ISSN 2519-9293 (ONLINE)
ISSN 2519-9285 (PRINT)

Refaad

GLOBAL JOURNAL OF ECONOMICS & BUSINESS

المجلد٣-العدد٣ – كانون أول٢٠١٧

Vol. 3 issue .3 Dec 2017

فهرس المحتويات

١. قياس مدى توافر أبعاد جودة الخدمات في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية - دراسة حالة البنك الوطني الجزائري (BNA) بعنابة ٢٥٢

٢. إرساء دعائم الحوكمة المؤسسية لمواجهة الأزمات - دراسة لأهم الأزمات والفضائح المالية لكبريات الشركات العالمية..... ٢٦٧

٣. The Impact of Financial Transformation on The Role and Choice of the Chief Financial Officer ٢٨٣

٤. An Empirical Investigation on the Effect of FDI on Foreign Trade of Pakistan.....٣٠١

٥. An Assessment of the Relevance of Development Administration as a System of Action in Developing Nations ٣١٢

٦. دور المشاريع الصغيرة في الحد من الفقر و البطالة للمستفيدين من قروض صندوق التنمية والتشغيل في محافظة إربد..... ٣٢٢

٧. Mathematical Modelling and Evaluation of the Islamic Derivative Arbun.....٣٤٠

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال

تصدر عن رفاد للدراسات والابحاث - الاردن

Global Journal of Economics and Business (GJEB)

ISSN 2519-9293 (Online)
ISSN 2519-9285 (Print)

Refaad for Studies and Research

Bulding Ali altal-Floor 1,
Abdalqader al Tal Street –21166 Irbid – Jordan
Tel: +96227279055 Mobile: +962-797-621651
Email: editorgjeb@refaad.com info@refaad.com
http://www.refaad.com/views/GJEB/home.aspx

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 252 - 266
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

قياس مدى توافر أبعاد جودة الخدمات في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية
" دراسة حالة البنك الوطني الجزائري (BNA) بعنابة "

أبوبكر خوالد

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
جامعة باجي مختار عنابة – الجزائر
Khoualed_aboubaker@yahoo.com

الملخص:

تهدف هذه الدراسة عموما إلى قياس مدى توافر أبعاد جودة الخدمات الخمس وهي: الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، الملموسية في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية، ولتحقيق الهدف السابق الذكر اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث طور الباحث استبانة لجمع المعلومات عن عينة مكونة من (٤٢) موظفا لدى أحد أعرق المصارف التجارية الجزائرية الحكومية وهو البنك الوطني الجزائري (ب.و.ج)، وقد خلصت هذه الدراسة في الأخير إلى توافر مختلف أبعاد جودة الخدمات لدى المصرف المبحوث لكن بمستويات مختلفة، فأبعاد الأمان والتعاطف والملموسية توافرت بمستوى جيد في حين أن بعدي الاعتمادية والاستجابة توافرا بمستوى متوسط ، وبالتالي فقد قام الباحث في الأخير بتقديم مجموعة من التوصيات المهمة التي من شأنها تحسين أبعاد جودة الخدمات في المصارف التجارية الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: الجودة ، الأبعاد ، الخدمة ، المصارف التجارية ، البنك الوطني الجزائري (ب.و.ج).

المقدمة:

تحتل المصارف مكانة هامة في الأنظمة الاقتصادية والمالية وذلك لما توفره من أموال يتم استثمارها في جميع مجالات النشاط الاقتصادي، وتنعكس كفاءة المصارف في مدى قدرتها على تعبئة الموارد المالية الضرورية لتحقيق التنمية الاقتصادية، وبالتالي فإن الأمر يتطلب منها العمل قدر الإمكان على زيادة فعاليتها، وذلك من خلال الرفع من مستوى كفاءتها وتبسيط إجراءات سير عملها والارتقاء بمستويات أداء موظفيها، بما ينعكس إيجابا في تحسين جودة ونوعية مختلف المنتجات والخدمات التي تقدمها سعيا لتلبية حاجات عملائها وتحقيق رضاهم الذي أصبح المصر الرئيسي لضمان بقاء ونمو المصارف التجارية خصوصا في ظل الظروف الحرجة جدا التي فرضتها مخلفات ظاهرة العولمة المالية أو المصرفية.

مشكلة الدراسة:

لقد ظهر في السنوات الأخيرة إدراك متزايد من طرف إدارات المصارف التجارية العربية عموما والجزائرية خصوصا بأهمية جودة الخدمات المصرفية كأحد المدخلات الأساسية في عملية تسويق ما تنتجه من منتجات وخدمات، وقد زاد من هذا الإدراك

الطبيعة التنافسية التي آلت إليها السوق المصرفية الجزائرية، حيث أدركت جل المصارف الجزائرية أن تعزيز قدراتها التنافسية لا يكمن فيما تقدمه من منتجات وخدمات، بل في تحقيق مستويات جودة عالية، ولهذا فإننا نتساءل اليوم عن مدى توافر أبعاد جودة الخدمات لدى المصارف التجارية الجزائرية الحكومية، ولصعوبة دراستها جميعا في نفس الوقت، فسنركز على دراسة أحد أكبر وأعرق هذه المصارف وهو البنك الوطني الجزائري (BNA).

فرضيات الدراسة:

للإجابة على مشكلة الدراسة تم الانطلاق من الفرضية الرئيسية التالية:

الفرضية الرئيسية للدراسة: يتوافر البنك الوطني الجزائري (BNA) على مختلف أبعاد جودة الخدمات المصرفية.

وسيتم التحقق من الفرضية الرئيسية للدراسة عبر التحقق من الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يتوافر البنك الوطني الجزائري (BNA) على بعد الاعتمادية في تقديم مختلف منتجاته وخدماته.

الفرضية الفرعية الثانية: يتوافر البنك الوطني الجزائري (BNA) على بعد الاستجابة في تقديم مختلف منتجاته وخدماته.

الفرضية الفرعية الثالثة: يتوافر البنك الوطني الجزائري (BNA) على بعد الأمان في تقديم مختلف منتجاته وخدماته.

الفرضية الفرعية الرابعة: يتوافر البنك الوطني الجزائري (BNA) على بعد التعاطف في تقديم مختلف منتجاته وخدماته.

الفرضية الفرعية الخامسة: يتوافر البنك الوطني الجزائري (BNA) على بعد الملموسية في تقديم مختلف منتجاته وخدماته.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع الجودة والتميز في الخدمات المصرفية ومدى توافقها مع حاجات ورغبات العملاء، لهذا تتجسد أهمية هذه الدراسة في تشخيص مستوى أبعاد جودة الخدمات المقدمة من طرف المصارف التجارية الجزائرية الحكومية وتقديم قاعدة من المعلومات التي تساعد إدارات هذه المصارف على وضع الخطط والإستراتيجيات الكفيلة بتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة والرفع من مستواها بما يحقق رغبات وحاجات العملاء، كما تعد هذه الدراسة استكمالا للجهود العلمية المبذولة في مجال دراسة وقياس جودة الخدمات المصرفية، وهي جهود مستمرة في ظل التطور الكبير في الخدمات المصرفية وتقنيات تقديمها.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة الأهداف التالية:

- توضيح مفهوم الجودة في المصارف التجارية وكذا مختلف أبعادها وأهميتها.
- إظهار مدى تبني المصارف التجارية الجزائرية لمختلف أبعاد جودة الخدمات.
- محاولة تحسيس مدراء ومسيري المصارف التجارية الجزائرية الحكومية بضرورة تبني أبعاد جودة الخدمات.
- لفت انتباه الباحثين الجزائريين والعرب إلى أهمية هذا الموضوع بغية الاجتهاد لإجراء المزيد من البحوث والدراسات الأخرى لإثرائه.

الدراسات السابقة ومميزات الدراسة الحالية عنها:

عبر المسح المكتبي الذي تم إجراؤه على مستوى مكتبة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة عنابة – الجزائر، بالإضافة إلى استخدام شبكة الإنترنت، تمكن الباحث من الوصول إلى عدة دراسات وأبحاث سابقة تناولت موضوع جودة الخدمات في مصارف محلية وعربية وأجنبية مختلفة، ولأنه من المستحيل حصرها جميعا فسنقوم بعرض أبرز تلك الدراسات التي تناولت موضوع قياس جودة الخدمات في المصارف التجارية الجزائرية فقط، وذلك كما يلي:

أولا: الدراسات السابقة:

١. دراسة (دادي عدون ومعراج، ٢٠٠٥)

هدفت هذه الدراسة أساسا إلى بيان مدى إدراك عملاء المصارف التجارية الجزائرية لجودة الخدمات المقدمة لهم، ولتحقيق الهدف السابق الذكر قام الباحثان بتصميم استبانة قاما بتوزيعها على عينة عشوائية مكونة من (١٢٠) عميلا من

عملاء (١٥) وكالة مصرفية تجارية عاملة بمنطقة غرداية، وقد توصلت هذه الدراسة في الأخير إلى جملة من النتائج أبرزها أن تقييم عملاء المصارف المبحوثة لمستوى الجودة الفعلية كان منخفضا في حين كانت مستويات الجودة المتوقعة عالية.

٢. **دراسة (غيشي وشمام، ٢٠٠٧)**

هدفت هذه الدراسة عموما إلى قياس مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف المصارف التجارية العاملة بمدينة قسنطينة، وبغية تحقيق الهدف السابق ذكره طور الباحثان استبانة قاما فيما بعد بتوزيعها على عينة مكونة من (٣٥٢) عميلا من عملاء المصارف المبحوثة، وقد كشفت نتائج التحليل عن انخفاض مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المصارف المبحوثة من جهة، بالإضافة إلى وجود علاقة قوية بين الجودة الكلية للخدمات وبين مختلف أبعادها الخمس من جهة أخرى.

٣. **دراسة (بارة، ٢٠٠٩)**

هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى توضيح الدور الذي تلعبه جودة الخدمات المصرفية في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف التجارية الجزائرية، ولذلك قامت الباحثة بدراسة حالة لكل من القرض الشعبي الجزائري (CPA) كمصرف حكومي وبنك الخليج الجزائر (AGB) كمصرف أجنبي خاص، وذلك عبر سبر آراء عينة مكونة من (٥) إطارات عليا و(١٠) موظفين و(١٠٠) عميل لكل مصرف، وقد أظهرت النتائج في الأخير وجود منافسة قوية بين المصرفين المبحوثين ومختلف المصارف التجارية الجزائرية الأخرى، الأمر الذي دفعها إلى التركيز على تطوير جودة خدماتها لكن هذا التركيز كان بمستويات مختلفة.

٤. **دراسة (جبلي، ٢٠١٠)**

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك البركة الجزائري، ولتحقيق الهدف السابق الذكر قامت الباحثة بسبر آراء عينة قصدية مكونة من (١٢١) عميلا من عملاء بنك البركة الجزائري العامل بمدينة قسنطينة بالوكالة رقم (٤٠٦)، وبعد عملية التحليل الإحصائي أظهرت النتائج أن مستوى جودة الخدمات المتوقعة والمدركة (الفعلية) لعملاء المصرف المبحوث كان إيجابيا، كما دلت النتائج أيضا على وجود علاقة ارتباط قوية بين جودة الخدمات ورضا العملاء.

٥. **دراسة (تيقاوي، ٢٠١٦)**

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات جودة الخدمات في المصارف التجارية الجزائرية وقياسها من منظور العملاء، ولتحقيق ذلك قام الباحث بسبر آراء (٤٥) عميلا من عملاء ثلاثة مصارف تجارية جزائرية حكومية هي: القرض الشعبي الجزائري (CPA)، بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، بنك التنمية المحلية (BDL)، وقد توصلت الدراسة في الأخير إلى وجود فروقات في آراء العملاء المبحوثين حول جودة الخدمات المقدمة لهم، بالإضافة إلى وجود مستويات عالية لجودة الخدمات المقدمة والمدركة من قبل العملاء.

٦. **دراسة (حدوش وشهيدي، ٢٠١٦)**

هدفت هذه الدراسة أساسا إلى إبراز الدور الذي تلعبه جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العملاء، وعلى هذا الأساس قام الباحثان بسبر آراء عينة عشوائية مكونة من (١١٠) عميلا من عملاء الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP) كحالة دراسية، وبعد عملية التحليل الإحصائي أظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين جودة الخدمة المقدمة ورضا عملاء المصرف المبحوث، وأن الأهمية النسبية لأبعاد الجودة تختلف في التأثير على توقعات عملاء المصرف المبحوث حيث كان الأثر الكبير لأبعاد الملموسية والاعتمادية والتعاطف.

ثانيا: مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

بإمعان النظر في مختلف الدراسات السابقة يتضح أنها ركزت على قياس مستوى جودة الخدمات التي تقدمها مصارف مختلفة من وجهة نظر عملاء تلك المصارف وبالتالي فقد اختلفت نتائجها بين وجود مستويات منخفضة من جودة الخدمات كدراستي **(دادي عدون ومعراج، ٢٠٠)** و**(غيشي وشمام، ٢٠٠٧)** وبين وجود مستويات عالية من جودة الخدمات كدراسات **(جبلي، ٢٠١٠)** **(تيقاوي، ٢٠١٦)** و**(حدوش وشهيدي، ٢٠١٦)**، أما الدراسة الحالية فتتميز عن جميع الدراسات السابقة من حيث قياسها لمستوى جودة الخدمات من وجهة نظر موظفي المصارف وليس عملائها، حيث يرى الباحث أن موظفي المصرف لديهم الخبرة والمعرفة الكافية التي تمكنهم من الحكم الصحيح على مستوى جودة الخدمات التي يقدمها مصرفهم إن لم يتحيزوا.

كما تتميز هذه الدراسة من حيث تركيزها على المصارف التجارية الجزائرية الحكومية بالذات، إذ تعاني هذه الأخيرة من عدة مشاكل وصعوبات تجعلها في حاجة ماسة إلى استحداث سبل وآليات حديثة بغية تطويرها وتحسين أدائها ومن بين أبرز هذه السبل نجد الاعتناء بموضوع جودة الخدمات.

الإطار النظري للدراسة:

أولا: مفهوم جودة الخدمات المصرفية:

تعمل جميع المصارف باختلاف أنواعها على بناء وتطوير علاقات طويلة الأمد مع عملائها، وذلك عبر تقديم حزمة من المنتجات والخدمات المتميزة وذات الجودة العالية التي تلبي احتياجاتهم وتقابل توقعاتهم، وبالتالي تضمن لنفسها البقاء والاستمرار في تأدية نشاطاتها في ظل المحيط المتقلب الذي تعمل فيه. **(خوالد، ٢٠١٧، ١٧٠)**

وتجدر الإشارة إلى أن عملية تعريف جودة الخدمة تختلف كثيرا في قطاع الخدمات المصرفية قياسا بالقطاع الإنتاجي للسلع الملموسة، ففي ميدان الخدمات المصرفية فإن العميل يكون حكمه على جودة الخدمة على أساس جودة عملية تقديم الخدمة بالإضافة إلى المنافع النهائية المتحصل عليها **(النمر وآل مراد، ٢٠١١، ١٧١)**، وعلى هذا الأساس فقد وردت عدة تعريفات لجودة الخدمة عموما نورد أبرزها فيما يلي:

- عرف **(Gronroose, 1984, 37)** جودة الخدمة على أنها: " نتيجة عملية مقارنة العميل للخدمة التي توقعها والخدمة المقدمة له".
- أما كل من **(Parasuraman et al, 1985, 42)** فقد عرفوا جودة الخدمة باختصار شديد على أنها: "الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكاتهم للأداء الفعلي لها".
- في حين عرفها **(Kotler, 1997, 230)** على أنها: "الصورة الإجمالية للخدمة القادرة على إشباع حاجات ورغبات العملاء الظاهرة منها والضمنية".
- أما كل من **(Lovelock and Wright, 2002, 87)** فقد عرفا جودة الخدمة على أنها: "تقييم إدراكي طويل المدى يقوم به العميل لعملية تقديم الخدمة من قبل المنظمة الخدمية".
- في حين عرفها **(إسماعيل، ٢٠١٠، ٠٢)** بأنها: "ملائمة ما يتوقعه العملاء من الخدمة المقدمة إليهم مع إدراكهم الفعلي للمنفعة المتحصل عليها من الخدمة، فالخدمة الجيدة من وجهة نظر العملاء هي التي تتوافق وتتطابق مع توقعاتهم".

وبإسقاط مختلف التعريفات السابقة الذكر على الميدان المصرفي يتضح أن جودة الخدمات المصرفية تشير إلى: "قياس لمدى مستوى الجودة التي تتضمنها الخدمات المصرفية المقدمة والمتوافقة مع توقعات العميل". **(الزامل وآخرون، ٢٠١٢، ١٣٣)**

وبالتالي فإن الباحث يرى أن مفهوم جودة الخدمات المصرفية حيث يشير إلى: "تقديم المنتجات والخدمات المصرفية بالالتزام التام بالمواصفات التي صممت على أساسها دون أية انحرافات، وبذلك يتمكن المصرف من تقديم خدمات فعلية ذات نوعية عالية تلبي حاجات ورغبات العملاء وتتفوق على توقعاتهم" **(خوالد ومريني، ٢٠١٧، ١٩٧)**

ويعد الباحث التعريف الذي قام بصياغته لجودة الخدمات المصرفية تعريفا شاملا كونه يأخذ بعين الاعتبار موقف الإدارة أو المصرف (الموقف الخارجي) والمتمثل في الالتزام بالمواصفات الموضوعة للخدمة، وموقف العميل (الموقف الخارجي) والمتمثل في ضرورة إشباع حاجاته ورغباته والتفوق على توقعاته.

وبإمعان النظر في مختلف التعريفات السابقة الذكر يتضح أن مفهوم جودة الخدمات المصرفية يتشكل من مكونان أساسيان هما: **(العلاق والطائي، ١٩٩٩، ٢٥٦)**

١. **الجودة الفنية (التقنية):** وهي نتائج عمليات الخدمة.

٢. **الجودة الوظيفية (المهنية):** تشير إلى البعد الإجرائي في شروط تفاعل العميل مع مقدم الخدمة.

ثانيا: أبعاد جودة الخدمات المصرفية:

لقد تعرضت معظم الكتابات التي تناولت موضوع جودة الخدمة إلى الأبعاد التي يبني على أساسها العملاء توقعاتهم وبالتالي حكمهم على جودة الخدمات المقدمة إليهم، إلا أنها لم تتفق فيما بينها حول ماهية تلك الأبعاد أو العناصر الأساسية التي يتكون منها كل بعد.

وعموما فإن أشهر نموذج لأبعاد جودة الخدمات بما فيها الخدمات المصرفية هو النموذج الذي اقترحه كل من **(Purasuraman et al, 1985)** والذي يتشكل من عشرة أبعاد أساسية يمكن توضيحها في الجدول (٠١) أدناه:

الجدول (١): أبعاد جودة الخدمات

البعد	المفهوم
١- المصداقية (Credibility)	المعتمدية (كون الشيء جدير بالثقة والاعتماد)، إمكانية التصديق، أمانة واستقامة المزود.
٢- الأمن (Security)	الخلو من الخطر (مخاطرة أو شك)
٣- سهولة الوصول للشيء (Access)	إمكانية الوصول إليه وسهولة الاتصال
٤- الاتصالات (Communications)	الاستماع إلى العملاء، والمحافظة على إخبارهم باللغة التي يستطيعون فهمها
٥- فهم ومعرفة العملاء (Understanding the custmor)	وضع الجهود لمعرفة العملاء والتعرف الدقيق على احتياجاتهم
٦- الملموسية (Tangibility)	إظهار التسهيلات المادية، المعدات، الأشخاص، وسائل الاتصالات،...، وغيرها
٧- الاعتمادية (Reliability)	القدرة على إنجاز الوعود للخدمة باعتمادية وعلى نحو دقيق وصحيح
٨- الاستجابة (Responsiveness)	استجابة الإدارة لمساعدة العملاء وتزويدهم فورا بالخدمة
٩- الكفاءة (Competence)	امتلاك المهارات والمعرفة المطلوبة
١٠- الدماثة، المجاملة (Courtesy)	لطف (كياسة)، الاحترام، مراعاة المشاعر، والصداقة، والودية لموظفي الاتصال المباشر

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: **(العجارمة، ٢٠٠٥،، ٣٣٢)**

وقد قام نفس الباحثين السابقين **(Purasuraman and Zeithaml and Berry)** بدراسة جديدة سنة **(١٩٨٨)**، حيث قاموا بدمج مختلف الأبعاد العشرة لجودة الخدمة السابقة الذكر ضمن خمسة أبعاد أساسية يوجزها **(الديوه جي، ٢٠٠٦، ١٩)** نقلا عنهم فيما يلي:

١. **الاعتمادية:** القدرة على إنجاز الخدمة المطلوبة باعتمادية ودقة وثبات (أي ثقة يعتمد عليها بأداء صحيح).

٢. **الاستجابة:** قدرة الإدارة على تقديم الخدمة بسرعة، ومساعدة العملاء باستمرار عند الطلب.
٣. **الثقة (الأمان):** معرفة العاملين، والكياسة، والقدرة على كسب الثقة، والثقة بالنفس.
٤. **الاعتناق (التعاطف):** سهولة الاتصال، الاتصالات الجيدة، تفهم العملاء والعناية بهم.
٥. **الملموسية:** التسهيلات المادية، المعدات، ظهور الأشخاص في الوحدة الواحدة أي ظهور العناصر المادية.

جدير بالذكر أن نموذج أبعاد جودة الخدمة الذي عدله **(Parasuraman et al, 1988)** يعد من أشهر نماذج أبعاد جودة الخدمة على الإطلاق كما حظي هذا النموذج باتفاق جل الباحثين في ميدان التسويق عموما والتسويق الخدمي خصوصا، وهو ما تم تبنيه في هذه الدراسة.

ثالثا: أهمية جودة الخدمات بالنسبة للمصارف:

تعتبر الجودة بمثابة الشريان الحيوي الذي يمد المصارف بالنمو والبقاء والاستمرار، وذلك من خلال المزيد من العملاء المحتملين والمزيد من الربحية، فضلا عن دور الجودة في تحقيق المزايا التنافسية للمصارف، إذ أن الخدمة المتميزة غدت السلاح التنافسي الإستراتيجي الرئيسي، والجزء الأهم هو أن الجودة تعد الإستراتيجية التسويقية المثلى لصناعة الخدمات المصرفية، لذا يجب على المصارف أن تكون قادرة على مواجهة المصارف المنافسة وأن تتبنى سياسات فعالة ذات وسائل وأساليب جديدة تستطيع من خلالها التغلب على التحديات التي تفرضها التطورات الحديثة في صناعة الخدمات المصرفية. **(النمر وآل مراد، ٢٠١١، ١٧١)**

ولقد أشارت خبرات المصارف الناتجة عن تبني إستراتيجيات الجودة أن هذا الأمر يؤدي إلى تحقيق مجموعة من المزايا أبرزها: **(المبيريك، ٢٠٠٢، ٢١٤)**

١. تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية المصارف، وبالتالي القدرة على مواجهة الضغوط التنافسية.
٢. تحمل تكاليف أقل بسبب قلة الأخطاء في العمليات المصرفية.
٣. إن الخدمة المصرفية المتميزة تتيح الفرصة أمام المصارف لتقاضي أسعار وعمولات أعلى.
٤. إن الخدمة المصرفية المتميزة تتيح الفرصة لبيع خدمات ومنتجات مصرفية إضافية.
٥. إن الخدمة المصرفية المتميزة تجعل العملاء بمثابة مندوبي بيع للمصرف في توجيه وإقناع عملاء جدد من الأصدقاء والزملاء والمعارف الشخصية.

