquer la période de la prévision (2015q2-2015q4) et cliquer (ok).

Image 7



L'image, le graphique et le tableau suivants montre que le cours de baril du pétrole va remonter à environ 68 dollar d'ici la fin de l'année (2015), après un déclin continu jusqu'à 47.92 dollar pour le 2eme trimestre (2015), il commence à s'améliorer pour atteindre 59.21 dollar pour le 3eme trimestre, équivalent de 23.54% de plus par rapport à au 2eme trimestre, et Cela est dû, à notre avis à :

1. Un prix de 50 dollar ne couvre pas le coût moyen mondial de production et ne peut donc être maintenu très longtemps
2. La nette réduction des programmes de forage aux États-Unis, en particulier dans le (bassin Bakken) du (Dakota du Nord), laisse présager une stabilisation complète de la production des zones schisteuses américaines d'ici le milieu de 2015.
3. Compte tenu de la chute prévue de 30 % des dépenses mondiales d'exploration et de production, les marchés pétroliers mondiaux devraient retrouver un équilibre au second semestre de l'année.

Image 8

|        | DPRIXF    | DPRIX     | PRIX   |
|--------|-----------|-----------|--------|
| 2010Q2 | 2.200000  | 2.200000  | 78.40  |
| 2010Q3 | -1.670000 | -1.670000 | 76.73  |
| 2010Q4 | 9.870000  | 9.870000  | 86.60  |
| 2011Q1 | 18.20000  | 18.20000  | 104.80 |
| 2011Q2 | 12.73000  | 12.73000  | 117.53 |
| 2011Q3 | -5.060000 | -5.060000 | 112.47 |
| 2011Q4 | -3.340000 | -3.340000 | 109.13 |
| 2012Q1 | 8.970000  | 8.970000  | 118.10 |
| 2012Q2 | -8.570000 | -8.570000 | 109.53 |
| 2012Q3 | -0.160000 | -0.160000 | 109.37 |
| 2012Q4 | 0.760000  | 0.760000  | 110.13 |
| 2013Q1 | 2.600000  | 2.600000  | 112.73 |
| 2013Q2 | -9.530000 | -9.530000 | 103.20 |
| 2013Q3 | 6.600000  | 6.600000  | 109.80 |
| 2013Q4 | -0.530000 | -0.530000 | 109.27 |
| 2014Q1 | -1.200000 | -1.200000 | 108.07 |
| 2014Q2 | 1.600000  | 1.600000  | 109.67 |
| 2014Q3 | -7.600000 | -7.600000 | 102.07 |
| 2014Q4 | -26.10000 | -26.10000 | 75.97  |
| 2015Q1 | -27.57000 | -27.57000 | 48.40  |
| 2015Q2 | -0.473899 | NA        | NA     |
| 2015Q3 | 11.28547  | NA        | NA     |
| 2015Q4 | 8.872676  | NA        | NA     |

Figure 12 : graphique représentant (prix et dprix) et les prévisions du prix du pétrole (2015Q2–2015Q4)

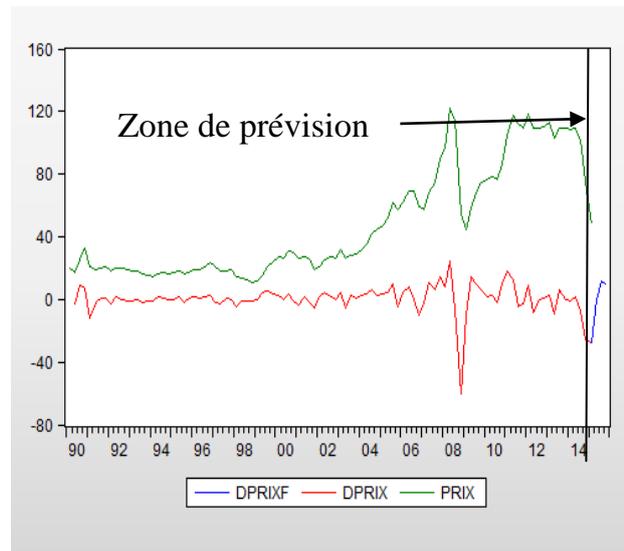


Tableau 3 : tableau des prévisions des cours de pétrole (2015Q2–2015Q4)

| Prix de pétrole<br>$\mu = D\_BLE_n / BLE_{n-1}$ |           |           | t      |
|---|-----------|-----------|--------|
| -   | 48.80     | -0.473899 | 2015Q1 |
| -0.979%   | 47.926101 | -0.473899 | 2015Q2 |
| +23.54%   | 59.211571 | 11.28547  | 2015Q3 |
| +12.98%   | 62.084247 | 8.842676  | 2015Q4 |