كما أن تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة يحقق رغبات جميع الأطراف المرتبطة بالمصرف كالإدارة والمساهمين والموظفين والعملاء، فالإدارة تسعى إلى تحقيق النمو وزيادة الأرباح وتخفيض التكاليف، والمساهمون يسعون إلى زيادة العائد على الأسهم، أما الموظفون فيسعون إلى الحصول على أجور ومكافآت أعلى، والعملاء يسعون للحصول على خدمات أفضل وأحسن، والكفيل بتحقيق كل هذه الرغبات هي الخدمة المتميزة ذات الجودة العالية. **(خوالد، ٢٠١٧، ١٩٨)**

الطريقة والإجراءات:

أولا: منهج ومصادر الحصول على المعلومات:

في سبيل اختبار فرضيات الدراسة اتبع الباحث المنهج الاستنباطي الاستقرائي لتحديد طبيعة المشكلة وصياغة الفرضيات، والمنهج التاريخي لعرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى الاعتماد بشكل مكثف على المنهج الوصفي التحليلي للوقوف على مدى تطبيق أبعاد جودة الخدمات في المصرف المبحوث.

أما فيما يخص مصادر جمع المعلومات فقد تم الاعتماد أساسا على:

١. المسح الأكاديمي للأبحاث والدراسات السابقة المتصلة بموضوع الدراسة المتاحة في مكتبة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة عنابة بالإضافة إلى الاستفادة من مصادر المعلومات المتاحة عبر شبكة الانترنت.
٢. استبانة صممها الباحث بناءً على الدراسات السابقة وذلك لقياس مدى توافر أبعاد جودة الخدمات في المصرف المبحوث.
٣. أداتي الملاحظة العلمية والمقابلة المباشرة مع بعض موظفي المصرف محل التربص وذلك لإثراء المناقشة واستكمال البيانات.
٤. البيانات الميدانية التي تم الحصول عليها من إدارة المصرف المبحوث وموقعه الإلكتروني.

ثانيا: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة:

لقد قام الباحث بتصميم أداة خاصة بالدراسة (استبانة) وفقا لنموذج مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، وقد تكونت من جزأين:

١. **الجزء الأول:** تضمن مختلف البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة (الجنس، السن، المؤهل العلمي، التخصص، الأقدمية في المنصب).

٢. **الجزء الثاني:** تضمن الفقرات الخاصة بقياس مدى توافر أبعاد جودة الخدمات الخمس في البنك الوطني الجزائري (BNA) وعددها (١٥) فقرة.

وللتحقق من صدق أداة الدراسة فقد تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين من ذوي الاختصاص بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة باجي مختار عنابة – الجزائر، لمعرفة آرائهم عن مدى وضوح وترابط فقرات الاستبانه ومقدار ملائمتها لقياس متغيرات الدراسة وشمولية أبعادها، وعلى ضوء اقتراحاتهم تم تعديل الاستبانه و الأخذ إجمالا بجل توجيهاتهم شكلا وجوهرا.

ولتحليل نتائج الاستبانة فقد تم الاعتماد على المؤشرات الإحصائية التالية: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، نسب الاتفاق، مستويات التطبيق، وعليه ولاختبار الفرضيات فقد قمنا باحتساب المتوسط الحسابي ونسبة الاتفاق ومستوى التطبيق لكل فرضية على حدا ومقارنته بالوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣)، و والذي تم التوصل إليه من خلال المعادلة التالية:

المتوسط الحسابي الفرضي = مجموع الأوزان/ عددها أي ٥+٤+٣+٢+١/٥=٣

فتكون النتيجة قبول الفرضية إذا كان المتوسط الحسابي المرجح أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي، وإذا كانت النتيجة العكس فيتم رفض الفرضية، أما فيما يخص مستويات التطبيق فقد تم تحديدها استنادا إلى نسب الاتفاق وذلك بتحديد خمس مستويات أساسية هي: (٩٠%) فأكثر مستوى تطبيق ممتاز، (٨٠%–٩٠%) مستوى تطبيق جيد جدا، (٧٠%–٨٠%) مستوى تطبيق جيد، (٦٠%–٧٠%) مستوى تطبيق متوسط، أقل من (٦٠%) مستوى تطبيق ضعيف.

ثالثا: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع موظفي البنك الوطني الجزائري (أعوان تنفيذ، موظفي الإدارة المتوسطة، وموظفي الإدارة العليا)، ولقد تم استهداف مختلف موظفي المصرف باعتبارهم الأدرى بموضوع الدراسة ولتعاملهم المباشر والغير مباشر مع العملاء وبالتالي إمكانية تقييمهم لمدى توافر أبعاد جودة الخدمات التي يقدمها مصرفهم بشكل أفضل.

وفيما يلي نقدم نبذة موجزة عن البنك الوطني الجزائري (BNA) وعن الوكالة رقم (٨١٢) بالقالة:

– أنشئ البنك الوطني الجزائري (BNA) بموجب المرسوم رقم (١٧٨/٦٦) الصادر في (١٩٦٦/٠٦/١٣)، وبذلك يعتبر أول مصرف تجاري حكومي تم تأسيسه في الجزائر، وقد عوض تأسيسه المصارف الأجنبية التالية: القرض العقاري للجزائر وتونس (CFAT)، القرض الصناعي التجاري (CIC)، البنك الوطني للتجارة والصناعة في إفريقيا (BNCIA)، بنك باريس وهولندا (BPPB)، وأخيرا مكتب معسكر للخصم (CEM). **(لطرش، ٢٠١٠، ١٨٨)**

وباعتباره مصرفا تجاريا فإن الـ (BNA) يقوم بجمع الودائع بمختلف أشكالها، ومنح القروض القصيرة والمتوسطة الأجل، منح القروض للقطاع الخاص والزراعي، والمؤسسات العمومية والقطاع الخاص، وقدر رأس مال المصرف سنة (٢٠١٤) بـ (٤١,٦٠٠) مليار دج، كما تحسب له شبكة توزيع واسعة تشمل ما يقارب (١٧) مديرية جهوية و(٢١١) وكالة مصرفية موزعة عبر كامل التراب الوطني. (www.bna.dz**, consulté le 17/07/2017**)

– أما فيما يخص الوكالة (BNA, 815) فهي وكالة تجارية ومالية صغيرة ناشطة ببلدية البوني بولاية عنابة، تأسست كوكالة فرعية في (٠٦) آذار/ مارس (٢٠٠٩)، وهي تعتبر واحدة من بين (١٨) وكالة تابعة للمديرية الجهوية لولاية عنابة، وتسعى هذه الوكالة كغيرها من الوكالات إلى تقديم مختلف منتجات وخدمات البنك الجزائري باعتبارها جزءا منه والعمل على تنفيذ سياسة التموقع التي يسعى المصرف إلى تحقيقها.

أما عينة الدراسة فقد تشكلت من (٤٢) موظفا من موظفي البنك الوطني الجزائر (BNA)، حيث قام الباحث بتوزيع الاستبانة على جميع موظفي الوكالة رقم (٨١٥) والبالغ عددهم (١٢) موظفا باستثناء عمال النظافة والأمن وقد استرد الباحث منهم جميع الاستبانات وهي صالحة لأغراض التحليل الإحصائي، كما قام الباحث بتوزيع ما مجموعه (٣٣) استبانة على الموظفين العاملين بالمديرية الجهوية بعنابة (DR)، استرد منها (٣٢) استبانة واتضح أن استبانتين غير صالحتين لأغراض التحليل الإحصائي، وبذلك فقد تم اعتماد (٤٢) استبانة.

رابعا: حدود الدراسة:

تحددت هذه الدراسة بالحدود التالية:

١. **الحدود الزمنية:** تتمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة في الفترة التي قام فيها الباحث بتوزيع الاستبانة على أفراد مجتمع الدراسة إلى غاية فترة الانتهاء من جمع هذه الاستبانات وتحليلها، وهي الفترة الممتدة من (٠٣ نيسان/أفريل ٢٠١٧) إلى غاية (٢٨ أيار/ماي ٢٠١٧).

٢. **الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة بالبنك الوطني الجزائري وكالة رقم (٨١٥) وبالمديرية الجهوية لولاية عنابة.

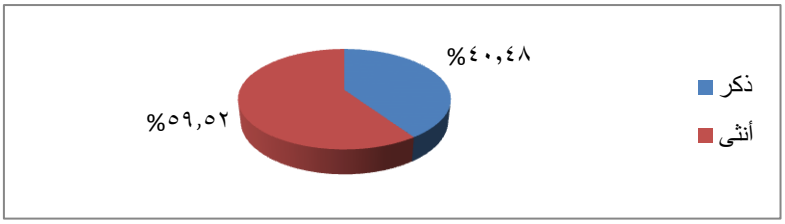
٣. **الحدود البشرية:** شملت هذه الدراسة عينة مكونة من (٤٢) موظفا لدى البنك الوطني الجزائري بالوكالة رقم (٨١٥) وبالمديرية الجهوية لولاية عنابة.

الإطار الميداني للدراسة:

أولا: وصف البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة:

لقد تضمنت الاستبانة خمسة أسئلة حول البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، والتي نوضح نتائجها بالتفصيل في الأشكال (١)، (٢)، (٣)، (٤)، (٥) التالية:

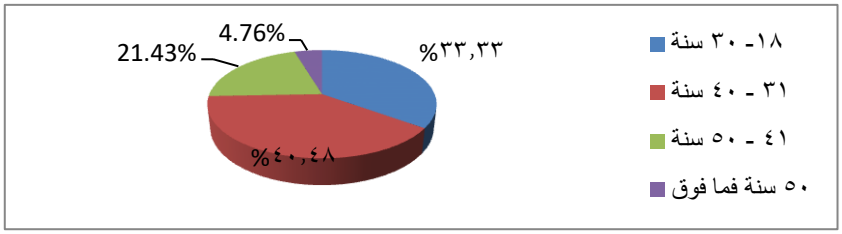
الشكل رقم (١): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الإحصائية والحاسبة الإلكترونية.

تأسيسا على نتائج الشكل (٠١) أعلاه نلاحظ أن أغلب موظفي البنك الوطني الجزائري المبحوثين هم من فئة الإناث بنسبة (٥٩,٥٢%) مقابل (٤٩,٤٨%) لفئة الذكور، وهذا يشير إلى الدور المتزايد الذي تلعبه المرأة في سوق الشغل الجزائرية عموما وفي الميدان المصرفي خصوصا.

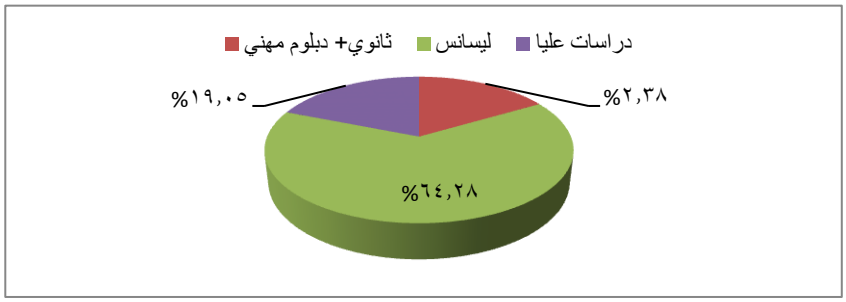
الشكل رقم (٢): توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الإحصائية والحاسبة الإلكترونية.

تظهر نتائج الشكل (٠٢) أعلاه أن أغلب موظفي البنك الوطني الجزائري المبحوثين ينتمون إلى الفئة العمرية (٣١ – ٤٠ سنة) بنسبة (٤٠,٤٨%)، فيما حلت الفئة العمرية (١٨ – ٣٠ سنة) ثانية بنسبة (٣٣,٣٣%)، تليها الفئة العمرية (٤١ – ٥٠ سنة) بنسبة (٢١,٤٣%)، أما الفئة الأخيرة فهي فئة (٥٠ سنة فما فوق) بنسبة (٤,٧٦%)، وتدل النتائج السابقة الذكر على حرص المصرف المبحوث على توظيف الكفاءات الشابة القادرة على الإبداع والتجديد والتميز في خدمة العملاء.

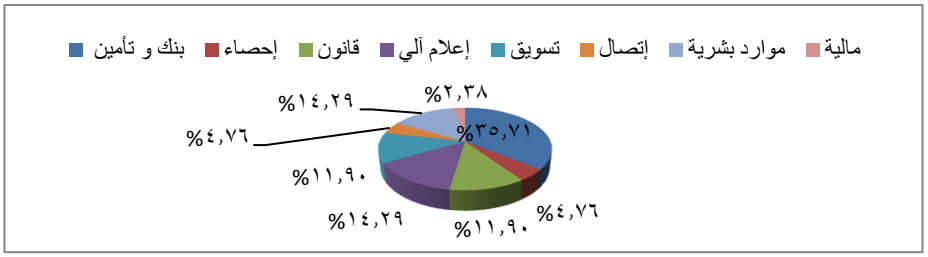
الشكل رقم (٣): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الإحصائية والحاسبة الإلكترونية.

نلاحظ من خلال الشكل (٠٣) أعلاه أن الغالبية العظمى من موظفي البنك الوطني الجزائري المبحوثين هم من حاملي شهادة الليسانس بنسبة عالية جدا قدرها (٦٤,٢٨%)، أما حملة شهادات الدراسات العليا فقد حلوا ثانيا بنسبة (١٩,٠٥%)، في حين تحصل حملة الشهادات الثانوية + دبلوم مهني على المرتبة الثالثة والأخيرة بنسبة (١٦,٦٧%)، وتدل النتائج السابقة على حرص البنك الوطني الجزائري على توظيف الكفاءات المتميزة المتحصلة على شهادات جامعية.

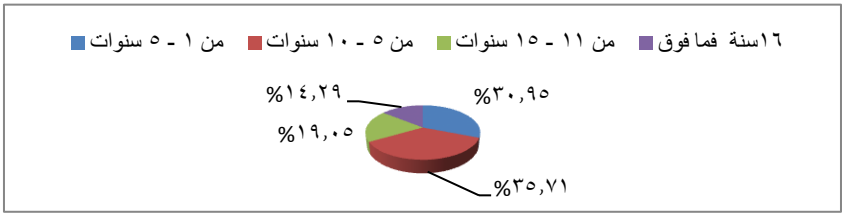
الشكل رقم (٤): توزيع أفراد العينة حسب التخصص



المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الإحصائية والحاسبة الإلكترونية.

تشير نتائج الشكل (٠٤) أعلاه إلى أن أغلب موظفي البنك الوطني الجزائري المبحوثين هم من أصحاب تخصص بنك وتأمين بنسبة (٣٥,٧١%)، يليهم المتخصصون في الإعلام آلي والموارد البشرية فقد تحصلوا على نفس النسبة (١٤,٢٩%)، أما المتخصصون في القانون والتسويق فقد تحصلوا على المرتبة الثالثة بنفس النسبة أيضا (١١,٩٠%)، أما بالنسبة لمتخصصين في ميدان الاتصال فقد حلوا في المرتبة الرابعة بنسبة (٤,٧٦%)، فيما حل أخيرا المتخصصون في المالية بنسبة (٢,٣٨%)، وتشير النتائج السابقة إلى أن البنك الوطني الجزائري يوظف كفاءات متنوعة في عدة ميادين بغية ضمان خدمة متميزة لعملائه.

الشكل رقم (٥): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في المنصب



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الإحصائية والحاسبة الإلكترونية.

تظهر نتائج الشكل (٠٥) أعلاه أن أغلب موظفي البنك الوطني الجزائري المبحوثين تتراوح أقدمية عملهم لدى المصرف بين (٥ – ١٠ سنوات) بنسبة قدرها (٣٥,٧١%)، أما فئة الموظفين الذين تتراوح أقدمية عملهم لدى المصرف بين (١ – ٥ سنوات) فقد حلت ثانية بنسبة (٣٠,٩٥%)، أما الفئة ذات الأقدمية في العمل لدى المصرف بين (١١ – ١٥ سنة) فقد حلت في المرتبة الثالثة بنسبة قدرها (١٩,٠٥%) ، أما الفئة ذات الأقدمية الطويلة جدا (١٦ سنة فما فوق) فقد حلت في المرتبة الأخيرة بنسبة (١٤,٢٩%)، وتشير النتائج السابقة الذكر إلى أن أغلب موظفي المصرف المبحوث لديهم خبرة كافية تمكنهم من مزاولة وظائفهم في أحسن الظروف.

ثانيا: تحليل نتائج مدى توافر أبعاد جودة الخدمات في البنك الوطني الجزائري واختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

تظهر الجداول (٢)، (٣)، (٤)، (٥)، (٦) التالية مدى توافر أبعاد الجودة في الخدمات التي يقدمها البنك الوطني الجزائري (BNA) من وجهة نظر موظفيه وذلك كما يلي:

الجدول (٢): مدى توافر بعد الاعتمادية لدى البنك الوطني الجزائري (BNA)

رقم الفقرة	بعد الاعتمادية	المتوسط الحسابي	نسبة الاتفاق%	مستوى التطبيق
٦	يلتزم موظفو المصرف بتقديم المنتجات والخدمات في أوقاتها المحددة	٣,٢٨	٦٥,٦٠	متوسط
٧	يحظى المصرف بثقة عالية من طرف عملائه	٣,٤٠	٦٨	متوسط
٨	يهتم المصرف بتقديم أفضل الخدمات والمنتجات باستمرار وبشكل صحيح لعملائه	٣,٤٧	٦٩,٤٠	متوسط
	المجموع	**٣,٣٨**	**٦٧,٦٠**	**متوسط**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الإحصائية.

تظهر نتائج الجدول (٠٢) أعلاه توافر بعد الاعتمادية لدى البنك الوطني الجزائري، حيث تحصلت جميع فقراته على متوسطات حسابية مرجحة أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣)، وبذلك فقد تحصل بعد الاعتمادية على متوسط حسابي عام مرجح بلغ (٣,٣٨) ونسبة اتفاق قدرها (٦٧,٦٠%) وبمستوى تطبيق متوسط، وهذا ما يشير إلى حرص المصرف المبحوث على تقديم منتجاته وخدماته بشكل ملائم وباعتمادية عالية بغية إقناع العملاء بالتعامل معه، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى.

الجدول (٣): مدى توافر بعد الاستجابة لدى البنك الوطني الجزائري (BNA)

رقم الفقرة	بعد الاستجابة	المتوسط الحسابي	نسبة الاتفاق%	مستوى التطبيق
٩	يراعي المصرف الدقة في إعلام عملائه عن مواعيد تقديم منتجاته وخدماته	٣,٥٢	٧٠,٤٠	جيد
١٠	لدى موظفي المصرف استعداد دائم لمساعدة العملاء	٣,٥٩	٧١,٨٠	جيد
١١	يقوم المصرف بالرد السريع على جميع استفسارات وشكاوى عملائه	٣,٣٥	٦٧	متوسط
	المجموع	**٣,٤٩**	**٦٩,٨٠**	**متوسط**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الإحصائية.

تظهر نتائج الجدول (٠٣) أعلاه توافر بعد الاستجابة لدى البنك الوطني الجزائري، حيث تحصلت جميع فقراته على متوسطات حسابية مرجحة أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣)، وبذلك فقد تحصل بعد الاستجابة على متوسط حسابي عام مرجح

بلغ (٣,٤٩) ونسبة اتفاق قدرها (٦٩,٨٠%) وبمستوى تطبيق متوسط، وهذا ما يشير إلى اهتمام البنك الوطني الجزائري بانشغالات ومشاكل العملاء والاستجابة السريعة لهم ولرغباتهم، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية.

الجدول (٤): مدى توافر بعد الأمان لدى البنك الوطني الجزائري (BNA)

رقم الفقرة	بعد الأمان	المتوسط الحسابي	نسبة الاتفاق%	مستوى التطبيق
١٢	يتمتع معظم موظفي المصرف بالمهارات اللازمة لتنفيذ الأعمال دون أخطاء	٣,٣٠	٦٦	متوسط
١٣	يشعر العملاء بالراحة والاطمئنان أثناء تعاملهم مع موظفي المصرف	٣,٦٦	٧٣,٢٠	جيد
١٤	يتوفر لدى المصرف الأجهزة الأمنية الكافية لحماية العملاء ومدخراتهم	٤,٢١	٨٤,٢٠	جيد جدا
	المجموع	**٣,٧٣**	**٧٤,٦٠**	**جيد**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الإحصائية.

تظهر نتائج الجدول (٠٤) أعلاه توافر بعد الأمان لدى البنك الوطني الجزائري، حيث تحصلت جميع فقراته على متوسطات حسابية مرجحة أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣)، وبذلك فقد تحصل بعد الأمان على متوسط حسابي عام مرجح بلغ (٣,٧٣) ونسبة اتفاق قدرها (٧٤,٦٠%) وبمستوى تطبيق جيد، وهذا ما يدل على حرص المصرف المبحوث على توفير الثقة والأمان أثناء عملية تقديم منتجاته وخدماته، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

الجدول (٥): مدى توافر بعد التعاطف لدى البنك الوطني الجزائري (BNA)

رقم الفقرة	بعد التعاطف	المتوسط الحسابي	نسبة الاتفاق%	مستوى التطبيق
١٥	يولي موظفو المصرف اهتماما خاصا بكل عميل	٣,٨٠	٧٦	جيد
١٦	يحرص المصرف على الاهتمام باحتياجات عملائه ويسعى لتلبيتها	٣,٧٦	٧٥,٢٠	جيد
١٧	يتسم موظفو المصرف باللباقة وحسن المعاملة والاستقبال الجيد للعملاء	٣,٩٧	٧٩,٤٠	جيد
	المجموع	**٣,٨٤**	**٧٦,٨٠**	**جيد**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الإحصائية.

تظهر نتائج الجدول (٠٥) أعلاه توافر بعد التعاطف لدى البنك الوطني الجزائري، حيث تحصلت جميع فقراته على متوسطات حسابية مرجحة أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣)، وبذلك فقد تحصل بعد التعاطف على متوسط حسابي عام مرجح بلغ (٣,٨٤) ونسبة اتفاق قدرها (٧٦,٨٠%) وبمستوى تطبيق جيد، وهذا ما يدل على إيلاء المصرف المبحوث اهتماما خاصا بعملائه وسعيه نحو بناء علاقات طيبة معهم، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

الجدول (٦): مدى توافر بعد الملموسية لدى البنك الوطني الجزائري (BNA)

رقم الفقرة	بعد الملموسية	المتوسط الحسابي	نسبة الاتفاق%	مستوى التطبيق
١٨	يتمتع موظفو المصرف بالمظهر الحسن والجذاب	٣,٩٢	٧٨,٤٠	جيد
١٩	تتوافر لدى المصرف كافة التجهيزات والمعدات الكفيلة بتقديم أفضل الخدمات	٣,٢١	٦٤,٢٠	متوسط
٢٠	يتناسب المظهر العام للمصرف مع طبيعة الخدمات والمنتجات التي يقدمها لعملائه	٣,٨٥	٧٧	جيد
	المجموع	**٣,٦٦**	**٧٣,٢٠**	**جيد**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الإحصائية.

تظهر نتائج الجدول (٠٦) أعلاه توافر بعد الملموسية لدى البنك الوطني الجزائري، حيث تحصلت جميع فقراته على متوسطات حسابية مرجحة أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣)، وبذلك فقد تحصل بعد الملموسية على متوسط حسابي عام مرجح بلغ (٣,٦٦) ونسبة اتفاق قدرها (٧٣,٢٠%) وبمستوى تطبيق جيد، وهذا ما يدل على توافر المصرف المبحوث على كافة التسهيلات المادية الضرورية لتقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الخامسة.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

بغية التحقق من صحة الفرضية الرئيسية للدراسة فسيتم احتساب المتوسط الحسابي المرجح العام ونسبة الاتفاق ومستوى التطبيق لكافة أبعاد جودة الخدمات الخمس مجتمعة والمطبقة لدى البنك الوطني الجزائري، وذلك وفقا لما يوضحه الجدول (٠٧) أدناه:

الجدول (٧): اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة

البيان	المتوسط الحسابي العام	المتوسط الحسابي الفرضي	نسبة الاتفاق العامة %	مستوى التطبيق العام	نتيجة الفرضية الرئيسية
أبعاد جودة الخدمات مجتمعة	٣,٦٢	٣	٧٢,٤٠	جيد	قبول

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الإحصائية والحاسبة الإلكترونية.

وتشير نتائج الجدول (٠٧) أعلاه إلى أن جميع أبعاد جودة الخدمات الخمس (الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، والملموسية) متوافرة لدى البنك الوطني الجزائري، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام المرجح (٣,٦٢) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣)، كل ذلك بنسبة اتفاق قدرها (٧٢,٤٠%) وبمستوى تطبيق جيد، وهذا يشير إلى صحة الفرضية الرئيسية للدراسة القائلة: يتوافر البنك الوطني الجزائري (BNA) على مختلف أبعاد جودة الخدمات المصرفية.

النتائج والتوصيات:

أولا: نتائج الدراسة:

لقد هدفت هذه الدراسة أساسا إلى تقييم مستوى أبعاد جودة الخدمات الخمس التي اقترحها كل من (**Parasuraman et al, 1988**) والتي تشمل: الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، والملموسية، ومدى توافرها في المصارف التجارية الجزائرية

الحكومية عبر دراسة حالة البنك الوطني الجزائري، وعبر استقصاء آراء موظفي المصرف المبحوث في الوكالة رقم (٨١٥) والمديرية الجهوية بعنابة فقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يتوافر البنك الوطني الجزائري (BNA) على بعد الاعتمادية في تقديم مختلف منتجاته وخدماته.
- يتوافر البنك الوطني الجزائري (BNA) على بعد الاستجابة في تقديم مختلف منتجاته وخدماته.
- يتوافر البنك الوطني الجزائري (BNA) على بعد الأمان في تقديم مختلف منتجاته وخدماته.
- يتوافر البنك الوطني الجزائري (BNA) على بعد التعاطف في تقديم مختلف منتجاته وخدماته.
- يتوافر البنك الوطني الجزائري (BNA) على بعد الملموسية في تقديم مختلف منتجاته وخدماته.

وبالتالي فإن البنك الوطني الجزائري (BNA) يتوافر على مختلف أبعاد جودة الخدمات المصرفية لكن بمستويات مختلفة، فأبعاد الأمان والتعاطف والملموسية توافرت بمستوى جيد، في حين أن بعدي الاعتمادية والاستجابة قد توافرا بمستوى متوسط، الأمر الذي يفرض على المصرف المبحوث بذل المزيد من الجهود في سبيل تطوير هذين البعدين وكل أبعاد جودة الخدمات عموما.

ثانيا: توصيات الدراسة:

على ضوء مختلف النتائج التي تم التوصل إليها فإننا نقترح في الأخير مجموعة من التوصيات الهامة للمصرف المبحوث ولجل المصارف التجارية الجزائرية الأخرى بهدف تحسين جودة منتجاتها وخدماتها أبرزها:

- ضرورة إيمان القيادات العليا بالمصارف التجارية الجزائرية بأهمية مفهوم الجودة المصرفية وإدماجها ضمن مختلف خططها وإستراتيجياتها الإدارية والتسويقية.
- ضرورة اهتمام المصارف التجارية الجزائرية بالأساليب والتوجهات التسويقية الحديثة في التعامل مع العملاء، والاستماع إليهم والتركيز عليهم، لأنهم سر نجاح المصارف وبقائها في ظل سوق مصرفية محتدمة التنافس.
- ضرورة الاستثمار المكثف للمصارف التجارية الجزائرية في الرأس مال البشري، وذلك عبر رصد الميزانيات الكافية لحسن انتقاء وتحفيز وتدريب وتكوين مختلف قياداتها وموظفيها وخصوصا موظفي الصفوف الأمامية لما لهم من دور بارز في ضمان جودة الخدمات المقدمة.
- ضرورة تحديث أنظمة وأساليب العمل وفضاءات الوكالات التجارية للمصارف الجزائرية، الأمر الذي سيؤدي إلى: تسريع وتيرة أداء الخدمات، سرعة معالجة شكاوى واحتجاجات العملاء، شعور العملاء بالراحة والأمان، ...، وغيرها، كل ذلك سيساهم حتما في الرفع من جودة منتجات وخدمات المصارف التجارية الجزائرية وسيزيد من مستويات رضا عملائها.
- ضرورة تكثيف إجراء البحوث المستقبلية التي تستهدف قياس مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المصارف التجارية الجزائرية سواء من وجهة نظر موظفيها أو عملائها، وذلك بغية تزويد هذه المصارف بقاعدة من المعلومات والبيانات التي تستغلها في تحسين نوعية منتجاتها وخدماتها.

المراجع:

أولا: المراجع العربية:

١. إسماعيل شاكر تركي، (٢٠١٠)، التسويق المصرفي الالكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية: إن المصارف ديناصورات تواجه الانقراض: (دراسة ميدانية على البنوك الأردنية)، مجلة علوم إنسانية، العدد (٤٥)، السنة السابعة، كانون الثاني/ جانفي.

٢. الديوه جي أبي سعيد أحمد، (٢٠٠٦)، النوعية في الخدمة المصرفية وفق اعتبارات التجارة الالكترونية، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العراق، المجلد (١٨)، العدد (٨١).

٣. الزامل أحمد محمود، جرادات ناصر محمد سعود، عريقات أحمد يوسف، فوطة سحر محمد، (٢٠١٢)، تسويق الخدمات المصرفية، ط١، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٤. العجارمة تيسير، (٢٠٠٥)، التسويق المصرفي، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٥. العلاق بشير، الطائي حميد، (١٩٩٩)، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار العقل للنشر، عمان، الأردن.
٦. المبيريك وفاء ناصر، (٢٠٠٢)، جودة الخدمات المصرفية النسائية في المملكة العربية السعودية، الملتقى الدولي الأول حول: التسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)، ١٥-١٦ تشرين الأول/ أكتوبر، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.
٧. النمر درمان سليمان صادق، آل مراد نجلة يونس محمد، (٢٠١١)، تسويق الخدمات المصرفية، ط١، الدار النموذجية للطباعة والنشر، صيدا-بيروت، لبنان.
٨. بارة سهيلة، (٢٠٠٩): جودة الخدمات المصرفية كمدخل لاكتساب القدرة التنافسية للبنوك: دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، تخصص: نقد، بنك وتمويل، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.
٩. تيقاوي العربي، (٢٠١٦)، قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية من منظور العملاء: دراسة ميدانية تحليلية، مجلة الحقيقة، جامعة أدرار، الجزائر، العدد (٣٦).
١٠. جبلي هدى، (٢٠٠٩)، قياس جودة الخدمة المصرفية: دراسة حالة بنك البركة الجزائري، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص: تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
١١. حدوش شروق، شهيدي محمد، (٢٠١٦)، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لتحقيق رضا العملاء: دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط – بنك CNEP banque، مجلة الابتكار والتسويق، مخبر إدارة الابتكار والتسويق، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، العدد (٠٣).
١٢. خوالد أبوبكر الشريف، (٢٠١٧)، السبل التسويقية لتحقيق واستدامة المزايا التنافسية للمصارف، ط١، دار الابتكار للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٣. خوالد أبوبكر الشريف، مريني خولة، (٢٠١٧)، أثر جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العملاء: دراسة استطلاعية لآراء عينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) بمدينة الطارف، مجلة دراسات، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، العدد (٥٣)، نيسان/ أفريل.
١٤. دادي عدون ناصر، معراج هواري، (٢٠٠٥)، مدى إدراك زبائن المصارف التجارية العاملة بالجزائر لجودة الخدمات المصرفية المقدمة: دراسة ميدانية على زبائن المصارف التجارية بمنطقة غرداية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد (٠٢).
١٥. غيشي عبد العالي، شمام عبد الوهاب، (٢٠٠٧)، قياس جودة الخدمات المصرفية في مدينة قسنطينة الجزائر – دراسة ميدانية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد (٠١)، حزيران/ جوان.
١٦. لطرش الطاهر، (٢٠١٠)، تقنيات البنوك، ط٦، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

[1] Grönroos Christian, (1984): A service quality model and its marketing implications, European Journal of Marketing, Vol.18, No.04.
[2] Kotler Philip, (1997), Marketing management: analysis, planning, implementation and control, 9th Edition, Prentice Hall,
[3] Lovelock Christopher and Wright Lauren, (2002): Principles of service marketing and management, 2nd Ed, Prentice-Hill, New York, U.S.A.
[4] Parasuraman A, Zeithaml Valarie A, and Berry Leonard L, (1985): Servqual: A conceptual model of service quality and its implications for future research, Journal of Marketing, Vol.49, No.04.
[5] Parasuraman A, Zeithaml Valarie A, and Berry Leonard L, (1988): A multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality, Journal of Retailing, Vol.64, No.01.
[6] www.bna.dz, consulté le 17/07/2017.

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 252 - 266
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

Measuring the Extent of Availability of Service Quality Dimensions in Algerian Governmental Banks: the Case of National Algerian Bank (BNA) Annaba

Aboubaker Khoualed

Faculty of economic and management sciences
niversity of Badji Mokhtar Annaba – Algeria
khoualed_aboubaker@yahoo.com

Abstract

This study aims to measure the extent of availability of service quality dimensions: reliability, responsiveness, assurance, empathy, tangibility in a Algerian governmental banks, and to realize the previous aim the study adopted the descriptive analytical method using the questionnaire tool to collect the primary data from a sample that consists of (42) employees working in one of the most important leading Algerian banks it's the National Algerian Bank (BNA), This study concluded that the National Algerian Bank (BNA) adopted the all dimensions of service quality at different levels, the assurance, the empathy, and the tangibility dimensions are available at a good level, while the reliability and the responsiveness dimensions are available at an average level, at the end the researcher presented a set of recommendations that contribute to improve the different dimensions of service quality in Algerian governmental banks.

Keywords: Quality , Services, Dimensions , Banks , the National Algerian Bank (BNA).

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 267 - 282
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

إرساء دعائم الحوكمة المؤسسية لمواجهة الأزمات
" دراسة لأهم الأزمات والفضائح المالية لكبريات الشركات العالمية"

لعلا رمضاني
جامعة عمار ثليجي الاغواط
l.ramdani@yahoo.fr

أم الخير البـرود
المركز الجامعي افلو للاغواط
mm.elbaroud@gmail.com

شارف عبدالقادر
جامعة عمار ثليجي الاغواط
charefaek@yahoo.fr

الملخص:

أدى بروز مفهوم الحوكمة المؤسسية إلى صدارة الاهتمامات الدولية كأحد الركائز الأساسية للاستقرار المالي خاصة عقب الأزمات المالية العالمية التي حدثت مؤخراً وعصفت ببعض الكيانات الاقتصادية الكبيرة، إلى اهتزاز الثقة في سلامة المراكز المالية لبعض منها، وما نتج عن تلك الأزمات من كشف للخلل الذي تعاني منه معظم الشركات على كل المستويات في غياب أنظمة الحوكمة الرشيدة، حيث أن تطبيق مفهوم الحوكمة المؤسسية سيؤدي بالضرورة إلي الارتقاء بمستوى إدارة الشركات ومن ثم أدائها وقدرتها على تجاوز الأزمات المالية، واستقرار القطاع المالي بشكل عام وأن التطبيق الأمثل لمبادئ الحوكمة يمثل خطاً دفاعياً صلباً لمواجهة الأزمات التي قد تهدد الاقتصاديات العالمية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المؤسسية، الأزمات المالية، النموذج الأمثل للحوكمة.

المقدمة:

لقد حازت قضية الحوكمة على قدر كبير من الاهتمام والعناية من طرف السلطات الإشرافية والرقابية والمنظمات الدولية لاعتبارها أحد الركائز الأساسية للاستقرار المالي خاصة عقب الأزمات المالية التي عصفت ببعض الكيانات الاقتصادية الكبيرة؛ حيث أثارت الأزمات المالية والمصرفية العالمية التي حدثت عدة تساؤلات حول الممارسات الإدارية على مستوى الكثير من الشركات والمصارف العالمية ومن الطبيعي في ظل تلك الظروف الحرجة التي واجهت الشركات والمصارف أن يبرز مفهوم الحوكمة

المؤسسية إلى صدارة الاهتمامات وأضحى قضية رئيسة بالنسبة إلى مجتمعات الأعمال في كافة الاقتصاديات في ظل ما يسمى العولمة .

والمتتبع لهذه الأحداث يعرف أن تلك الأزمات كشفت، مدى الخلل الذي تعاني منه معظم الشركات والمصارف العالمية على كل المستويات، وعرف أيضا العالم في السنوات القليلة الماضية أزمات مالية مختلفة أهمها التي مست كبريات الشركات، هذا ما أدى إلى اتساع نطاق عدم الثقة في هذه الشركات وكل ما تصدره من بيانات سواء كانت مالية على شكل قوائم مالية وكذلك عدم الوثوق في قدرة المحللين الماليين على الحكم على أدائها ، ولعل هم هذه المؤسسات التي لم تحترم أخلاقيات الأعمال هي شركة أنرون" Enron "وما قامت به من تلاعبات سواء في القوائم المالية أو عمليات التواطؤ الإداري مع اكبر شركات المحاسبة، وفي مثل هذا الوضع أصبحت الحوكمة المؤسسية ضرورية ومهمة وهذا بالالتزام بأهم مبادئها لأنها عامل بالغ الأهمية للمؤسسات لتقوية الالتزام بأخلاقيات الأعمال في الممارسات اليومية لها.

ويمكن بيان إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

كيف تساهم دعائم الحوكمة المؤسسية في مواجهة الأزمات والفضائح المالية؟

وللإجابة على هذا التساؤل الرئيسي بشكل مفصل، وبقصد تبسيطه تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى خمسة محاور وهي:

- التأسيس النظري للحوكمة المؤسسية؛
- قراءة اقتصادية للازمة العالمية لسنة ٢٠٠٨ وأزمة الديون السيادية ٢٠١٠؛
- النموذج الأمثل للحوكمة المؤسسية لتفادي الأزمات المالية والمصرفية؛
- الفضائح المالية لكبريات الشركات العالمية *(شركة* Enron ، بنك بارنج، شركة China Aviation Oil السنغافورية، شركة Arthur Anderson، شركة Chipas الشيلية، شركة World com)؛
- الإجراءات الرقابية المعتمدة وفق مفهوم الحوكمة المؤسسية بحسب قانون Sarbanes-Oxley Act للولايات المتحدة الأمريكية ٢٠٠٢؛

المحور الأول: التأسيس النظري للحوكمة المؤسسية

أولا:نشأة الحوكمة المؤسسية:

نتيجة للثورة الصناعية اتسع نشاط العديد من المؤسسات و بلغ عدد المستثمرين فيها بالآلاف؛ فأصبح من الصعب عليهم تسييرها و اتخاذ القرارات اليومية اللازمة لتشغيلها بأنفسهم مما أدى إلى حدوث انفصال بين ملكية المؤسسة وإدارتها فيعتبر أصحاب الأسهم مالكين للمؤسسة بينما يقومون بتوظيف مدراء تنفيذيين ليقوموا بإدارتها المؤسسة هي ما سميت بنظرية الوكالة؛ و التي ظهرت لأول مرة سنة ١٩٣٢ في كتاب للمؤلفين الأمريكيين Adolf Berle وGardiner Means والذي تناول الشكل المؤسسي لمنشآت الأعمال [i].

أدى ظهور نظرية الوكالة وما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشاكل التي تنشأ نتيجة لتعارض المصالح بين أعضاء مجلس إدارة الشركات و بين المساهمين إلى زيادة الاهتمام و التفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين التي تعمل على حماية مصالح المساهمين، و الحد من التلاعب المالي والإداري الذي يقوم به أعضاء مجلس الإدارة بهدف تعظيم مصالحهم الخاصة، وفي عام ١٩٧٦ قام كل من "jensen et meckling" بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات، و إبراز أهميتها في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية و الإدارة و التي مثلتها نظرية الوكالة، و لاحق ذلك مجموعة من الدراسات العلمية والعمالية والتي أكدت على أهمية حوكمة الشركات والالتزام بمبادئها، و صاحب ذلك قيام العديد من الدول بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات عن طريق قيام بإصدار مجموعة من اللوائح و القوانين و التقارير التي تؤكد على أهمية التزام الشركات بتطبيق تلك المبادئ.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية أدى تطور سوق المال ووجود هيئات رقابية فعالة تعمل على مراقبته و تشرف على شفافية البيانات التي تصدرها الشركات تعمل به مثل Securities exchange commission (SEC) ،بالإضافة إلى التطور الذي

وصلت إليه مهنة المحاسبة و المراجعة ما أدى إلى زيادة الإهتمام بمفهوم حوكمة الشركات و إلزام الشركات بها، و خاصة المسجلة في البورصة بضرورة تطبيق المبادئ التي يتضمنها هذا المفهوم، ففي عام ١٩٨٧ قامت اللجنة الوطنية والخاصة بالانحرافات في إعداد القوائم المالية، والتابعة ل (SEC) المسمى ب tramway بإصدار تقريرها الذي تضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات و ما يرتبط بها من منع حدوث الغش و التلاعب في القوائم المالية عن طريق الاهتمام بمفهوم الرقابة الداخلية وتقوية مهنة المراجعة الخارجية أمام مجلس الإدارة[ii].

وعقب الانهيارات المالية لكبرى الشركات الأمريكية في عام ٢٠٠٢ تم إصدار قانون Sarbanes-Oxly Act في سنة ٢٠٠٢ ، تتمثل بزيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، وتقوية إشراف لجنة التدقيق على عملية إعداد التقارير المالية، والطلب من المدير التنفيذي الشهادة على صحة التقارير المالية وعلى نظام الرقابة الداخلية، ووضع خطوط اتصال فعالة بين المدقق الخارجي ومدير الشؤون المالية ولجنة التدقيق وتحديد قدرة المسؤولين في الشركة على المصادقة على المعاملات التي تخصهم في الشركة، والتي قد تكون مضرة بمصالح المالكين وأصحاب المصالح الآخرين في الشركة كما أناط مسؤولية تعيين وإعفاء المدقق الخارجي والمصادقة على الخدمات غير التدقيقية التي يمكن أن تقدمها شركات التدقيق لزبائنها بلجنة التدقيق[iii].

أما في المملكة المتحدة صدر تقرير المسمى Cadbury report في عام ١٩٩٢ لكي يؤكد على أهمية حوكمة الشركات من أجل زيادة ثقة المستثمرين في عملية إعداد القوائم المالية، و بالرغم من أن هذه التوصيات التي تبناها هذا التقرير غير ملزمة للشركات المسجلة في بورصة لندن إلا أن البورصة ترغم الشركات على أن تحدد في تقريرها السنوي مدى التزامها تلك التوصيات، و ظهر بعد ذلك العديد من التقارير المتعلقة بحوكمة الشركات مثل hamlet rapport عام ١٩٩٥ ، كذلك صدور قانون الأمن المالي في فرنسا الذي يحدد شروط ممارسة مهنة مراجعة الحسابات، و تضيف للشركة المدرجة في البورصة، كما فرضت الهيئات الدولية لتنظيم المحاسبة تطبيق معايير المحاسبة الدولية على المنشأة المدرجة في البورصة، كما قامت لجنة بازل للوقاية المصرفية على وضع قواعد احترازية خلال اتفاقية بازل الأولى والثانية والثالثة وهذا في سبيل تحقيق الاستقرار المالي وسلامة الأنظمة المصرفية وهذا لتعزيز الحوكمة[iv].

ثانيا: مفهوم الحوكمة المؤسسية:

١. تعريف الحوكمة المؤسسية:

لفظ الحوكمة هو ترجمة للمصطلح الانجليزي (Governance)، وقد توصل مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريب هذا المصطلح،إلى استخدام مصطلحات أخرى تعبر عن هذه الكلمة مثل:الإدارة الرشيدة، الحاكمية، الحوكمة، الحكم الراشد، الحكم الصالح أو الجيد، لذا يطلق بحوكمة الشركات على مصطلح (Corporate governance)، حيث تعددت تعريفات حوكمة الشركات بتعدد كتاباتها واختلاف وجهات نظرهم، وذلك على حسب العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات.