### Recommandations et suggestions.

Se focaliser uniquement sur le secteur des hydrocarbures, n'est pas du tout suffisant. A ce propos, ce plan suggère divers points, à savoir l'amélioration de l'efficacité de la gestion des dépenses publiques, la réussite des transitions dans le domaine énergétique, et en parallèle, effectuer des réformes fondamentales permettant la création des conditions d'une sortie rapide de l'économie de rente. via notamment la diversification des recettes fiscales, l'adoption d'une vision économique cohérente, élever l'emploi au rang de priorité nationale et réformer en profondeur la gouvernance économique. Pour cela il est nécessaire de sécuriser la trajectoire de notre développement dans un contexte de réduction de nos revenus en hydrocarbures et créer les conditions nécessaires et un environnement favorable à un nouveau modèle de développement, identifier les réformes institutionnelles à mettre en œuvre, et enfin, lever les obstacles "évidents" à cours termes, Pour cela il faut une véritable volonté politique.

## Bibliographie

- 1- Farid Yaici, **Géopolitique Du Pétrole Et Du Gaz. Quelles Perspectives De Cooperation Nord-Sud ?** Télécharger le 26/03/2015 sur le site [www.ecap.uab.es](http://www.ecap.uab.es).
- 2- Andre Giraud Et Xavier Boy De La Tour, **Geopolitique Du Petrole Et Du Gaz**. Ed. Technip. 1987 Paris.
- 3- Box G.E.P. Et Jenkins G.M, **Time Series Analysis : Forecasting And Control**, Holden-Day, 1976 San Francisco.
- 4- Regis Bourbonnais, **Econometrie Manuel Et Exercices Corriges**, Edition 6, Dunod ; 2005, Paris.
- 5- Dominique Desbois, **Une Introduction A La Methodologie De Box Et Jenkins : L'utilisation De Modeles Arima Avec Spss**, Revue Modulad, 2005.
- 6- Melard G , **A Fast Algorithm For The Exact Likelihood Of Autoregressive-Moving Average Models**, Applied Statistics. 1984, Vol. 33 N°1.
- 7- Box G.E.P. et Pierce D.A, **Distribution of Residual Autocorrelations in Autoregressive Moving Average Time Series Models**, Journal of the American Statistical Association, vol. 65. 1970.
- 8- Bourbonnais R. et Terraza M, **Analyse des séries temporelles en économie**, PUF, 1998, Paris.
- 9- Cadilhac F. et Martinot A, **Projet de fin d'études : prévision de prix de produits agricoles** , DAF ,SCEES , Ministère de l'Agriculture et de la Pêche, 2000 .
- 10- David M. et Michaud J.C, **La prévision, approche empirique d'une méthode statistique**, Masson. 1989
- 11- Lejeune M., **Statistique, cours B7 : séries chronologiques**, Collection des cours du CNAM, 1997
- 12- Ljung G.M. et Box G.E.P. **On a Measure of the Lack of Fit in Time Series Models** , Biometrika, vol. 65, 1978.

## Références

---

<sup>1</sup> Farid Yaici, **Geopolitique Du Pétrole Et Du Gaz. Quelles Perspectives De Coopération Nord-Sud?** Télécharger le 26/03/2015 sur le site [www.ecap.uab.es](http://www.ecap.uab.es), p3.

<sup>2</sup> Yamna Achour Tani, **Analyse de la politique économique algérienne**, thèse de doctorat en Sciences Economiques, université de paris1, paris, 2013, p30.

• Produit intérieur brut hors hydrocarbures.

<sup>3</sup> Box G.E.P. Et Jenkins G.M. **Time Series Analysis : Forecasting And Control**, Holden-Day, 1976, San Francisco, p235.

<sup>4</sup> Dominique Desbois, **Une Introduction A La Methodologie De Box Et Jenkins : L'utilisation De Modeles Arima Avec Spss**, Revue Modulad, 2005, p3.

<sup>5</sup> Melard G, **A Fast Algorithm For The Exact Likelihood Of Autoregressive-Moving Average Models** , Applied Statistics, Vol. 33 N°1, 1984, p565.

<sup>6</sup> Regis Bourbonnais, **Opcit**, P247.

<sup>7</sup> Box G.E.P. et Pierce D.A. **Distribution of Residual Autocorrelations in Autoregressive Moving Average Time Series Models**, Journal of the American Statistical Association, vol65, 1970, P458.

UNIVERSITE ZIANE ACHOUR DE DJELFA  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION  
ET SCIENCES COMMERCIALES



# REVUE

## CAHIERS ECONOMIQUES

*Périodique Scientifique Internationale Semestrielle Publiée Par la Faculté des Sciences  
Economiques, Sciences Commerciales et Sciences de Gestion \_ Université de Djelfa*

*Issue No 13  
Dul'hidja 1437h / Septembre 2016*

---

ISSN: 2170-1040

Dépôt légal: 2010-4844

---