وفيما يلي بعض التعريفات المتعلقة بمفهوم الحوكمة المؤسسية:

عرفت الحوكمة المؤسسية بأنها عبارة عن الإطار القانوني و النظامي و الأخلاقي الذي يحكم العلاقات بين الإدارة التنفيذية و أعضاء مجلس الإدارة و المساهمين و واضعي التنظيمات الحكومية و أصحاب المصالح و غيرهم، و كيفية التفاعل فيما بينهم للإشراف على عمليات الشركة من خلال تنفيذ صيغ العلاقات التعاقدية السليمة التي تجمعهم بالاعتماد على الأدوات المالية و المحاسبية و معايير الإفصاح و الشفافية، كما أنها عبارة عن حزمة من القوانين و الأنظمة و التعليمات و الإجراءات و الأطر الأخلاقية الهادفة إلى تحقيق الجودة و التميز في أداء الشركة، و ذلك باتباع الأساليب و الوسائل الملائمة و الفعالة لتنفيذ الخطط و البرامج و تحقيق الأهداف المرغوب بها بأعلى جودة وأقل تكلفة[v].

وعرفتها منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OECD بأنها مجموعة العلاقات بين ادارة المؤسسة أو مساهميها والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالمؤسسة، وهي تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف المنشأة و الوسائل لتحقيق تلك لس و الإدارة التنفيذية الحوافز الأهداف و مراقبة تحقيقها، وبالتالي فإن الحوكمة الجيدة هي التي توفر لكل من المناسبة للوصول إلى الأهداف

التي تصب في مصلحة المؤسسة و المساهمين و تسهل عملية إيجاد مراقبة فعالة ,و بالتالي تساعد المؤسسة على استغلال مواردها استغلالا رشيدا يمكنها من تحقيق الأهداف المسطرة فيما يعرف بكفاءة الأداء" [vi].

وقد عرفتها مؤسسة التمويل الدولية بأنها النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"[vii].

و تعرف الحوكمة المؤسسية أيضاً من خلال مجموعة من القواعد و النظم القانونية و المحاسبية و المالية و الاقتصادية، و من خلال التعليمات و التوجيهات التي تصدرها إدارة التنفيذ، و أداء العمل في كافة الأنشطة داخل الشركة بصورة سليمة مما يؤدي إلى حصول الشركة على كافة حقوقها و سداد التزامها مع التزام مجلس الإدارة و مديري العموم، و كذلك العاملين في قطاعات المحاسبة و المراجعة و الرقابة و التفتيش الداخلي، و ما يتصل بمراقبي الحسابات الخارجيين بتلك القواعد الحوكمية، و ما يجب عمله نحو إيضاح نتائج عمل الشركة و مركزها المالي بصورة صادقة لمستخدمي القوائم المالية خاصة المتعاملين في السوق الأوراق المالية[viii].

٢. أهمية الحوكمة:

تعاظمت أهمية حوكمة في الآونة الأخيرة بشكل كبير لتحقيق التنمية وتعزيز الرفاهية الاقتصادية للشعوب، إذ برزت هذه الأهمية بعد الأزمة المالية الآسيوية ١٩٩٧–١٩٩٨ ، والانهيارات والفضائح التي طالت كبريات الشركات، مثل Enron للطاقة وما تلا ذلك من سلسلة اكتشافات تلاعب الشركات في قوائمها المالية التي كانت لا تعبر شركة انرون عن الواقع الفعلي لها ، وذلك بالتواطؤ مع كبرى الشركات العالمية الخاصة بالتدقيق والمحاسبة، وهو ما جعل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD تصدر مجموعة من القواعد لحوكمة الشركات الخاصة في سنة 2004 ولحوكمة الشركات المملوكة للدولة في سنة2005 [ix]:

على الصعيد الاقتصادي:

أخذت تتنامى أهمية القواعد السليمة لحوكمة الشركات وهو الأمر الذي أكده Winkler بشدة، حيث أشار إلى أهمية حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية وتجنب الوقوع في مغبة الأزمات المالية، وذلك من خلال ترسيخ عدد من معايير الأداء، بما يعمل على تدعيم الأسس الاقتصادية في الأسواق وكشف حالات التلاعب والفساد المالي والإداري وسوء الإدارة، بما يؤدي إلى كسب ثقة المتعاملين في هذه السواق، والعمل على استقرارها والحد من التقلبات الشديدة فيها، وبالتالي تحقيق التقدم الاقتصادي المنشود .

على الجانب المحاسبي والرقابي: تتجسد أهمية الحوكمة فيما يأتي :

- محاربة الفساد المالي والإداري في الشركات وعدم السماح بوجوده أو عودته مره أخرى؛
- تحقق ضمان النزاهة والحيادية والاستقامة لكافة العاملين في الشركة بدءا من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين حتى أدنى مستوى للعاملين فيها؛
- تفادي وجود أخطاء عمديه أو انحراف متعمد كان أو غير متعمد ومنع استمراره أو العمل على تقليله إلى أدنى قدر ممكن، وذلك باستخدام النظم الرقابية المتطورة؛
- تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والمراقبة الداخلية، وتحقيق فاعلية الإنفاق وربط الإنفاق بالإنتاج؛
- تحقيق قدر كاف من الإفصاح والشفافية في الكشوفات المالية؛
- ضمان أعلى قدر من الفاعلية لمراقبي الحسابات الخارجيين، والتأكد من كونهم على درجة عالية من الاستقلالية وعدم خضوعهم لأية ضغوط من مجلس الإدارة أو من المديرين التنفيذيين.

على الصعيد الاجتماعي:

يذكر مركز الحوكمة في الجامعة التكنولوجية في سدني (UTS) أنها تهتم بتحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، ويشجع إطار حوكمة الشركات الاستخدام الكفء للموارد وضمان حق المساءلة عن السيطرة عليها، .ويهدف إلى ربط مصالح الأفراد والشركات والمجتمع بشكل عام ، وفي ذات الاتجاه يؤكد Hitt et al أن حوكمة الشركات ذات أهمية كذلك للشعوب ، إذ يرغب كل بلد أن تزدهر وتنمو الشركات العاملة ضمن حدوده لتوفير فرص العمل أو الخدمات الصحية، والإشباع للحاجات الأخرى، ليس لتحسين مستوى المعيشة فحسب بل لتعزيز التماسك الاجتماعي.

٣. مبادئ الحوكمة:

رغم هذا التعدد إلا أن أكثر هذه المبادئ قبولا واهتماما هي المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) عام 1999 والتي تم إعادة صياغتها عام 2004 ، والتي أعدت الأساس الذي يتم الاستناد إليه في العديد من دول العالم، نظرا لما تحتويه تلك المبادئ من مضمون عالمي ومرونة كبيرة في التطبيق في ظل الظروف البيئية المتباينة، :وتغطي هذه المبادئ ستة مجالات أساسية يمكن تلخيصها فيما يلي[x]:

- **وجود إطار فعال للحوكمة** :لابد من وجود إطار عام للحوكمة يحقق الإفصاح والشفافية عن كل المعلومات لكافة الأطراف، مع ضمان الالتزام بكافة القوانين واللوائح، وضرورة أن تتسم الجهات الإشرافية بالنزاهة والموضوعية واتخاذ كافة الإجراءات اللازمة التي تحقق الإفصاح والشفافية لكافة الأطراف ذات المصلحة في الوقت المناسب.
- **حماية حقوق المساهمين** :يحب أن يحمي إطار الحوكمة حقوق المساهمين، وتشمل حق نقل ملكية السهم، وحق اختيار أعضاء مجلس الإدارة، وحق في الجمعيات العمومية، وحق الحصول على القوائم المالية وأي معلومات ذات أهمية في الوقت المناسب، وحق الحصول على عائد من الأرباح ومنح الأسهم.
- **المعاملة المتساوية والعادلة بين المساهمين** :يجب أن يضمن إطار الحوكمة توفير المساواة بين كافة المساهمين) صغار المساهمين والمساهمين الأجانب...وغيرهم(، وتجنب التحيز ضد أو مع فئة من المساهمين للحصول على حقوقهم القانونية والإطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.
- **احترام حقوق أصحاب المصالح** :وتشمل احترام حقوقهم القانونية والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، كذلك آليات مشاركاتهم الفعالة على الرقابة على الشركة ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والعملاء.
- **الإفصاح والشفافية** :يجب أن يتضمن إطار الحوكمة تقديم إفصاح كافي وملائم وفي توقيت مناسب ويكون دقيق وموثوق وشامل لكل الأمور الهامة بشأن الشركة وخاصة المتصلة لتأسيس الشركة وبيان الموقف المالي والملكية والعناصر التي تمس الأداء الإداري وأسلوب ممارسة السلطة.
- **مسؤوليات مجالس الإدارة** :وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضاءه ومهامه الأساسية ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

٤. محددات الحوكمة المؤسسية

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد للحوكمة المؤسسية من عدمه يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات: المحددات الخارجية وتلك الداخلية ونعرض فيما يلي لهاتين المجموعتين من المحددات بشيء من التفصيل كما يلي[xi]:

المحددات الخارجية:

وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس)، وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها)، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية. وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.

المحددات الداخلية:

وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدى توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.

ومن ما سبق يمكننا استنتاج خصائص الحوكمة وذكرها في النقاط التالية[xii]:

- **الانضباط:** أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.
- **الشفافية:** أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث؛
- **الاستقلالية:** أي انه لا توجد أي تأثيرات أو ضغوط غير لازمة للعمل؛
- **المساءلة:** أي إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛
- **المسؤولية:** أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة؛
- **العدالة:** أي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المؤسسة؛
- **المسؤولية الاجتماعية:** أي النظر إلى الشركة كمواطن جيد.

المحور الثاني : قراءة اقتصادية للأزمة المالية العالمية لسنة ٢٠٠٨ وأزمة الديون السيادية لسنة ٢٠١٠

مر الاقتصاد العالمي بالعديد من الأزمات الأزمات المالية والمصرفية عصفت باقتصاديات الدول سواء النامية منها أو المتقدمة، التي تعددت أسبابها، آثارها، حيزها و نتائجها، فالأزمات المالية والاقتصادية تمر وفقا لدورات تنتج عنها فترات توازن، ويمكن القول أن الأزمات هي شر لا بد منه من أجل إعادة تنظيم الاقتصاديات.

أولا: الأزمة المالية العالمية (٢٠٠٨):

تعرف الأزمة المالية العالمية على أنها تلك التداعيات الناجمة عن أزمة الرهون العقارية التي ظهرت على السطح في عام ٢٠٠٨ بسبب فشل ملايين المقترضين، الذين اشتروا مساكن وعقارات في الولايات المتحدة الأمريكية عن تسديد ديونهم للبنوك، وأدى ذلك إلى حدوث هزة قوية للاقتصاد الأمريكي،ووصلت تبعاتها إلى اقتصاديات دول أوروبا وآسيا مطيحة في طريقها بعدد كبير من كبريات البنوك والمؤسسات المالية العالمية، ولم تفلح مئات مليارات الدولارات التي ضخت في أسواق المال العالمية لوضع حد لها حتى تطورت إلى أزمة مالية عالمية[xiii].

١. أسباب ومظاهر الأزمة

إن الفهم الصحيح للأزمة المالية العالمية ٢٠٠٨ ومعرفة مدى تأثيرها يستوجب الوقوف عند أسباب حدوثها وتبيان أهم المظاهر التي عرفتها اقتصاديات العالم، حيث يمكن تلخيص أهم الأسباب التي أدت إلى حدوث الأزمة المالية العالمية ٢٠٠٨ إلى ما يلي[xiv]:

– **الرهونات العقارية المفرطة:** نظام الرهن العقاري في الولايات المتحدة الأمريكية يعتمد على تمليك عقارات للأمريكيين مقابل أقساط طويلة الأجل، ويحرر المدين للبنك مقابل هذا الدين سندات للوفاء بهذه الديون، ثم يقوم البنك بطرح هذه السندات في بورصة الأوراق المالية للحصول على ثمن الديون وإعادة طرح قروض عقارية جديدة والتوسع فيها وهكذا، حيث أن هذه السندات مضمونة برهن العقار وأنها تلقى رواجا في بورصات الأوراق المالية. إلا أن توسع البنوك في منح الائتمان العقاري أدى إلى عدم التدقيق في مقدرة العميل على سداد الأقساط في مواعيدها.

–**توريق ديون الرهن العقاري:** يعتبر التوريق أحد الآليات المرتبطة بأسواق الأوراق المالية الثانوية، فعندما تتجمع لدى البنك محفظة كبيرة من الرهون العقارية يقوم باستخدامها لإصدار أوراق مالية جديدة يقترض بها من المؤسسات المالية الأخرى لضمان هذه المحفظة.

–**الإفراط في تطبيق البطاقات الائتمانية:** إن الإفراط في استخدام البطاقات الائتمانية بدون رصيد ، يحمّل صاحبها تكاليف عالية.

-**انعدام الرقابة والإشراف الكافي على المؤسسات المالية المتخصصة:** وبالتحديد شركات الاستثمار في منح القروض وإصدار السندات، ففي الوقت الذي تخضع فيه البنوك التجارية إلى رقابة البنوك المركزية من حيث الالتزام بشروط المحافظة على ملاءة رأس المال فإن شركات الاستثمار لا تخضع لمثل هذه الرقابة، وأن التصريحات في تضخيم نتائج أعمالها والإفصاح عن أرباح وهمية غير قابلة للتحصيل أدى إلى وقوع هذه الشركات في شرك الإفلاس.

-**ارتفاع أسعار الفائدة:** وما يترتب عنه من تزايد لأعباء القروض من حيث خدمتها وسداد أقساطها (نتيجة سجلاتهم الائتمانية السيئة) في غضون الارتفاع المتوالي لسعر الفائدة من جانب مجلس الاحتياطي الفدرالي منذ عام ٢٠٠٤ ليصل إلى ٤,٢% خلال عام ٢٠٠٧ وما يترتب عن ذلك من تزايد لأعباء القروض العقارية من حيث خدمتها وسداد أقساطها، خاصة في ظل التغاضي عن السجل الائتماني للعملاء وقدرتهم على السداد،أخذت أسعار العقارات بالانهيار وتوقف عدد كبير من المقترضين عن سداد الأقساط المالية المستحقة عليهم.

-**انفصال الاقتصاد المالي والاقتصاد الحقيقي:** تظهر مقدمات الأزمة المالية بجلاء في أن القطاع المالي قد انفصل عن القطاع الحقيقي وصار له وجود مستقل نسبيا، بمعنى أن المال يدور في القطاع المالي دورات متعددة لا تخدم الإنتاج من قريب أو من بعيد وإنما تخدم أغراض المضاربين والمقامرين المتعطشين للأرباح الضخمة دون جهد، ومما زاد من خطورة الوضع أن الوسطاء الماليين لم يقتنعوا بالاتجار لحساب عملائهم، بل اتجهوا إلى المتاجرة لحسابهم الخاص أيضا، وهو ما وفر تغذية إضافية لتضخم القطاع المالي.

ثانيا:أزمة الديون السيادية (٢٠١٠):

ما إن بدأ جليد الأزمة المالية العالمية ٢٠٠٨ في الذوبان حتى أخذ يلوح في الأفق الأوروبي خطر قائم مهدداً العالم بالوقوع مرة أخرى في أزمة جديدة ذات بعد إقليمي ومن نوع مختلف، هذه الأزمة اصطلح على تسميتها بأزمة الديون اليونانية بحكم انطلاق الشرارة علنا عام ٢٠١٠، لتتطور وتتوسع فيما بعد إلى أزمة الديون السيادية الأوروبية باعتبارها أخطر مشكلة تواجه منطقة الأورو في عقدها الأول.

تعد اليونان هي أول من دق ناقوس الخطر تجاه أزمة الديون في منطقة اليورو، عندما تأهل الحزب الاشتراكي بالبلاد لتسيير دفة الحكم بعد نجاحه في الانتخابات ونهاية حكم اليمين عند ذلك فجر وزير المالية الجديد" جورج باباكستنتينو "في حكومة رئيس الوزراء" جورج بابا ندريو "قنبلة من العيار الثقيل لأعضاء الإتحاد الأوروبي، وذلك بإعلانه أن أرقام رئيس الوزراء السابق " كوستاس "غير صحيحة ولا تعكس الوضع الحقيقي للاقتصاد اليوناني وأن العجز الحقيقي في الموازنة العامة اليونانية يقدر ب 12.8% من الناتج المحلي الإجمالي بدل 3.6% ، أي أربعة أضعاف ما صرحت به الحكومة اليمينية السابقة، مما أدى وكالات التصنيف الائتماني "فيتش"،" ستندار وبورز "و"موديز "إلى تخفيض تتصنيفها على الدين العمومي اليوناني، فارتفعت بذلك نسبة الفائدة على هذا الدين وأصبحت الحكومة اليونانية عاجزة عن تسديد ديونها.

وتكشفت محاور أخرى في الأزمة حيث ثبت أن اليونان انتهجت على مدى سنوات ممارسات أضعفت موقفها وهزت مصداقيتها إذ ظلت تقدم على مدى عشر سنوات تقريبا أرقاما وإحصائيات خاطئة عن اقتصادها في محاولة لإخفاء حجم ديونها والعجز في ميزانيتها لتظليل الناخبين في الداخل وتفادي أي ضغوط خارجية من شركائها، كون الإتحاد الأوروبي يشترط على دولة ألا يتجاوز العجز في ميزانيتها نسبة 3 %من الناتج القومي، وعندما اندلعت الأزمة اتضح أن العجز المالي يبلغ أربعة أضعاف النسبة المسموح بها، كما أن الديون المعلنة تجاوزت 322 مليار يورو وأن اليونان تواجه احتمال العجز عن خدمة ديونها[xv].

وحيث تلزم قوانين الإتحاد الأوروبي دول الإتحاد بتقديم معلومات إحصائية وتقارير اقتصادية تتعلق بأوضاعها وتجبرها على إتباع خطط تتعلق بالنظام الضريبي والاستثمار وغيرها من الأمور الاقتصادية بغرض تطبيق سياسة اقتصادية موحدة، حيث قامت الحكومة اليونانية وباستمرار بتقديم معلومات غير صحيحة إلى الديوان الإحصاء الأوروبي تتعلق باقتصادها، وقد اكتشف ذلك خلال عملية التحقق من " Eurostat " الصحة المعلومات، ففي شهر أفريل 2009 قدمت الحكومة اليونانية تقريرا إلى الديون الإحصاء الأوروبي محتواه أن العجز خلال ٢٠٠٨ وصل إلى 5% من الدخل القومي.

وقد اكتشف ال" Eurostat " العديد من الأخطاء وطلب من الحكومة اليونانية إعادة تنقيح التقرير" Eurostat كما زاد الديوان الأوروبي للإحصاء " Eurostat " الطين بله حين صرح بأن عجز اليونان هو في حدود ١٣,٦% وليس ١٢,٧ % من الناتج المحلي الخام، فلجأت مؤسسة" ستندار وبورز "إلى تخفيض مرة أخرى في ترقيمها للدين اليوناني فتعقدت الوضعية المالية أكثر فأكثر وهو ما جعل المستشارة الألمانية" أنجيلا مار كيل "تشبه أزمة الديون اليونانية بالفضيحة التي جعلت البنوك تشارك في تزوير المعطيات وإحصائيات الميزانيات المالية لليونان، وهو ما جعل بعض الألمان في عز الأزمة. يطالبون اليونان ببيع بعض جزرها لتسديد الديون الخارجية وقد أدى هذا الأمر على عوامل أخرى سابقة مشابهة إلى حالة من عدم الثقة بما تقدمه اليونان من تقارير اقتصادية، لذلك فإن الاتحاد الأوروبي يتهم اليونان بما يلي[xvi]:

–تزوير الدخل الضريبي؛ –هدر وسوء استغلال التمويل الأوروبي؛ –تضخيم ميزانية الجيش؛ –تقديم إحصائيات غير دقيقة فيما يتعلق بالخدمات؛ –تقديم معلومات زائفة حول العجز الاقتصادي؛ –تقديم معلومات غير صحيحة حول سعر الفائدة على السندات؛

– الحصول على دعم أوروبي للقطاع الخاص تم تقديمه على أنه دخل حكومي؛ مما أدى ذلك إلى استفحال الأزمة، حيث فرض الإتحاد الأوروبي لجنة رقابة دائمة على اليونان تشبه لجان دول الانتداب

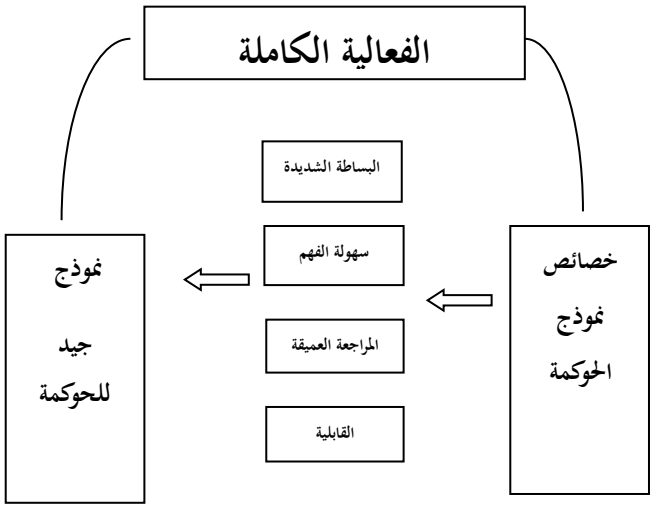
المحور الثالث:النموذج الأمثل للحوكمة المؤسسية لتفادي الأزمات المالية والمصرفية:

لقد أثبتت عدة دراسات وأبحاث أهمية الحوكمة المؤسسية في معالجة الأزمات المصرفية والمالية، ولعل الأزمات التي شهدها الاقتصاد العالمي سابقا والتي يعرفها الآن **كأزمة الديون السيادية الأوربية** أعادت طرح هذا الموضوع بشكل بارز، وجعلت التطبيقات السليمة في مجال إدارة المخاطر وممارسة رقابة مصرفية فعالة ضمن أولويات تطبيق حوكمة جيدة، فعلى سبيل المثال توصلت دراسة كل من Suwanaporn وMenkhoff إلى أن إتباع سياسات التحرير المالي في ظل بيئة مؤسساتية غير متطورة يرفع من احتمال حدوث الأزمات المصرفية والمالية، وأن عدم فعالية آليات الحوكمة المصرفية يمثل مصدرا قويا لحدوث تلك الأزمات، فضعف الحوكمة المؤسسية يزيد من احتمالات ضعف القطاع المالي والمصرفي خصوص تحت تأثير التحرير المالي، وفي نفس الإطار أثبتت دراسة أجريت على 35 بلدا أن وجود رقابة مصرفية ملائمة يسمح بانخفاض فرص حدوث أزمات مصرفية، وقد أقر Horicuchi بأن ضعف الحوكمة المصرفية كان أساس حدوث الأزمة الآسيوية سنة1997 ، وبين Mehram أن وجود حوكمة مصرفية جيدة يخلق صحة ونمو ، مستدام للاقتصاد[xvii] .

خصائص النموذج الأمثل للحوكمة:

تحتاج المؤسسات خصوصا المالية والمصرفية منها إلى نظام فعال للحوكمة، نظام قادر على التطور والتوافق مع متغيرات ومستجدات العمل، حتى تتمكن هذه الاخيرة من تحقيق استقرارها وسلامتها المالية وبالتالي تحقيق استقرار الجهاز المصرفي ككل، وهذا ما يسمح بمواجهة الأزمات المالية والمصرفية بشكل فعال، ، كل هذا دفع العديد من المهتمين بالحوكمة إلى البحث في فرضيات النموذج الأمثل، أو كيفية الوصول إلى نموذج حيوي وفعال صالح للتطبيق بشكل عام، أو له المرونة الكافية بحيث يستوعب متطلبات الحوكمة [xviii].

الشكل ٠١: خصائص النموذج الأمثل للحوكمة المؤسسية



المصدر: من إعداد الباحثين

وعليه فنظام الحوكمة حتى يكون نموذجاً جيداً لابد من توافر خصائص أهمها:

- الفاعلية الكاملة في تحقيق وإرساء مبادئ الحوكمة.
- البساطة الشديدة في التطبيق وفي التنفيذ.
- سهولة الفهم والاستيعاب من جانب العاملين.
- المرجعية العميقة، خاصة في إطار هيكل القيم والآداب العام.

المحور الرابع :الفضائح المالية لكبريات الشركات العالمية

(شركةEnron، بنك بارنج، شركة China Aviation Oil السنغافورية، Arthur Anderson، شركة Chipas الشيلية،شركة World com)

أولا: شركة أنرون:Enron

تعد شركة انرون من اكبر الشركات في أمريكا المتخصصة في الطاقة، ولذلك فان إفلاسها يعد ضربة موجعة للاقتصاد الأمريكي والعالمي ككل، لذلك لا بد من البحث في أسباب انهيار هذه الشركة، وقد أرجع الباحثين والمتتبعين الأمر إلى أمر الفساد المالي الذي عم في تلك الشركة، إذا فالأمر يتعلق بأخلاقيات المهنة، ففي ٢٠٠١/١٠/١٦ قامت الشركة بالإعلان عن تخفيض أرباحها التي نتجت جراء تعاملها مع الشركات الاستثمارية**(LJM1 & LJM2)** بمبلغ ٥٤٤ مليون دولار، وهي شركات تم إنشاؤها وإدارتها من طرف FASTOW.

كما أعلنت أيضا تخفيض حقوق ملكية المساهمين بمبلغ ١,٢ بليون دولار المرتبطة بنفس العمليات السابقة، وبعد قيام شركة انرون بإعادة هيكلة قوائمها المالية بعد ستة أشهر للفترة ١٩٩٧-٢٠٠١ تبين أن هناك تخفيضات أكبر مما جاء في إعلان ٢٠٠١/١٠/١٦ . كما تم اكتشاف أيضا أن FASTOW تلقى مبلغ ٣٠ مليون دولار من شركتيLJM1 و LJM2، وكل ما سبق أدى إلى فقدان انرون ثقتها في السوق فانهارت وأعلنت إفلاسها[xix].

لقد قام مجلس إدارة شركة Enron بتشكيل لجنة للوقوف على الأسباب الحقيقية وراء هذه الأزمة، وقد قررت هذه اللجنة ما يلي:

- هناك بعض الموظفين أصبحوا أغنياء في فترة وجيزة، وهذا الأمر لم تفصح به الشركة، وقد تلقى هؤلاء الأشخاص مبالغ من غير تبرير وهم:
- تلقى FASTOW ٣٠ مليون دولار من طرف شركتي LJM1 و LJM2؛

- تلقى KOPPER (موظف سابق في Enron ومالك لشركة .Chew Co) ١٠ ملايين دولار؛
- تلقى موظفان آخران لم يفصح عن اسميهما مليون دولار لكل منهما؛
- كما تلقى البعض الآخر من الموظفين عدة مئات من أولوف الدولارات.

وكشفت اللجنة انه لا توجد أدلة تدين باقي الموظفين ما عدا FASTOW، وان إدارة شركة انرون قد دخلت في عمليات استثمارية مع الشركات الاستثمارية لم تكن هناك ضرورة للقيام بها، وقد صممت بشكل مدروس للاختلاسات، واكتشفت أن هنالك عمليات تم تطبيقها بشكل غير صحيح والغريب في الأمر هو موافقة المستشارين الماليين، وما نخصه بالذكر هنا أن شركة انرون مالكة للشركات الاستثمارية ولم يكتشف ذلك إلا بعد الانهيار. وبينت اللجنة أيضا أن الشركة الخارجية للتدقيق **Anderson** التي قامت بتدقيق العمليات المحاسبية الأصلية بالتعامل مع الشركات الاستثمارية هي عمليات ذات هيكلة مغلوطة ومخالفة للمبادئ المحاسبية.

ويرى بعض المحللين أن شركة Enron وقعت في عدة أخطاء، بل صممتها لأجل إحداث مختلف التلاعبات المالية وهذا ما يؤكد أن السبب الرئيسي يكمن في عدم الالتزام بأخلاقيات المهنة ومن جملة هذه الأخطاء ما يلي:

- تحايلت في تقديم ميزانيتها المجمعة ذلك أنها لم تتضمن أرقام بعض هذه الوحدات والشركات التي كانت تسجل خسائر كبيرة؛
- تداولت بعقود طويلة الأجل وعقود آجلة ليس لها سعر محدد في السوق وكانت تحتسب قيمتها بطريقتها الخاصة مما فتح الباب أمام التلاعب بتحديد الأرباح والخسائر الفورية وتبريرها؛
- بعض المحللين عزا انهيار شركة Enron إلى نظام تقييم الاستثمارات حسب سعر السوق حيث أن هناك مجالا واسعا لاحتساب سعر السوق خصوصا في مجال الأدوات المشتقة غير المدرجة في الأسواق النظامية والتي كانت تشكل جزءا مهما من عمليات التداول لدى الشركة.

ومن النادر أن تلقى شركة بهذا الحجم الكبير والشهرة نهايتها على هذا النحو من السرعة. لقد كانت أكبر حالة إفلاس في التاريخ الأمريكي. وفقد الآلاف من العاملين وظائفهم على الفور تقريباً، وفقد الكثير من العاملين البالغ عددهم عشرين ألفاً مدخرات المعاش التقاعدي الخاصة بهم، بعد أن كانت الشركة قد شجعتهم على شراء أسهم Enron بسندات المعاش التقاعدي. كما فقدت صناديق المعاشات في أنحاء البلاد مليارات الدولارات من جراء عملية الاستثمار[xx].

ثانيا: بنك بارنج

تم تعيين نيكولاس ليسون في بنك بارنج ليتولى مسؤولية تصميم وإدارة عقود المشتقات وذلك في عام ١٩٩٢ في فرع بنك في سنغافورة، ولقد بدأ نشاطه بعمليات من المفترض أنها محدودة المخاطر وأنها عمليات المراجحة بين عقود مستقبلية على مؤشر نيكاي ٢٢٥ وعلى مؤشر اوساكا، الذي يتداول في بورصة سنغافورة وهما مؤشران لسوق طوكيو، حيث يتميز هذان المؤشران بارتباطهم مع البعض، فلقد كان نيكولاس يبيع عقود مستقبلية على مؤشر نيكاي عندما ترتفع أسعارها، ويقوم في نفس الوقت بشراء عقود على مؤشر اوساكا إذ ما انخفضت أسعارها أو لم ترتفع بنفس قدر الارتفاع في أسعار العقود على مؤشر نيكاي أو حتى إذا ما بقيت على ما كانت عليه، والعكس إذ كان يشتري عقود على مؤشر نيكاي عندما تنخفض أسعارها ويبيع في المقابل عقود على مؤشر اوساكا إذ لم يطرأ عليه أي تغيير، أو عندما تكون أسعارها مرتفعة أو لم تنخفض بنفس قدر انخفاض أسعار العقود على مؤشر نيكاي عمليات يصعب أن تتعرض للمخاطر.

ولكن ما حدث؟ لقد وقع زلزال في اليابان في وقت كان نيكولاس قد اشترى فيه قدرا هائلا من العقود المستقبلية على مؤشر نيكاي من تلك العقود بهدف تخفيض قيمته بنسبة ١٠% وأملا في سرعة تعويض الخسائر، قام بشراء المزيد من العقود بهدف تخفيض متوسط الأسعار ، ولكن لم تسر الأمور بشكل مرضي، فلقد استمر المؤشر في الانخفاض مسببا المزيد من الخسائر، كل التصرفات التي قام بها نيكولاس كانت محتملة الخسائر لأسباب خارجة عن إرادته، إلا أن هناك جريمة قد وقعت تعرض بسببها البنك لمخاطر الإفلاس فضلا عن سمعته التي تأثرت فلقد تمكن نيكولاس من إخفاء خسائره على رؤسائه والتي أخذت في الزيادة حتى بلغت ٧١٠ مليون دولار أمريكي، ماذا كان سيحدث لو أن متطلبات الحوكمة المتمثلة في الإفصاح قد توفرت لعمليات البنك

وأيضا للبنوك اليابانية التي قدمت له القروض لتغطية خسائره؟ لكان من الممكن معرفة حجم الخسائر مما يؤدي إلى التدخل لحل الأزمة وتقليل حجم الخسائر وكذلك لما وصل حجم الخسائر إلى هذا الحد[xxi].

ثالثا: شركة China Aviation Oil السنغافورية:

وجدت الوحدة السنغافورية التابعة لشركة China Aviation Oil (شركة صينية لوقود الطائرات) نفسها محاصرة بالمشاكل في أواخر عام ٢٠٠٣، بعد أن اكتشف أن الشركة خسرت ٥٥٠ مليون دولار في عمليات تداول بالمضاربة على أسهم مشتقات البترول وكانت الشركة السنغافورية تورد ثلث استهلاك الصين من وقود الطائرات وكانت هذه اكبر فضيحة في تداول أسهم مشتقات البترول منذ انهيار بنك Barilngs في عام ١٩٩٥.

إضافة إلى ذلك زعم مدير الشركة السنغافورية أن الشركة الأم القابضةChina Aviation Oil كانت تعلم بالخسائر عندما باعت ١٥ % من أسهم الوحدة السنغافورية قيمتها ١٠٨ مليون لتغطي سر الطلبات غير المجابة لتغطية الهامش وفي وقت بيع الأسهم كانت الشركة تبلغ ٧٠٠٠ مستثمر من القطاع الخاص بأنه مازال بوسعهم توقع الحصول على أرباح على الرغم من الشركة كانت مفلسة بالفعل وقالت هيئات تقييم المركز الائتماني الدولية أن حالة شركة China Aviation Oil أبرزت مشاكل أوسع نطاقا من مجال الحوكمة بما في ذلك هياكل الشركات المعقدة والممارسات المحاسبية التي لا يمكن التعويل عليها جعلت من الصعب جدا تحليل أوضاع بعض الشركات المرتبطة بالصين[xxii].

رابعا: شركة آرثر أندرسونArthur Anderson

لقد أظهر انهيار شركة Enron للطاقة فضائح مكاتب المحاسبة، كون إن محاسب شركة اثر أندرسون اخفت خسائر ما يقارب ١,٢ مليار دولار والمتعلقة بشركة انرون، وهذا ما بينته لجنة التحقيق إذ وبعد الفحص والتحري تبين أن العمليات المحاسبية الأصلية بالتعامل مع شركات LJM1 و LJM2 و .Chew Co والتي أدت إلى الانهيار كانت عمليات ذات هيكلية مغلوطة ومخالفة للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها. وهذه العمليات المغلوطة تمت تحت موافقة وإشراف مدققي ومستشاري والشركة الخارجين Anderson والدليل على ذلك المبلغ المدفوع لهم مقابل تلك الاستشارات والبالغ ٥,٧ مليون دولار، والذي جاء ذكره ضمن تقرير مجلس الإدارة.

وعند حدوث كارثة Enron ، فتحت الحكومة تحقيقا حول هذا الأمر ولاكتشاف مختلف التلاعبات المالية، قم السيد ديفيد دنكن الشريك المسؤول في مؤسسة أندرسون عن مراجعة حسابات Enron بالتخلص من جميع المستندات ذات العلاقة بالقضية التي تثبت تواطؤ آرثر أندرسون مع شركة Enron ، وقد زعم انه تلقى نصيحة في بريده الالكتروني من المحامية نانسي تمبل العاملة بالمؤسسة تنصحه بالتخلص من المستندات إلا أن المحامية أنكرت ذلك وقد قامت الشركة بفصل السيد دنكن.وقد تمت إدانة الشركة بالاتهامات المنسوب إليها ، وسحبت هيئة الأوراق المالية والبورصة الأمريكية رخصتها في ٣١ أغسطس ٢٠٠٤، وعاد الترخيص للشركة بحكم للمحكمة العليا في ٣١ مايو ٢٠٠٥، إلا أنها لم تعد ذلك الصرح العظيم ، فقد فقدت الشركة عدد من عملائها، انخفض عدد عمالها من ٢٨ ألف داخل الولايات المتحدة الأمريكية ٨٥ ألف حول العالم إلى ٢٠٠ موظف [xxiii].

خامسا:شركة Chipas الشيلية

كانت حقوق المساهمين هي جوهر الفضيحة التي حدثت في عامي ١٩٩٧–١٩٩٨ في شيلي وانطوت على معاملة مثيرة للجدل بين شركةEndesa España وهي شركة مرافق قابضة اسبانية وشركة Enersis وهي شركة قابضة لشركة Endesa Chile كانت في ذلك الوقت اكبر شركات كهرباء خاصة في أمريكا اللاتينية وكانت تسيطر على شركة Enersisمجموعة من خمس شركات استثمار**Chipas** وقد تفاوضت الشركة الاسبانية على صفقة مع رئيس شركة Enersis كان من شانها دفع مبلغ اكبر بكثير مقابل أسهم التصويت من الفئة B التي كانت تتمتع بحقوق ملكية ضئيلة من قيمة الأسهم من الفئة A التي كانت تحوز معظم حقوق الملكية دون التمتع بحقوق تصويت.

وكان من شان الصفقة أيضا أن تعطي منافع إضافية لحائزي الأسهم من الفئة B وحين أعلنت تفاصيل الصفقة المقترحة، اعترض عليها المساهمون أصحاب حقوق الملكية وألغيت المعاملة وفصل رئيس شركة Enersis ووضعت حكومة شيلي بمساعدة من مؤسسة التمويل الدولية إطارا تنظيميا لحوكمة الشركات وعمليات الاستيلاء بالقوة غلى الشركات[xxiv].

سادسا: شركة وورلد كوم .World com

تعد شركة وورلد كوم ثاني أكبر شركة للاتصالات في الولايات الأمريكية، لها أكثر من ٢٠ مليون عميل وبلغ عدد موظفيها ٦٠ ألف وتشمل عملياتها ٦٥ دولة، ورغم قيمة هذه الشركة في أمريكا إلا أنها لم تتخلص من متاعب الفساد المالي، إذ عرفت هذه الشركة العديد من التلاعبات المالية أدت إلى انهيار أسهمها من ٦٤ دولار سنة ١٩٩٩ إلى ٩ سنتات سنة ٢٠٠٢، وهذا بعد أن قامت الشركة بالكشف أنها سجلت بشكل غير سليم لـ ٣,٨٥ مليار دولار في صورة نفقات على النحو التالي:

- ٦٦١ مليون في الفصل الأول من سنة ٢٠٠١؛
- ٦١٠ ملايين في الفصل الثاني لسنة ٢٠٠١؛
- ٧٤٣ مليون في الفصل الثالث من سنة ٢٠٠١؛
- ٩٣١ مليون في الفصل الرابع من سنة ٢٠٠١؛
- ٧٩٧ مليون في الفصل الأول من سنة ٢٠٠٢.

وأعلنت الشركة أن هذه التحويلات غير قانونية ستخفض الأرباح بقيمة ٦,٣٣٩ مليار دولار عام٢٠٠١،و ١,٣٦٨ مليار دولار خلال الربع الأول من عام ٢٠٠٢. الأمر الذي أدى إلى فقدان ثقتها في السوق فحدث الكارثة.

وتجدر الإشارة، أن الشركة منذ سنة ١٩٩٩ حتى شهر مايو ٢٠٠٢ ، قد أبدعت في استخدام حيل محاسبية لإخفاء مركزها المالي، وقدمت صورة مغرية مبالغ فيها عن أرباحها، بهدف رفع سعر السهم ، مما أدي إلى تحقيق ثراء للمدير التنفيذي الذي كان قد اشتري حصة من أسهم الشركة بأسعار منخفضة، وبعد التحقيقات تأكد أن الشركة قد ضخمت أصولها بما قيمته ١١ بليون دولار[xxv].

المحور الخامس: الإجراءات الرقابية المعتمدة وفق مفهوم الحوكمة المؤسسية بحسب قانون Sarbanes– Oxley Act للولايات المتحدة الأمريكية ٢٠٠٢

استجابة للفضائح المالية التي عرفتها الو.م.أ، خاصة مع قضية شركة إنرون (Enron) للطاقة التي أعلنت إفلاسها في 8 ديسمبر 2001 نتيجة إخفاءها نحو مليار دولار في حساباتها بتواطؤ شركة" آرثر أندرسون" لخدمات المحاسبة والمراجعة والتي أفلست بدورها في نوفمبر 2001 وغيرها من الشركات، صدر قانون(**SOX**) 2002، الذي يهدف إلى إعادة الثقة للمستثمرين حول سوق رأس المال الأمريكي وهذا بالتركيز على[xxvi]:

- مصداقية المعلومات المنشورة من طرف الشركات؛
- القواعد التنظيمية التي تؤطر عمل ومسؤوليات المراجعين، المجالس الاستشارية ووكالات التصنيف الائتماني؛
- الحاجة إلى قواعد حوكمة الشركات؛
- تقويم ومتابعة المخالفين.

قام على إصدار القانون كل من بول ساربون (PAUL SARBANES) وهو عضو في الحزب الديمقراطي ونائب في مجلس الشيوخ عن ولاية مريلا ند، وميشال أكسلي (MICHELL OXLEY)وهو الآخر عضو بالحزب الجمهوري .

يتشكل قانون(**SOX**) من إحدى عشر (١١) فصلا، وكل فصل يحتوي على فروع أي ما مجموعه ستة وستين (٦٦) فرع بالقانون ككل، الفصول التي وردت في القانون هي كالآتي[xxvii]:

- الفصل ١: مجلس الإشراف المحاسبي العام في الشركة؛
- الفصل ٢: إستقلالية المراجعين؛

- الفصل ٣: مسؤوليات الشركة؛
- الفصل ٤:تحسين الإفصاح المالي؛
- الفصل ٥: تحليل تضارب المصالح؛
- الفصل٦:لجنة الموارد والسلطات؛
- الفصل ٧:التقارير والدراسات؛
- الفصل ٨: مساءلة الشركة وجرائم التدليس والاختلاس؛
- الفصل٩: تحسين تطويق عقوبة الجرائم المتصلة؛
- الفصل ١٠: عائد الضرائب من الشركات؛
- الفصل ١١: المساءلة والتدليس بالشركات.

النتائج:

- الحوكمة المؤسسية كمصطلح ظهر منذ فترة من الزمن، لكن بعد حدوث وتعاقب العديد من الأزمات المالية والمصرفية الدولية، بدا المفهوم الحقيقي لها والمتداول بين المبادئ الدولية التي جاءت لضبط أمور الإدارات ومراقبة سلوك المسيرين والموظفين وأصحاب المصالح على تلك الأمور، ومن أ هم النتائج التي نخرج بها من هذه الدراسة :
- تعد الحوكمة المؤسسية كنظام يعمل على إدارة الشركة ومراقبتها بما يحفظ حقوق أصحاب المصالح، وبما يضمن الشفافية والإفصاح، الوسيلة الفعالة لإرساء الشفافية والمصداقية، والسيطرة على سلطة الإدارة؛

لقد أدت الممارسات غير رشيدة كضعف الرقابة إلى وقوع أزمة عالمية قوية عصفت بالاقتصاد العالمي بدءا باقتصاد القاطرة ألا وهو الاقتصاد الأمريكي؛

- ساهمت الممارسات الغير الشفاف في إحصائيات والمؤشرات الاقتصادية المقدمة من اليونان، وبعض دول منطقة اليورو الأخرى في انفجار هذه الأزمة، وهذا في ظل التسهيلات التي تمنحها السلطات الاتحاد الأوروبي بالإضافة إلى تراجع شروط نظام الرقابة على البنوك والمؤسسات المصرفية الأوروبية مما عجل بانهيارها، وأدت أزمة اليونان إلى انتقال الأزمة إلى دول أوروبية أخرى مثل ايرلندا، والبرتغال، وإسبانية، وإيطاليا؛
- إن تبني النماذج الجيدة لحوكمة الشركات والحوكمة في المصارف من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق نتائج ايجابية وبالتالي رفع كفاءة وفعالية عملية التسيير؛
- من اكبر الفضائح المالية التي شهدها النظام الرأسمالي فضائح الشركات انرون وولد كوم وآرثر أندرسون، وترجع أسبابها إلى أخلاقيات المهنة حيث عرفت هذه الشركات العديد من التلاعبات المالية أدت إلى فقدان ثقتها في السوق مما تسبب في إفلاسها؛
- لقد تزامن إصدار قانون Sarbanes-Oxly Act في سنة ٢٠٠٢ ، مع مجموع من الفضائح المالية من الغش والاختلاس المالي التي شهدتها كبريات الشركات الأمريكية ، حيث وضع مجموعة من الإصلاحات تمثلت بزيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، وتقوية إشراف لجنة التدقيق على عملية إعداد التقارير المالية، والطلب من المدير التنفيذي الشهادة على صحة التقارير المالية وعلى نظام الرقابة الداخلية، ووضع خطوط اتصال فعالة بين المدقق الخارجي ومدير الشؤون المالية ولجنة التدقيق وتحديد قدرة المسؤولين في الشركة على المصادقة على المعاملات التي تخصهم في الشركة، والتي قد تكون مضرة بمصالح المالكين وأصحاب المصالح الآخرين في الشركة كما أناط مسؤولية تعيين وإعفاء المدقق الخارجي والمصادقة على الخدمات غير التدقيقية التي يمكن أن تقدمها شركات التدقيق لزبائنها بلجنة التدقيق؛
- كان لصدور قانون Sarbanes–Oxly Act أثار ايجابية على أداء الشركات والرقابة عليها، لما احتوته فصوله الإحدى عشر من نصوص وإجراءات تنظيمية هادفة.

المراجع:

[i] طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات والأزمة المالية العالمية،الدار الجامعية ,الإسكندرية، ٢٠٠٩، ص ص ١٥١-١٥٢.

[ii] محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٦، ص ١٢-١٤.

[iii] فيصل محمود الشواورة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٥،العدد الثاني، ٢٠٠٩، ص ١٣٥

[iv] محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص ١٢-١٤.

[v] فيصل محمد الشواورة، مرجع سبق ذكره ، ص ١٢٥-١٢٦.

[vi] Grant Kirkpatrick, The OECD principles as a reference point for good corporate governance, To a Regional Seminar on Corporate Governance for Banks in Asia, Hong Kong, 19-20 June 2006, pp 03-04,www.oecd.org .30/01/2012.

[vii] International finance corporate (IFC), corporate governance: why corporate governance, 2005, P.

[viii] عبد الوهاب نصر علي، شحاتة سيد شحاتة، مراجعة الحسابات والحوكمة في الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٧، ص ١٩

[ix] نور الدين حامد وريمه عمري، إدارة المخاطر المالية في ظل تطبيق نظام الحوكمة، المؤتمر الدولي حول إدارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم، البويرة، الجزائر، ١٢-١٣ ديسمبر ٢٠١٢،ص ١٠.

[x] حمو محمد وجعفر هني محمد، بواعث الحوكمة وتنميتها في الاقتصاديات، ص ١٨٦، المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات الاقتصادية، الشلف، الجزائر، ص ٨، ١٩/ ٢٠ نوفمبر ٢٠١٣.

[xi] انس القضاة، إمكانية تطبيق الحوكمة لزيادة الشفافية والإفصاح في القوائم المالية دراسة تحليلية وصفية: البنوك الأردنية، المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات الاقتصادية، الشلف، الجزائر، ، ١٩/ ٢٠ نوفمبر ٢٠١٣، ص ٨.

[xii] محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، جوان ٢٠٠٧، بنك الاستثمار القومي ، مصر. ص ٦-٧. متاحة على الرابط www.cipe-arabia.org/pdfhelp.asp

[xiii] حسين بورغدة، الأزمة المالية العالمية الأسباب، الآثار والحلول المقترحة لمعالجتها، الملتقى العلمي الدولي حول:" الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، ٢٠- ٢١ أكتوبر ٢٠٠٩، ص ٦-١٢ بتصرف.

[xiv] أحميدة خالد، أزمة الديون السيادية الأوربية وانعكاساتها على موازي مدفوعات دول المغرب العربي (دراسة حالة الجزائر خلال الفترة ٢٠٠٥/٢٠١١) ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد دولي،بسكرة، ٢٠١٢/٢٠١٣، ص ٣٦.

[xv] نفس المرجع السابق، ص ٣٦.

[xvi] نفس المرجع السابق،ص ص ٣٧-٣٨.

[xvii] حبار عبد الرزاق وبن علي بلعزوز، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية، مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية العالمية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، سطيف، أيام ٢٠-٢١ أكتوبر ٢٠٠٩، بتصرف.

[xviii] نفس المرجع السابق.

[xix] خميلي فريد وشوقي جباري، دور المراجعة الخارجية غي إرساء دعائم حوكمة الشركات دراسة الفضائح المالية للشركات، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، يومي ١١-١٢ أكتوبر ٢٠١٠، ص ٩.

[xx] نفس الرجع السابق .

[xxi] حسين عبد الجليل آل عزوي، حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية " دراسة اختباريه على شركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية العربية،رسالة ماجستير في المحاسبة فرع تحليل مالي، الأكاديمية العربية في الدنمرك، ٢٠١٠، ص ١٢.

[xxii] نفس المرجع السابق.

[xxiii] خميلي فريد وجباري شوقي، مرجع سبق ذكره،ص ١٠.

[xxiv] حسين عبد الجليل آل عزوي،مرجع سبق ذكره، ص ١٤.

[xxv] خميلي فريد وجباري شوقي ، مرجع سبق ذكره، ص ١٢.

[xxvi] بادن عبد الوهاب، دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية والمصرفية " بالإشارة إلى حالة الجزائر "، رسالة لنيل متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير، الشلف، ٢٠٠٨/٢٠٠٧، ص ٦٢.

[xxvii] نفس المرجع السابق ، ص ٦٣.

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No.3, 2017, pp. 267- 282
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

Establishing Corporate Governance for Crisis "a Study of the Most Important Crises and Financial Scandals of Major International Companies "

La'la Ramdani
Ammar Thaliji University -Laghouat
l.ramdani@yahoo.fr

Um Al-kair El-baroude
University Center of Laghouat
mm.elbaroud@gmail.com

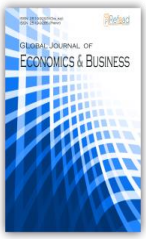
Charef Abdelkader
Ammar Thaliji University -Laghouat
charefaek@yahoo.fr

Abstract

The emergence of the concept of corporate governance has been at the forefront of international concerns as one of the cornerstones of financial stability, especially following the recent global financial crises, which have plagued some large economic entities, shaking confidence in the integrity of some of their financial centers and the resulting imbalances. Most companies at all levels in the absence of good governance systems. The application of the concept of corporate governance will necessarily lead to the improvement of the level of corporate governance and thus its performance and its ability to overcome the financial crises and the stability of the financial sector in general. To exemplify the principles of governance is a solid line of defense to confront crises that may threaten global economies.

Keywords : Corporate governance , Financial crises , Optimal governance model

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 283 - 300
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com



The Impact of Financial Transformation on The Role and Choice of the Chief Financial Officer

Maiendra Moodley

Department of Financial Systems and Processes,State Information Technology Agency,Pretoria, Gauteng Province,South Africa

Mohamed Saheed Bayat

Department of Public Administration ,University of Fort –Hare ,Alice ,Eastern Cape , South Africa.
University of Lusaka ,Zambia
mbmsaheed@gmail.com

Abstract :

Financial transformation euphemistically describes the journey which the Finance department undertakes as it evolves into becoming a trusted business partner to the organisation. For the Chief Financial Officer (CFO), who has to steer the Finance department, the journey is fraught with the complexity of balancing transactional optimisation with increasing the span of strategic influence. In the absence of the latter being achieved, the Finance department will remain bound to the perception that financial transformation involves simply reducing the costs of the Finance department while improving operational efficiencies. This article briefly explores financial transformation before the role of the CFO is examined. The article concludes by presenting a model based on market responsiveness and the CFO conservatism as the basis for indicating the most appropriate choice of CFO.

Keywords: Financial Transformation, Chief Financial Officer.

---

1. Introduction:

The economic crisis has presented Finance departments with opportunities to transform their role from being transaction recording to business partnering (Read, 2006, 227-262). The transforming of the Finance department, while a strategic imperative, ironically requires a more intensive and insightful understanding of the organisations operational issues (Nolop, 2012: 290-310). For CFOs, this represents an opportunity to change and improve the perception of their role into being strategic. To understand what changes are necessary, it is important to ensure that financial transformation is supported by the appropriate choice of CFO. This article explores financial transformation before concluding with a model for selecting the appropriate CFO. It is submitted that the choice of CFO varies based on the degree of market responsiveness and CFO conservatism.

2. Financial Transformation:

The following section discusses the salient features of financial transformation in terms of the role of the CFO and how its influences upon the Finance department.

2.1 Rationale

The question of how to transform finance into a strategic business partner, affects directly on the credibility and the degree of influence, which the CFO is able to exercise in the organisation (Karaian, 2014). Transforming finance, given the commonality of this goal on the CFOs agenda, would appear reasonably straightforward. In practice, achieving this goal proves to be a moving target which requires a CFO to manage multiple variables and conflicting priorities (Parmenter, 2011). The transformation effort requires at a minimum a change in finances goals and objectives, skills sets as well as the processes and tools, which it depends upon to fulfil its function.

Finance has to move beyond the effectiveness and efficiency of processing and recording transactions (Kaplan and Norton, 2006). Instead, the question changes from turnaround times on transaction processing and reporting, to how well is finance embedded into the lines of business? The initial (if not tempting) response is to deploy finance people into the lines of business (Hope, 2006). However, this may prove to be short sighted and myopic as it prevents finance from becoming an integrated service line. This approach would have only marginally increased the level of finance skills in the lines of business. At best, it will improve the degree of understanding of financial metrics within the lines of business. More likely, is the view that the finance resources deployed become responsible for all finance related issues. This is as opposed to empowering the management in the lines of business to become financial astute through leveraging these finance resources to make better decisions.

It also remains that the Finance department will still need to be able to understand the business in order to be able to build relationships with the lines of business. In the absence of these relationships being built, the information, which is required to promote strategic and sound decision-making, may be difficult to harvest from the lines of business (Morris, *et al*, 2009). This is due to the gap between understanding the link between how information is used by finance and the lines of business. Exacerbating this issue is that the volume of information generated by manual day-to-day operations may be difficult to sieve through in real time (Sharma, 2008). As a result, despite the labour intensive commitment of resources, it is only through automating the information analysis using Enterprise Resource Planning (ERP) systems that finance is able to provide value-adding insights.

The impact of manual labour intensive processes has other implications which impacts on the Finance department becoming a strategic partner. Having to comply with regulatory and compliance requirements is time consuming (Bragg, 2007). The aim of compliance is to reduce errors and misreporting which may hide fraud. The challenge is that the complexity and volume of transactions, which may need to be scrutinised, may make it more difficult to proactively determine patterns of

occupational abuse and fraud, which may mirror legitimate transactions (Rezaee and Riley, 2010). Finance, may therefore find it remaining responsible for the performance of the revenue assurance functions in support of the organisation (Pang, 2009).

Without the ability to automate the information analysis, finance is only able to manually establish on a reactive basis when losses occur. The strategic analysis functionality which finance requires to maximise profits, is also necessary for organisational planning and for performance forecasting. While both of these remain priorities for CFO's, the obtaining of this information and its integration may take too long and prove to be inflexible. The ERP system allows finance to be able to correlate multiple performance elements into a seamless whole, through predictive analysis (Watson and Nelson, 2014).

The use of predictive analysis contributes to scenario analysis (Abbott, 2014). A "What-if" analysis (for example), allows finance to test changes to various elements such as the effect of reducing stock holdings in terms of customer responsiveness from a sales perspective. By fine-tuning stock holding, cash flow can be improved and the risk of obsolescence stock being held can be reduced. When finance is looking to guide the business in achieving a particular outcome, the "Goal seeking" functionality allows variables and their interaction to be tested. This allows finance to provide specific indications of what needs to be changed. Thus, advice on improving revenue can be specifically directed at a particular product. Combining this advice with the ability generate budget and/ or forecasting reports means that finance is able to move beyond mechanical planning to proper strategic planning (Coveney, *et al*, 2003 and Maisel and Cokins, 2014). More critically, the inherent organisational silo's, which often make it more difficult to drive intra-organisational co-operation, can be mitigated against. It also becomes easier to ensure with an ERP system that the Finance department is able to track the impact of actual vs. budget changes on future performance.

The use of integrated digital dashboards allows finance to communicate an organisations financial well-being and other performance metrics, and detect problems, which may be obscured through large volumes of data. By linking these dashboards with the organisations core objectives and the goals of stakeholders, it is possible to continually drive and incentivise behaviour, which supports these objectives (Gelinas, *et al*, 2012). The ability to use the automation to reduce the labour intensive manual processes allows resources to be released to focus on more value creating tasks (Mohapatra, 2009). Automation allows the Finance department to shift its focus from relatively low value transactional processing and frees up resources to be able to provide proper analysis, which promotes its role as business partner.

Information needs to be timely, comprehensive and accurate in order to form the basis of planning. Finance needs to be able to ensure that the relevant information, which may affect business planning, is seamlessly made available to the various lines of business. The ERP system allows information from disparate sources to be integrated, consolidated and more importantly distilled into a coherent, cogent picture of the organisations performance that is both unified and provides a single accurate instance (Poston and Grabski, 2001: 271-294). The finance function and the role of the CFO are undergoing significant changes (Hope, 2006). Amongst this change, are the regulatory changes as organisations expand globally and encounter new legislative requirements as they enter new markets to the need for more financial transparency in reporting. These changes require that finance is able to transform itself from providing the traditional compliance and back office functions to enabling the organisation and its leadership to make better decisions (Clements, *et al*, 2004). To achieve this objective, finance has to be able to be agile, capable of seamlessly integrating into the organisations and flexible enough to adapt to changing economic and organisational circumstances.

The challenge which finance has is how does it continue to perform its traditional role, while making this change? The nature of financial transformation will need to be enabled through technology, which is able to promote the necessary collaboration and process optimisation throughout the organisation (Chang, *et al*, 2014). This technology is primarily underpinned by the ERP system and processes which provide the means of institutionalising world-class best practices,

and the business intelligence which supports better real time decision-making (Wulf, 2006). However, transforming finance into playing a strategic role also requires that the CFOs role change to accommodate this change in focus.

At the core of these changes, is defining what the expectations are for a finance function (Moag, et al, 1967: 543-555; Carr and Tomkins, 1998: 213-239 and Burgess and Bryant, 2001: 144-150). The role of finance has pivotally changed from performing compliance and reporting related tasks to also incorporating strategic decision support. Driving costs down, improving operational efficiencies and ensuring that the value of finance is experienced at a strategic level, is underpinning these changes. CFO's have to be able to ensure is that their leadership of their Finance department has to be able to credibly and continually demonstrate the value which finance has in terms of shaping to monitoring and advising on the organisations strategic imperatives. Transformation of finance and invariably the role of the CFO involve changing finance from being seen solely as a function to being a service (Institute of Chartered Accountants in England and Wales, 2011: 23-44). The transformation also involves actively promoting the role that finance can play in the organisation and a move away from being seen as a cost centre to a value added function whose value the organisation is willing to invest in. Achieving this goal in practice is often elusive.

The rationale between the value of finance, and the efficacy of the CFO being linked to the extent, to which visible value can be added and demonstrated is intrinsically appealing. The barriers to ensuring that this visible value can be achieved however lie at the crux of what makes the transformation journey so complex. The introduction of technology such as the ERP may affect the internal political dynamics of the organisation, and contribute to the lack of willingness to support the necessary changes (Malhotra and Temponi, 2010: 28-37). As the role of finance and the CFO changes, there will be the fear that the independence of the lines of business will be compromised. Often, at the root of this fear, is that a single version of the truth which the ERP provides and the independence of finance when reporting on organisational performance, may reveal (or implicate) the performance failures of individuals. Adding to the cost of transformation, the required ERP systems and the need to acquire and retain talent, would contribute to the lack of wanting to drive the transformation of finance from being a vision to an implementable organisational reality.

The use of an ERP system and processes to enables standardised organisational processes, which are aligned to world-class best practices. This allows finance to be able to create organisational performance benchmarks for process optimisation and metrics, which can be used to drive operational efficiency (Lee and Lee, 2000: 281-288 and Boersma and Kingma, 2005: 197-219). A common process driven approach, also makes it possible to identify which processes can be outsourced, off-shored or eliminated altogether. Finance can focus on innovating the tasks, which allow it to directly support organisational strategy while reducing the costs of delivering this service (Nohria and Gulati, 1996: 1245-1264). In the absence of adopting this approach, finance has to try to drive efficiencies, which in practice tend to be a (misaligned) focus on cost cutting without the implications being understood. This may lead to (for example) lower revenue in the long run as the organisation may be tempted to reduce its expenditure in innovation and research thereby making it uncompetitive in the long run, even though the cost cutting has generated short-term savings.

Selling financial transformation to the lines of business and senior leadership of the organisation appears to be initially very compelling (Iversen, 1998: 7-9). However, while finances role in terms of compliance and reporting is mandatory, there is no specific requirement compelling an organisation to invest in transforming its finance function. The narrative relating to transforming the Finance department also competes with a similar rationale, which can be applied to transforming other back office functions (such as human resources). Thus, decision makes in the organisations are faced with having to evaluate their investment into transforming finance with similar arguments offered by the heads of other back office and compliance/ governance functions.

The role of Finance is different from other functions competing for the funding/ support to transform, as Finance is involved in the end-to-end processes of the organisation and has a specific

compliance role, which directly affects stakeholders. The transformation of the Finance department is about moving the focus away from solely optimising a single process in an organisational operational silo. Instead, transforming finance is about optimising the end-to-end processes in a way which leverages and taps into the organisational synergies to deliver effectiveness, efficiency and sustainable growth. The transformation process therefore creates a microscope through which process optimisation is viewed and enabled in the context of supporting broader organisational goals. Finances ability to transform, is therefore a cornerstone of achieving a broader organisational transformation.

Achieving financial transformation requires strong executives support amongst the lines of business that understand not only the effects of the transformation of finance but will also support this process (Kumar, 2010: 110-114). For the financial transformation process to enjoy support, it is necessary to have a clear framework and a definition of victory (UK National Audit Office, 2013). The latter is essential to ensure that organisational expectations can be managed and that there is clear understanding of what outcomes can be realised, and the timelines for achieving these goals (Sutcliff and Donnellan, 2006: 218-221). Certain risks remain inevitable. There is always the prospect of trying to commingle other organisational imperatives into the financial transformation process, which (for example) may be related to the job roles and structures which may need to evolve. The result is that focus can easily be lost on what the actual end goal was. Similarly managing the day-to-day operational responsibilities while trying to drive financial transformation may place both the resources and the systems under pressure. A proper change management process is therefore essential (Hope, 2006: 211). Similarly, the changes from a series of legacy systems to an integrated ERP system, which institutionalises standardised world-class best practices, will also need to be simultaneously managed. The organisational capacity and maturity, combined with an appetite for financial transformation and the necessary financial support is essential.

2.2 Finance Transformation Challenges

Hargrove (2008) described the challenges associated with financial transformation in terms of people/ organisation; process and technology.

2.2.1 People/ Organisational Challenges

Implementing a financial transformation project is resource intensive. This will require the organisation to assign dedicated resources/ time or accept a quality/ service delivery trade-off. An unintended consequence, which may also simultaneously have to be addressed, is the potential for resource turnover, as activities may change and evolve. It may also take time for the benefits of the financial transformation project to be realised (KPMG, 2013). Minimising the degree of uncertainty and retaining finance staff requires a combination of communication, employee buy-in and proper career planning (Deloitte, 2008; Chartered Institute of Management Accountants, 2009 and PWC, 2013). These elements may contribute to minimising the loss of key resources, thereby undermining the likelihood of the financial transformation project being successful.

Without a clearly defined roadmap, the financial transformation can quickly descend into a series of ad-hoc interventions, which are framed as improving finance. Instead, these efforts while well intentioned may be counterproductive as it divides management's attention, creates conflicting priorities and divides resources amongst too many tasks. Overcoming this challenge requires that the CFO drive a single agenda which is aligned to delivering distinctive outcomes which are linked to organisational priorities. This approach will potentially mitigate against the risk of a change in priorities or goals, whenever the lines of business complain about the pace, goals, or costs of financial transformation.

Implementing any project, which has significant implications on how the organisation operates, requires proactive change management. For financial transformation, the changes in which are necessary to improve effectiveness and efficiency will affect the lines of business (Association of

Chartered Certified Accountants, 2012). To address these changes, the organisation needs to balance the potential for increased complexity and risk against the potential benefits. Managing this balance may also be complicated by a part of the organisation being in a state of transition as the financial transformation is taking place, while the rest of the organisation is still operating using the pre-transformation processes. Equally important in ensuring that the sustainability of managing this balance, is addressing external parties such as suppliers who may be part of the organisations business eco-system. The organisation may find that its failure to engage its stakeholders (such as suppliers) in the financial transformation journey, compromises the supply chain. This may negatively affect the service delivery of the lines of businesses and the responsiveness to organisations customers. As soon as this starts to impacts on the organisations profitability, the financial transformation project may experience pressure, as the lines of business perceive that this project is directly affecting their revenue targets.

2.2.2 Process Challenges

While a financial transformation roadmap is essential to helping the organisation unfold how it is going to achieve this objective, a clear operating model is crucial to translating this roadmap into implementation (Capgemini, 2014). In the absence of adopting this approach, the risk is that while the CFO is able to pilot the necessary journey, an organisation level understanding of how the necessary changes are to be implemented may be lacking. Ideally, developing a sound operating model should be accompanied by operational metrics, which can be used to facilitate the institutionalisation of the changes in the operating model. These metrics should be incorporated into the organisations balanced scorecard, devolved across the different lines of business, and included within employee's performance scorecards.

A potential risk of not properly articulating these operational metrics and simply replicating them into balanced scorecards is that they are likely to be misunderstood and poorly scored (Schneiderman, 1999: 6-11). Performance measures should reflect the relative degree of importance ascribed to the achievement of financial transformation. Too many measures being evaluated in a performance management process are likely to result in a dilution of the desired effect, as employees and lines of business are still able to achieve their goals by selective choice (Ittner, et al, 2003: 725-758). This involves choosing which performance goals to focus on. Under these circumstances, it becomes difficult to identify where the failure to achieve financial transformation is due to weaknesses in the strategy, plan and/ or operating model or the implementation thereof. While the former requires that, the organisation may have to fine tune how the translation of its financial transformation vision into practice, the latter involves managing the dynamics of change management and obtaining buy-in.

The translating of financial transformation into clearly operational metrics may also be compromised by not completing linking the changes in business requirements to organisational outcomes. Without understanding the business requirements, it is not possible to prioritise which processes should be focussed upon. It is also not possible to convey to the lines of business and other stakeholders, whether the necessary financial transformative changes are warranted in terms of a cost benefit analysis. In the absence of the rationale for the changes in processes being fully understood and communicated, and the link to performance metrics being clear and coherent, resistance to change should be anticipated. Overcoming this resistance to change requires a constant emphasis on linking business requirements of the financial transformation to distinctive and measurable outcomes.

2.2.3 Technology Challenges

Organisations are able to leverage more data rich resources to provide key insights, which are to improve performance, drive effectiveness and promote efficiency (Lönnqvist and Pirttimäki, 2006: 32-40). The volume and complexity of data, which organisations collect, require business

intelligence systems to analyse, collate and distil into actionable insights. However, the extent to which this is possible is not dependent on the technology used, but also the quality controls, which are implemented when this information is initially captured (Yeoh and Koronios, 2010: 23-32). Without these controls in place, the insights and analytical capability provided by the ERP system is likely to become compromised (Vosburg and Kumar, 2001: 21-31). The standardisation of processes introduced by the ERP system to a certain extent provides a means of mitigating against this risk, by ensuring that the way in which information is captured is standardised. Quality and input controls in these ERP systems are designed to mitigate against incorrect information being captured, and the built in cross-checking of information can also flag erroneous information.

The ERP system can facilitate financial transformation. However, implementing an ERP system in itself is not financial transformation. Without this distinction being made, the implementation of the ERP system may overwhelm the focus of the financial transformation project. This risk may also naturally occur where the Chief Information Officer reports to the CFO, and the project is managed through IT. In these situations, implementing an ERP system without the pre-requisite processes and structure may undermine the potential contribution that the system is able to make to financial transformation.

3. Role Of The CFO:

The role of the CFO has both changed, and evolved, due to a combination of both environmental factors, as well as specific events. This includes the changes in accounting rules in 1979, which had a potential impact on reported earning s to the corporate scandals of Enron, WorldCom and Tyco. (Zorn, 2004: 345-364) The golden thread which links both the environmental factors and these specific incidents may reside in the view that the role of the CFO has evolved, as part of providing the stakeholders with more confidence in terms of the financial and other decision making information, which they have to rely upon (Spanyi, 2006: 30 and Nor-Aziah and Scapens, 2007: 209-247). It would not be amiss to consider this a means of overcoming the agency-principal problem. Stakeholders are often beset with the challenge of continually trying to ensure that management acts in their best interests, while relying upon information, which is provided by management, which is susceptible to being manipulated in order to promote a particular outcome (Freeman, 1994: 409-421 and Shankman, 1999: 319-334).

From the changing global economic environment, to the impact of internal financial pressures, stakeholders have to re-evaluate how they safeguard their investments. In turn, the changing role of CFO's reflects these changes. The Association of Chartered Certified Accountants and the Institute of Management Accountants (2012) considered these changes to a CFO's role and categorised these changes in terms of: (1) Regulation; (2) Globalisation; (3) Technology; (4) Risk; (5) Transformation; (6) Stakeholder Management; (7) Strategy; (8) Reporting and (9) Talent and Capability.

3.1 Regulation

Regulations impact on CFO's from two broad perspectives. This has to be managed effectively and efficiently in order to minimise any disruption to an organisations business activities, while ensuring legislative compliance. The first perspective relates to financial disclosure requirements, which legislatively impose a mandatory obligation on the CFO. This requires the CFO to ensure that (as an example) that financial statements are adapted to take into account any disclosure changes (Wang, 2010: 885-920). The second perspective involves managing the cost of compliance (Alles, *et al*, 2004: 17-22). CFO's face an ever present fiscal pressures, and competing internal demands for resources (Miranda and Picur, 2003: 28-36). This results in CFO's having to balance a tightrope between funding compliance with regulations with the trade off against using these funds to invest into activities that increase returns to stakeholders.

Exacerbating the challenges of this balancing act, is when the required compliance requires an investment in not only monitoring and evaluation (from a disclosure perspective), but especially

where the legislation requires changing modes of operation and production (Clarkson, *et al*, 2011: 122-144). The impact of complying with regulation may also affect the sustainability of the organisation, as it increases costs, and notably the impact on production practices may influence the dynamics of resource allocation, production and the investment decisions (Datar, et al, 2014). As CFO's have to ensure that the organisation, remains a "going concern" in order to protect the stakeholders investment, this may also change the way in which they fulfil their role as trusted business advisors.

As an example, a changing labour practice that requires that organisations implement a minimum wage regime, results in the cost of production increasing. To remain competitive, the organisation needs either to increase productivity, implement more automation or shift its centre of production (Weaver, 2011 and Flinn, 2010). The cost of changing equipment, production sites to the modes of production may be constrained by previous investment decisions. Similarly, the need to address the costs of the organisational implications, such as costs of reducing the number of employees to the new costs associated with customs and tax in a new location, require a skilful grasp of how cost factors influence the dynamics of competitiveness.

Against this backdrop, competitors are also responding and adapting to these changes. This impacts on the decision making options available to CFO's who have to be able to understand how their counsel were translated into practice, and what this will means to an organisation prospects (Houser, 2011: 25 and Miller, 2012). Essentially, CFO's have to counsel on what are the best options available to an organisation, while taking into account that the elements, which may influence these decisions, are variable, and that decision-making often occurs under circumstances of potential uncertainty. Ultimately, each of these decisions (or lack thereof) by the CFO would still invariably impose a cost on the organisation, which influences its sustainability (Agarwal, 2013). To safely navigate the storms of uncertainty, the role of the CFO requires that a prudent course be charted between these costs against the costs of complying with implementing the minimum wage regulation.

3.2 Globalisation

Globalisation provides both opportunities and challenges to CFO's (Wu, et al, 2011: 840-843). Access to global markets offers the promise of new sales and growing an organisations business footprint. Practically, entering new markets may prove to be a challenge. As the organisation expands globally, it is likely to also discover new competitors, who are also looking to expand their sales (Comeau, et al, 2014: 103-112). It is also likely that the expansion into new markets will require organisations to determine the extent to which they wish to outsource their production and supply chain (Ehrhardt and Brigham, 2011). This decision requires a CFO to determine the extent to which an investment in another market can be justified by the risk of exposing/ sharing an organisation's competitive edge/ intellectual property. The use of legal agreements may appear to provide a degree of protection. Enforcement would still require that the CFO make an investment in legal fees to protecting the brand/ image of the product, especially where this related to fast moving consumer goods and/ or fashion.

3.3 Technology

Technology has also changed the dynamics of how CFO's undertake their role, in guiding their organisations (Pavlatos, 2012: 242-254). CFO's are able to outsource business processing to different geographic regions and/ or time zones. It is also possible to "chase the sun" thereby leveraging technology to switch the processing of a transaction, across times zones in line with the start of the business day, in a different geographic region (Rockliff, 2005: 117-123). The result is that CFO's are able to and potentially able to achieve three days of productivity in a 24-hour cycle.

Previously, CFOs utilised historic data to make predictive decisions that guided their investment choices and formed the basis of their strategic contributions. Arguably, the nature of financial information and its analysis provides decision-makinginformation that is historically valid or is applicable to a point in time (Kaplan and Anderson, 2007). With technology, it is possible to engage in predictive decision-making, based on heuristic technology, which can predict reasonably accurately the consequences (Chorafas, 1992 and Basel, 2012). It is also possible to test potential scenarios, thereby providing a decision-makinghorizon that a CFO can leverage when proactively providing advice to the business.

Earned value management (for example) is easier to monitor, thereby allowing CFO is to make course corrections about their decision-making (Stratton, 2006). Using technology, tools and functionality become available which allows for the automation of finance processes and supports driving operational effectiveness and efficiency and reducing costs (Gupta, 2000: 114-118). The reduction of costs can result from performance improvements or through a lower headcount. As Finance is seen as being a cost centre, reducing costs becomes an inherent focus area of the CFO. Technology provides the means of doing so while improving the degree of decision-making.

3.4 Risk

The outcome of the improvement in business processes ensures better decision making as there is a greater likelihood of alignment and synchronisation of information flows (Spekman and Davis, 2004: 414-433). CFO's have to leverage risk in order to balance the choice of business operations and investment against the potential losses as part of ensuring sustainable growth (Shim and Siegel, 2008). In the context of global economic uncertainty, and the increasing focus on regulatory compliance, CFO's are often challenged to differentiate between risk management being seen solely as regulatory compliance.

An interesting challenge of the close relationship between regulatory compliance and risk management has to be addressed by CFOs in the banking sector. The Basel II (New Capital Accord) links the ability to successfully manage risk is linked to cash reserves that need to be maintained (Hampton, 2009). For banks with poor risk management, there is a requirement to maintain higher capital reserves. These banks have to compete to generate the same (if not better) competitive returns to attract customers, with a smaller investment base. This implies that these banks would have to make the funds available for investment work harder, due to the higher capital reserves being maintained (Khanna, 2008). It is unlikely that these banks would be able to compete successfully with a smaller investment, which would force these banks to address their risk management. CFO's in this context have to manage risk as part of ensuring that their banks remain competitive.

The extent to which granting credit can be used to create growth opportunities for a business represent an ongoing risk which CFOs need to constantly manage. From using prior credit information to delving into new insights into buying patterns, CFOs have to be able to drive opportunities to sell more, while ensuring that the degree of exposure is not needlessly offset by the increase in sales (Salek, 2005). This balancing act requires a degree of precision, as the potential for default, may expose the business to considerable losses.

To manage these risks, CFOs use risk management techniques such as stress testing to establish what the potential impact of a default could be. For stress testing to be successful, there needs to be a very strong relationship between the sales function and finance (Atrill, *et al*, 2012). The challenge, which CFOs face in managing this relationship, is that there are competing priorities thatinfluence the extent to which the CFO can adequately manage the associated risks. A sales function which is motivated by increased commissions from a growth in sales, may be tempted to allow customers to purchase more without ensuring credit worthiness or affordability (Giroux, 2006 and Petrucelli, 2012). In turn, a finance function, which is attempting to ensure that it, is able to manage its debtor's days and bad debt provisions, will want to limit credit expansion. To manage this balance, the most

appropriate risk measure is for CFO's to link commissions to bill payment, thereby ensuring that there is an alignment between increased sales and growth with financial sustainability.

Managing risk for CFO's is akin to framing the canvas of financial performance for an organisation. Risk influences the focus of a CFO's decision on how to allocate investments in resources across the organisation (Fabozzi, *et al*, 2008). An understanding of the nuances of the influences of risk management allows the CFO to consider various scenarios. Against the backdrop of these scenarios, CFOs are able to consider the costs and risks of pursuing new business opportunities, through leveraging effective risk management. The failure to manage risks by a CFO will lead to lost opportunities, thereby influencing on growth or at worst to pursuing opportunities, which result in financial losses due to bad debts, or by allocating investments/ resources incorrectly thereby undermining the organisations ability to compete (Mellon, *et al*, 2012). To successfully navigate this risk, the role of the CFO should also incorporate creating dynamic metrics and measures that provide for better scenario planning thereby creating a continuum of more granular decision-making.

3.5 Transformation

The transformation of finance into becoming a business partner is as much about achieving an alignment with the lines of business as it is about reducing costs. The challenge facing CFOs is that the outsourcing of components of the finance function have unintended consequences that are often left unaddressed, in the quest to lower costs.

As an example, the degree to which process specialisation has occurred in the Finance department has resulted in finance professionals spending most of their careers in a specific function. Previously, finance professionals would have been rotated throughout the finance environment, thereby providing a more holistic grounding and understanding of the different facets of managing finance (Jones, *et al*, 1998: 204-215; Zeff, 2003a: 189-205 and Zeff, 2003b: 267-286). This would have also provided the ideal training opportunities for developing a CFO who is able to understand both the dynamics of finance. When combined with time spent in a hands on position learning the nature of the business at the operational coalface, the prospective CFO would be able to understand how to transform both Finance as well as achievement the alignment between Finance and the lines of business.

CFO's attempting to transform both their finance functions into becoming business partners, often struggle to overcome their lack of knowledge of the business processes and the operational business aspects, whichinfluence on the lines of business (Liebowitz, 2000: 3-10). Financial transformation, requires as much a transformation of CFO (and the corresponding role/ function), as well as the finance function itself (Favaro, 2001: 4-8). Paradoxically, the strong financial skills that may have resulted in the appointment of the CFO may prove to be the Achilles heel. At the level of a CFO, it is not necessarily the financial skills which are the differentiators between "good" and "great", as opposed to business acumen, a sound understanding of the business, and an ability to create and sell a common definition of victory across the organisation (Cunningham, 2005: 6; Thomson, 2008: 35-41; Thomson, 2009: 13-14 and Kambil, 2010: 43-45). The challenge of becoming a business partner, as a goal of financial transformation, has proved to be perhaps more elusive despite a remaining a vital role of CFO's.

3.6 Stakeholder Management

Stakeholders rely upon the CFO to provide an independent view of the organisational health and prospects of sustainability. For CFO's, this presents the responsibility to balance the independence which their role calls for, with promoting the necessary decisions required to drive the organisation forward (Sjöblom, 2008: 161-181). The CFO's control over the organisational purse strings is often seen as being stifling and preventing growth. As a result, the CFO is expected to go

beyond this gatekeeper role and be able to explain the rationale of the choices made by the organisation to stakeholders. This balancing act requires a blending competing priorities with the ability to communicate and obtain buy in amongst the organisational leadership of the necessary trade-offs. Daw, *et al* (2011: 82), in citing the example of the CFO for United Nations Children's Fund, has suggested that CFOs are also responsible for ensuring that Finance supports the organisations brand, by ensuring that resource allocations demonstrate the direction of the company's brand.

3.7 Strategy

The test of any strategy lies in its implementation, and the evidence for the report card is found in the financial statements. The extent of organisational well-being will also invariably be mirrored in the financial records of the organisation (Aidemark, 2001: 23-40). The CFO is therefore able to ascertain the efficacy of the organisations strategy, and to recommend the necessary course corrections. Being able to translate the necessary changes into clear, concise and coherent recommendations makes the CFO a vital gear in driving the organisations growth (Demerjian, *et al*, 2012: 463-498 and Epstein and Wisner, 2001: 1-10). The challenge, which CFOs have to be able to address, is that the volume of potential indicators and metrics can easily become overwhelming (Williams and Williams, 2003: 30-39 and Thomsen, 2003: 20-25). Overcoming this challenge requires that CFOs drive the right blend of business intelligence and process optimisation to guide both competitive insights and predictive foresights.

3.8 Reporting

Reporting is perhaps the most pervasive element of the CFOs role, and is intrinsically understood to be part of what is expected from the CFO. However, there has been an increase in the reporting on the social and environmental impact of the organisation. The integration of financial reporting with the social and environmental aspects is referred to as triple bottom line reporting (Norman and MacDonald, 2004: 243-262). CFOs will have to incorporate these diverse elements of social and environmental aspects, without necessarily having control over the performance of these objectives. Exacerbating this challenge, is that CFOs who have a traditional financial background may not necessarily be *au fait* with what is required to drive performance improvements in the social and environmental aspects of the organisation. Practically, it may also influence the time and the degree of focus, which the CFO can spend operating at a strategic level. This is because the CFO will more likely need to spend more time, and become more involved, to create the culture of sustainability that underpins this reporting.

An alternative view would be that the CFO, as part of driving the stakeholder management is better prepared to drive such a discourse on integrating both the financial and the social and environmental aspects (Campbell, *et al*, 2012: 61-68). This view would be supported by the need to integrate reporting and provide a single view of organisations performance and its prospects for sustainability (Burkett, 2013: 6-10). For triple bottom line reporting to be successful, it will need to be seamlessly and meaningfully incorporated by CFO's into the annual financial statement (Willard, 2012). As the CFO is practically responsible for the production of the annual financial statements, it is essential that CFOs are able to articulate the triple bottom line reporting in the annual financial statements.

To address the triple bottom line reporting, CFO's are going to have to develop different reporting mechanisms. This would require an alignment of the trade-offs between pursuing the financial objectives of growth and profit with the corresponding impact on social and environmental objectives (Eccles and Krzus, 2010). The challenge that CFO's have to address is how to maintain the dynamic equilibrium that reconciles these potentially conflicting goals, when organisational politics may shift the scales.

3.9 Talent And Capability

With global outsourcing of financial processes, CFOs have to be able to spot and develop talent across multiple geographic regions, diverse cultures and potentially different lines of business (Thomson, 2009: 13-14). As future finance expertise may need to be drawn from the lines of business, CFOs need to be able to develop career development programmes, which open up careers in finance to lateral hires (Nolop, 2012: 313). Conversely, as finance resources may need to develop an understanding of the business, there is likely to be a flow of finance resources into the business. CFOs therefore have to ensure that there is a pool of talent and capability available, to address the inflow and outflow of resources. Invariably, as the complexities of triple bottom line reporting and harnessing global outsourcing of production and processes occur, the skills and abilities of finance professionals will need to evolve. Pivotally, the transformation of the Finance department is interwoven into the fabric of developing talent and capability.

4. Market Responsiveness And The CFO:

Having discussed the role of the CFO in this chapter, Figure One(below) presents an exploratory model which posits a relationship between market responsiveness and CFO conservatism. This model is part of the unique contribution to knowledge which this article makes and aims to demonstrate the potential for CFO suitability.

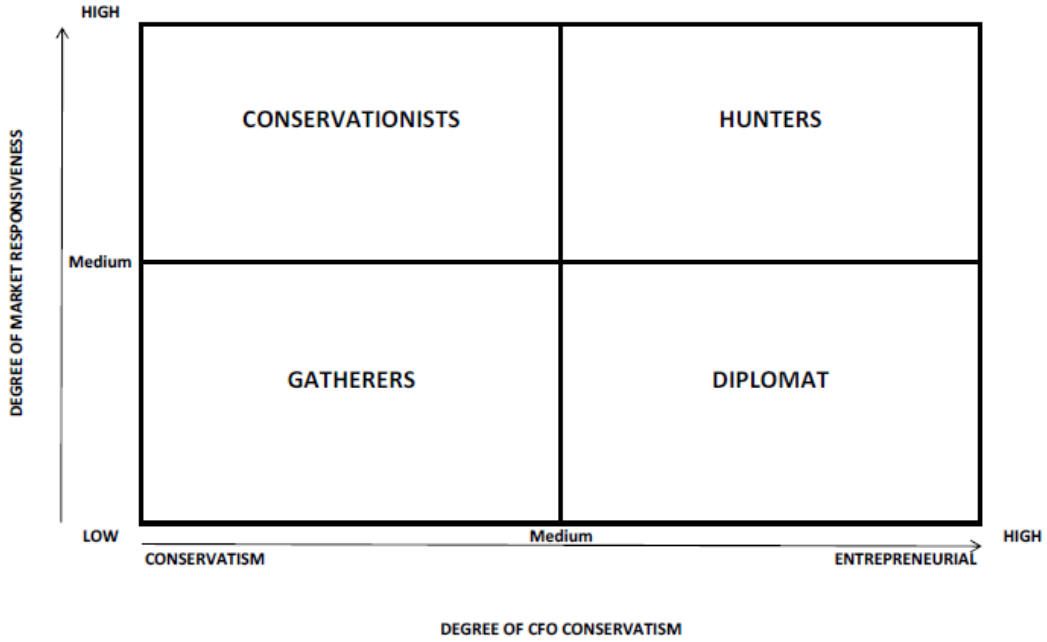


Figure 1: The relationship between the degree of responsiveness and the extent of CFO conservatism as part of indicating CFO suitability for promoting financial transformation

Gatherers have a low to medium degree of conservatism as well and operate in a low to medium responsive market environment. CFOs operating in this quadrant, are required to exercise financial conservatism and to focus on preventing the organisation from investing in medium to high risk ventures. Typically, savings/ purchasing and mutual aid schemes which operate for the benefit of their members would fall into this category. Conservationists operate in medium to high responsive markets, but are required to have a low to medium degree of conservatism. In these environments, the business has to be fairly responsive to market changes, but the CFO is required to still remain fairly conservative, in order to ensure that the organisations financial risk profile does not expose it

to unnecessary financial risks.
Banks and financial institutions are examples of such organisations where the applications of sound financial management require that the CFO remains relatively conservative, while the banks still need to be responsive to market dynamics.

Diplomats describe CFO's who operate in low to medium responsive markets, which require a medium to high entrepreneurial level of CFO. CFO's operating in these environments have to negotiate between the various lines of business to identify opportunities to drive the growth of the business. Types of organisations which may fall into this category would be market leaders who are dominant players, and whose CFO's are expected to find and generate new opportunities. As these organisations are market leaders, the opportunities to grow the business may be relatively fewer, requiring the CFO to be more agile than the business leadership. Hunters describe a high to medium responsive market environment, which requires a similar degree of entrepreneurial spirit from the CFO. These types of organisations would be (for example) start-ups where the lines of business expect the CFO to be a fully-fledged trusted business partner, and fully participate in guiding the direction of the business. From Gatherers to Conservationists to Diplomats to Hunters, the degree of financial transformation and business partnering progressively increases.

The CFO is the responsible official for the Finance Department. The transformation of the Finance department will be influenced by the way, in which the role of the CFO has changed, and is influenced by legislation. Having established how the role of the CFO has evolved, financial transformation will be discussed in the context of the role of the CFO, and the Finance department.

5. Conclusion:

The role of the CFO has evolved to take into account the pressures from the stakeholders, to the challenges of the global economy. Financial transformation, was always an agenda item on the CFOs to do list, but has now become a priority.The challenge of successfully achieving financial transformation has focused on the changes which the Finance department needs to make as opposed to the selection of the most appropriate CFO. This has resulted in a potential dissonance between a Finance department and the CFO. While the Finance department is mechanistically trying to fulfil the role of being a trusted business partner, the tone from the top which is set by the CFO may not be synchronised with the required degree of responsiveness/ conservatism which is required. CFO’s and Finance departments embarking on financial transformation should focus not only on successfully addressing the critical success factors, but also achieving this fit.

References:

[1] D. Abbott, 2014. Applied Predictive Analytics: Principles and Techniques for the Professional Data Analyst. Indianapolis: John Wiley & Sons, Inc.

[2] Y. Agarwal, 2013. Capital Structure Decisions: Evaluating Risk and Uncertainty. Singapore: John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.

[3] L. G. Aidemark, 2001. “The Meaning of Balanced Scorecards in the Health Care Organisation”, Financial Accountability & Management, **17(1)**: 23-40.

[4] M. Alles, A. Kogan, and M. Vasarhelyi, 2004. “The Law of Unintended Consequences ? Assessing the Costs, Benefits and Outcomes of the Sarbanes-Oxley Act”, Information Systems Control Journal, **1**:17-22.

[5] Association of Chartered Certified Accountants, and Institute of Management Accountants. 2012. The Changing Role of the CFO. London.

[6] Association of Chartered Certified Accountants. 2012. Finance Transformation: Expert Insights on Shared Services and Outsourcing. London.

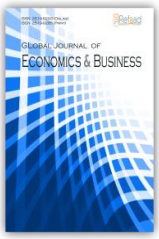
[7] P. Atrill, E. McLaney , D. Harvey, and M. Jenner, 2012. Accounting: An Introduction. Frenchs Forest: Pearson Australia.

[8] J. Basel, 2012. Heuristic Reasoning in Management Accounting. Lohmar: Josef Eul Verlag GmBH.
[9] K. Boersma, and S. Kingma, 2005. "From Means to Ends: The Transformation of ERP in a Manufacturing Company", The Journal of Strategic Information Systems, **14(2)**: 197-219.
[10] S.M. Bragg, 2007. The New CFO Financial Leadership Manual. Hoboken: John Wily and Sons Inc.
[11] C. Burgess , and K. Bryant, 2001. "Revenue Management–the Contribution of the Finance Function to Profitability", International Journal of Contemporary Hospitality Management, **13(3)**: 144-150.
[12] H. Burkett, 2013."Sustainable Performance: The New Agenda for Adding Value", Performance Improvement, **52(4)**, 6-10.
[13] T. Campbell, J. G. Fisher, and N. V. Stuart, 2012. "Integrating Sustainability with Corporate Strategy: A Maturity Model for the Finance Function", Journal of Corporate Accounting & Finance, **23(5)**: 61-68.
[14] Capgemini. 2014. Finance Operating Model Roadmap. Paris: Capgemini.
[15] C. Carr, and C. Tomkins, 1998. "Context, Culture and the Role of the Finance Function in Strategic Decisions. A Comparative Analysis of Britain, Germany, the USA and Japan", Management Accounting Research, **9(2)**: 213-239.
[16] H. Chang , C. D. Ittner , and M. T. Paz, 2014. "The Multiple Roles of the Finance Organization: Determinants, Effectiveness, and the Moderating Influence of Information System Integration", Journal of Management Accounting Research, **26(2)**: 1-32.
[17] Chartered Institute of Management Accountants. 2009. Improving decision making in Organisations. London.
[18] D.N. Chorafas, 1992. The New Technology of Financial Management. New York: John Wily and Sons Inc.
[19] P. M. Clarkson , Y. Li , G. D.Richardson , and F. Vasvari, P. 2011. "Does it Really Pay to be Green? Determinants and Consequences of Proactive Environmental Strategies", Journal of Accounting and Public Policy, **30(2)**: 122-144.
[20] S. Clements , M. Donnellan , and C. Read, 2004. CFO Insights: Achieving High Performance Through Finance Business Process Outsourcing. West Sussex: John Wiley & Sons.
[21] B. Comeau, S. Silvers , R. Rorem , and S. Ehrenhalt, 2014. "CFO as Chief Frontier Officer", Business Trends 2014: 103-112.
[22] M. Coveney , M.D. Ganster , B. Hartlen , and B.D. King, 2003. The Strategy Gap: Leveraging Technology to Execute Winning Strategies. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
[23] C.Cunningham,2005."CFO Authenticity and the Skills of Leadership", Financial Executive, **21(3)**: 6.
[24] S.M. Datar , M.V. Rajan ,M. Wynder ,W. Maguire, R. Tan, 2014. Cost Accounting: A Managerial Emphasis. Frenchs Forest: Pearson Australia.
[25] J. Daw , C.Cone , K.D.Merenda , and A. Erhard, 2011. Breakthrough Nonprofit Branding: Seven Principles to Power Extraordinary Results. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
[26] Deloitte. 2008. Finance Transformation in Financial Services. United States: Deloitte.
[27] P. R. Demerjian, B. Lev, M. F. Lewis , and S. E. McVay, 2012. "Managerial Ability and Earnings Quality", The Accounting Review, **88(2)**: 463-498.
[28] R.G., Eccles, and M.P. Krzus, 2010. One Report: Integrated Reporting for a Sustainable Strategy. Hoboken: John Wily and Sons Inc.
[29] M. Ehrhardt , and E. Brigham, 2011. Financial Management: Theory & Practice. Mason: South-Western Cengage Learning.
[30] M.J.Epstein,and P. S. Wisner, 2001. "Using a Balanced Scorecard to Implement Sustainability", Environmental Quality Management, **11(2)**: 1-10.

[31] F.J. Fabozzi, P.P. Drake, and R.S. Polimeni, 2008. The Complete CFO Handbook: From Accounting to Accountability. Hoboken: John Wily and Sons Inc.
[32] P. Favaro,2001. "Beyond Bean counting: The CFO's Expanding Role", Strategy & Leadership, **29(5)**:4-8.
[33] C.J. Flinn, 2010. The Minimum Wage and Labor Market Outcomes. Cambridge: The MIT Press.
[34] R. E. Freeman, 1994. "The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions", Business Ethics Quarterly, **4(4)**:409-421.
[35] U. Gelinas, R. Dull, and Wheeler, P. 2012. Accounting Information Systems. Mason: South-Western Cengage Learning.
[36] G. Giroux, 2006. Earnings Magic and the Unbalance Sheet: The Search for Financial Reality. Hoboken: John Wily and Sons Inc.
[37] A. Gupta, 2000. "Enterprise Resource Planning: The Emerging Organizational Value Systems", Industrial Management & Data Systems, **100(3)**: 114-118.
[38] J.J. Hampton, 2009. Fundamentals of Enterprise Risk Management: How Top Companies Assess Risk, Manage Exposure and Seize Opportunity. New York: AMACOM.
[39] F. Hargrove,2009. Financial Transformation Challenges. McLean: Morgan Franklin Consulting.
[40] J. Hope, 2006. Reinventing the CFO. How Financial Managers Can Transform Their Roles and Add Greater Value. Boston: Harvard Business School Press.
[41] *Institute of Chartered Accountants in England and Wales. 2011. The Finance Function: A Framework for Analysis. London.*
[42] C. D. Ittner , D. F.Larcker , and M. W. Meyer, 2003. "Subjectivity and the Weighting of Performance Measures: Evidence from a Balanced Scorecard". The Accounting Review, **78(3)**: 725-758.
[43] K. L. Iversen, 1998. "The Evolving Role of Finance", Strategy & Leadership, **26(2)**: 7-9.
[44] M. J. Jones , M. Munday , and Brinn, T. 1998. "Speculations on Barriers to the Transference of Japanese Management Accounting", Accounting, Auditing & Accountability Journal, **11(2)**: 204-215.
[45] A. Kambil, 2010. "Developing the Next Generation of Leaders", Journal of Business Strategy, **31(2)**: 43-45.
[46] R. Kaplan, and S.R. Anderson, 2007. Time-Driven Activity-Based Costing: A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits. Massachusetts: Harvard Business School Publishing.
[47] R. Kaplan, and D.P. Norton, 2006. Alignment. Massachusetts: Harvard Business School Publishing.
[48] J. Karaian, 2014. The Chief Financial Officer. London: Profile Books Ltd
[49] A. Khanna, 2008. Straight Through Processing for Financial Services: The Complete Guide. Burlington: Academic Press.
[50] KPMG. 2013. Being The Best: Inside The Intelligent Finance Function. United States: KPMG.
[51] Kumar, D. 2010. Enterprise Growth Strategy: Vision, Planning and Execution. Surrey: Gower Publishing Limited.
[52] Z. Lee , and J. Lee, 2000. "An ERP Implementation Case Study from A Knowledge Transfer Perspective", Journal of Information Technology, **15(4)**: 281-288.
[53] J. Liebowitz , B. Rubenstein-Montano , D. McCaw , J. Buchwalter, C. Browning , B. Newman, and K. Rebeck, 2000. "The Knowledge Audit", Knowledge and Process Management, **7(1)**: 3-10.
[54] A. Lönnqvist , and V. Pirttimäki, 2006. "The Measurement of Business Intelligence", Information Systems Management, **23(1)**: 32-40.

[55] L. Maisel , and G. Cokins, 2014. Predictive Business Analytics: Forward Looking Capabilities to Improve Business Performance. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
[56] R. Malhotra , and C. Temponi, 2010. "Critical decisions for ERP integration: Small business issues", International Journal of Information Management, **30(1)**: 28-37.
[57] L. Mellon , D.C. Nagel , R. Lippert , and N. Slack, 2012. The New CFOs: How Financial Teams and their Leaders Can Revolutionize Modern Business. London: Kogan Page Limited.
[58] R. A. Miranda , and R. D. Picur, 2003. "CFO as Budget Magician: Fiscal Illusion in Public Finance", Government Finance Review, **19(2)**: 28-36.
[59] J. S. Moag , W. T. Carleton, and E. M. Lerner, 1967. "Defining The Finance Function: A Model-Systems Approach", The Journal of Finance, **22(4)**: 543-555.
[60] S. Mohapatra, 2009. Business Process Automation. New Delhi: PHI Learning Private Limited.
[61] G.D. Morris , S.McKay , and A. Oates, 2009. Finance Directors Handbook. Oxford: CIMA Publishing.
[62] N. Nohria, and R.Gulati, 1996. "Is Slack Good or Bad for Innovation?", Academy of management Journal, **39(5)**: 1245-1264.
[63] B. Nolop, 2012. The Essential CFO: A Corporate Finance Playbook. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
[64] A. K. Nor-Aziah , and R. W. Scapens, 2007. "Corporatisation and Accounting Change: The Role of Accounting and Accountants in a Malaysian Public Utility", Management Accounting Research, **18(2)**: 209-247.
[65] W.Norman , and MacDonald, C. 2004. "Getting to the Bottom of "Triple Bottom Line"", Business Ethics Quarterly, **14(2)**: 243-262.
[66] Z. Pang , L. Zheng, J. Tian , S. Kao-Walter, E. Dubrova, and Q. Chen, 2015. "Design of a terminal solution for integration of in-home health care devices and services towards the Internet-of-Things", Enterprise Information Systems, **9(1)**: 86-116.
[67] D. Parmenter, 2011. Winning CFOs: Implementing and Applying Better Practices. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
[68] O. Pavlatos, 2012. "The Impact of Cfos' Characteristics and Information Technology on Cost Management Systems", Journal of Applied Accounting Research, **13(3)**: 242-254.
[69] J. Petrucelli, 2012. Detecting Fraud in Organizations: Techniques, Tools, and Resources. Hoboken: John Wily and Sons Inc.
[70] R. Poston, and S. Grabski, 2001. "Financial Impacts of Enterprise Resource Planning Implementations", International Journal of Accounting Information Systems, **2(4)**: 271-294.
[71] PWC. 2013. Finance Transformation: A Lean approach to Increase Value. Delaware: PricewaterhouseCoopers LLP.
[72] C. Read, 2006. Creating Value in a Regulated World: CFO Perspectives. West Sussex: John Wiley & Sons, Ltd.
[73] Z. Rezaee , and R. Riley, 2010. Financial Statement Fraud: Prevention and Detection. Hoboken: John Wily and Sons Inc.
[74] S. Rockliff , M. Peterson , K. Martin , and D. Curtis, 2005. "Chasing the Sun: A Virtual Reference Service Between SAHSLC (SA) and SWICE (UK)", Health Information and Libraries Journal, **22(2)**: 117-123.
[75] J.G. Salek, 2005. Accounts Receivable Management Best Practices. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
[76] A. M .Schneiderman,. 1999. "Why Balanced Scorecards Fail", Journal of Strategic Performance Measurement, **January**: 6–11.
[77] N. A. Shankman, 1999. "Reframing the Debate Between Agency and Stakeholder Theories of The Firm", Journal of Business Ethics, **19(4)**: 319-334.
[78] D. Sharma, 2008. Foundation of IT. New Delhi: Excel Books.

[79] J.K. Shim , and J.G. Siegel, 2008. The Vest Pocket CFO. Hoboken: John Wily and Sons Inc.
[80] L. Sjöblom, 2008. "The Chief Financial Officer – A Capital Position". In: Bottger, P. (ed.). Leading in the Top Team. Cambridge: Cambridge University Press.
[81] A. Spanyi, 2006. "It's Time to Change", Strategic Finance Montvale, **88(4)**: 30.
[82] R. E. Spekman , and E. W. Davis, 2004. "Risky Business: Expanding the Discussion on Risk and the Extended Enterprise", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, **34(5)**: 414-433.
[83] R.W. Stratton, 2006. The Earned Value Management Maturity Model. Vienna: Management Concepts, Inc.
[84] M.R. Sutcliff , and M. Donnellan, 2006. CFO Insights: Delivering High Performance. Hoboken: John Wily and Sons Inc.
[85] E. Thomsen, 2003. "BI's Promised Land", Intelligent Enterprise San Mateo, **6**: 20-25.
[86] J. C. Thomson, 2008. "Financial Leadership: What's It All About?", Strategic Finance, **89(10)**: 35–41.
[87] J. C. Thomson, 2009. "Closing the Accounting Talent Gap", The CPA Journal, **79(12)**: 13-14.
[88] J. Vosburg , and Kumar, A. 2001. "Managing Dirty Data in Organizations Using ERP: Lessons From a Case Study", Industrial Management & Data Systems,**101(1)**: 21-31.
[89] X. Wang, 2010. "Increased Disclosure Requirements and Corporate Governance Decisions: Evidence from Chief Financial Officers in the Pre and Post–Sarbanes Oxley Periods", Journal of Accounting Research, **48(4)**: 885-920.
[90] M. Watson , and D. Nelson, 2014. Managerial Analytics: An Applied Guide to Principles, Methods, Tools, and Best Practices. New Jersey: Pearson.
[91] F.S. Weaver, 2011. Economic Literacy: Basic Economics with an Attitude. Maryland: Rowman and Littlefield Publishers, Inc.
[92] B. Willard, 2012. The New Sustainability Advantage: Seven Business Case Benefits of a Triple Bottom Line. Gabriola Island: New Society Publishers.
[93] S. Williams , and N.Williams, 2003. "The Business Value of Business Intelligence", Business Intelligence Journal, **8**: 30-39.
[94] J. Wu , X. Zhu, , and G. Huang, 2011. "CFO Complex Characteristic, Agency Costs and Corporate Value: Based on Financial Engineering Cube Concept", International Conference onBusiness Management and Electronic Information, 1: 840-843.
[95] C. C. Wulf, 2006. CFO Insights: Enabling High Performance Through Leading Practices for Finance ERP. Hoboken: John Wiley & Sons, Incorporated.
[96] W. Yeoh, , and A. Koronios, 2010. "Critical Success Factors for Business Intelligence Systems", Journal of Computer Information Systems, **50(3)**: 23-32.
[97] Zeff, S. A. 2003a. "How the US Accounting Profession Got Where It Is Today: Part I", Accounting Horizons, **17(3)**: 189-205.
[98] S. A. Zeff, 2003b. "How the US Accounting Profession Got Where It Is Today: Part II", Accounting Horizons, **17(4)**: 267-286.
[99] D. M. Zorn, 2004. "Here a Chief, There a Chief: The rise of the CFO in the American firm", American Sociological Review, **69(3)**:345-364.



Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 283 - 300
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

أثر التحول المالي على دور واختيار المدير المالي

مايندرا مودلي

قسم النظم المالية والعمليات، وكالة تكنولوجيا المعلومات الحكومية، بريتوريا، مقاطعة غوتنغ، جنوب أفريقيا

محمد زهيد بيات

إدارة الإدارة العامة، جامعة فورت – هير، أليس، كيب الشرقية، جنوب أفريقيا.
جامعة لوساكا، زامبيا
mbmsaheed@gmail.com

الملخص:

يصف التحول المالي مجملا الرحلة التي تتعهد بها الإدارة المالية مع تطورها لتصبح شريك تجاري موثوق به للمنظمة. وبالنسبة إلى كبير الموظفين الماليين (CFO)، الذي يجب أن يتولى إدارة الشؤون المالية، فإن الرحلة محفوفة بتعقيد الموازنة بين تحسين المعاملات مع زيادة فترة التأثير الاستراتيجي. وفي غياب هذا الأخير، ستظل الإدارة المالية ملتزمة بالإدراك بأن التحول المالي ينطوي ببساطة على خفض تكاليف إدارة الشؤون المالية مع تحسين الكفاءة التشغيلية. يستكشف هذا المقال باختصار التحول المالي قبل دراسة دور المدير المالي. ويختتم المقال بتقديم نموذج يستند إلى استجابة السوق والمحافظة على المدير المالي كأساس للإشارة إلى أنسب خيار للمدير المالي.

الكلمات المفتاحية: التحول المالي، المدير المالي.

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 301 - 311
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

An Empirical Investigation on the Effect of FDI on Foreign Trade of Pakistan

Sara Rafiq

School of Economics, Huazhong University of Science & Technology, P.R. China
Rafiqsara@yahoo.com

Liu Hai Yun

School of Economics, Huazhong University of Science & Technology, P.R. China

Abstract

The field of international economics is always enriched with huge literature related to trade and investment. But still with the passage of time, new business ventures and activities around the globe reshape the history as well as generate new aspects for present strategies and provide grounds for future prospective of trade and investment. Therefore international economics research not novel in particular but specific in situation, era, location and factors; make its evaluation a unique research. This study though not so unique in general literature, opens new debate for economic analysts in Pakistan with the country having a lot of fluctuations on the account of most of macroeconomic variables and is vulnerable to both political and economic uncertainties throughout its history. Trade and FDI in this modern globalized world are most significant elements of the economy which cannot be ignored while achieving and analyzing persistent economic development .
Keywords: Foreign Trade of Pakistan, FDI, ARDL Approach, Stability Analysis

1. Introduction

Foreign trade is very important to the economy of any country because of its need to import a variety of products. At the time of independence the economy of Pakistan completely relied on agricultural sector. Mostly Pakistan tended to export raw material like jute from East Pakistan and cotton from West Pakistan to India which consist of about 60% of the total exports of Pakistan and import manufactured consumer goods from India. In 1949 when Pakistan refuses to devalue its currency India suddenly refused to import from Pakistan. To overcome the demand problem Pakistan

starts diversification of market and export its products to Germany, Italy, U.K., Belgium, and France. Pakistan is facing a chronicle deficit in balance of trade since decades. Imports have surpassed exports in almost every year since 1950 and thus, each year from FY 1973 through FY 1992, Pakistan had to face a deficit on its balance of trade.

Pakistan was trapped in a vicious cycle of deficit in balance of trade 1958. While in 1953-54 and 56 the foreign trade performance was rationally good. The average exports were 161 million US$ more than its imports and it had a surplus balance of trade up to 1956-57. After fifteen years of trade deficit in 1973 Pakistan had a favorable trade balance, yet that was the last year for the surplus trade balance in Pakistan. Since then Pakistan is facing a trend of deficit balance of trade and balance of payment. Its current account deficit was at record level of US$ -4575 million in 1996 claiming -4.96% of GDP and at its highest surplus in fiscal year 2003 with US$ 3,165million that is 4.77% of the GDP. On the other side , the situation was totally changed in fiscal year 2005 where the current account had a favorable position, while the trade deficit was at US$ -6,185 million that is -8.2% of GDP, the highest ever in the trade history of Pakistan (MPS, 2006). In 1971 separation of East Pakistan has greatly affected balance of trade. This dissertation covers the quantitative analysis of Pakistan, so the data is taken beyond 1971.

Among the challenging and complicated international economic conditions, the decelerating situation of the international trade, the decrease in global product prices, and nationally the severe energy crisis, the exports from Pakistan persisted greater by US$ 14.0 million during 2011-12 over the previous year and stood at $ 20,474 million. The growth of imports at 14.5 % continued almost similar as the corresponding period's growth in the previous period. Exports remained declining and imports continued to grow stressing the importance of external developments. Pakistan's exports growth would have been in much improved situation had there been stabilization in global predictions during the period. In 2011-12, workers' remittances grew by $ 1.83 billion over the last year.

Pakistan Bureau of Statistics reported the Balance of Trade in 2015, was a record trade deficit of 169621 PKR Million. Over all, from 1957 till 2015, the trade balance of Pakistan averaged -17710.85 PKR Million. In June 2003 trade balance reached all-time high of 6457 PKR Million and a record low of -215020.49 PKR Million in December 2011. One of the prime reason due to which Pakistan runs consistent trade deficits is great importations of energy. About forty percent of total export consists of fuel products, machinery and transport equipment constitute about eighteen percent and chemicals contribute almost sixteen percent to total imports. While cotton and knitwear share almost twenty-eight percent of total exports, bed wear, carpets and rugs makes about eight percent and rice contribute almost eight percent to the total exports for Pakistan. Direction of foreign trade is limited to few countries like ten percent of total exports and seventeen percent of imports are from United Arab Emirates and trade with China comprise 9% of exports and fifteen percent imports. Other foreign trading partners for Pakistan are United Kingdom, United States and Germany.

1.1. Significance and Contribution of the Study

Foreign trade is very important to the economy of any country because of its need to import a variety of products. At the time of independence the economy of Pakistan completely relied on agricultural sector. Mostly Pakistan tended to export raw material like jute from East Pakistan and cotton from West Pakistan to India which consist of about sixty percent of the total exports of Pakistan and import manufactured consumer goods from India. In 1949 when Pakistan refuses to devalue its currency India suddenly refused to import from Pakistan. To overcome the demand problem Pakistan starts diversification of market and export its products to Germany, Italy, U.K., Belgium, and France. Pakistan is facing a chronicle deficit in balance of trade since decades. Imports have surpassed exports in almost every year since 1950 and thus, each year from FY 1973 through FY 1992, Pakistan had to face a deficit on its balance of trade.

Due to significant geographical location, Pakistan has the potential to become important transit route between east and west due to its geographical location. In history this land was a center of commerce exchange and development of south Asia and central Asia. Pakistan shares borders to the north with china, Afghanistan and Iran to the West and India is on the East side, while the Arabian Sea offers to the South vast seashore for naval trade. Pakistan is a doorway to the markets of Iran, Afghanistan, the Central Asian Republics and the Middle East for many states of the world.

This study is an effort to identify the nature of the two key alternative techniques of global knowledge diffusion i.e. international trade and FDI by analyzing comprehensive theoretical framework. To provide empirical evidence of the relationship of these two global phenomenon econometric models has been developed with the help of some mutually significant macro economic variables. The main aim behind the empirical analysis is to estimate trade openness effect on the rate of international trade and FDI of Pakistan as well as to know the association between the two. This study will serve as a useful benchmark in literature for investigating the consequences of trade and investment liberalization in future.

This research study provides numerous avenues for the researcher, academia, government officials and macro mangers in view of how to manage the chronic situation of the balance of trade. As the persistent balance of trade deficit makes problem for the economy and this research study open the new avenue for the academia. This study is helpful for academia in order to solve the chronic situation of trade balance of in respect trend, direction and magnitude by improving international trade and FDI.

1.2. Objective of the Study

The main objectives of this research study are

1. To evaluate the inter-linkage relation between International Trade and FDI of Pakistan.
2. To inspect influences of FDI on International Trade.
3. To observe the behavior of supporting variables of FDI toward International Trade of Pakistan.
4. To investigate relationship (long run or short run) among International Trade towards FDI.

2. Literature Review

Past literature is enriched with both theoretical and empirical researches on international trade and economic growth nexus, struggling to identify the importance of international trade with the help of defining different supplementary macro-economic variables in hypothesis and models. International trade influence overall economy through various dynamic channels such as industrial transformation, capital accumulation, organizational improvements, and technological advancements etc. More precisely, trade openness and high imports of capital goods that are scarce in local market results in higher manufacturing productivity (Lee and Ataullah, 2006).

on the other hand, international trade open the doors for higher competition from the world market and advanced technologies, which results in improved and higher quality production as well as higher exports. Both of these phenomenon can be attributed towards value and volume of commodities and higher levels of productivity (Wagner, 2007). International trade leads to improvement in per capita income of a relatively liberalized economy, as was evidenced by a report of the OECD (2003) supporting the statement by empirically showing 0.2% elasticity of international trade for per capita income.

Frankel and Romer (1999) has allocated geographical measures of trade and applied these measures for attaining instrumental variables through which he observed the impact of trade on income and concluded that trade has robust effect on increase in income with slight statistical significance. Edwards (1993) attempted to have a broad review of major elements affecting the association between economic growth and trade in developing economies, specially the issues with achieving credible strategies of trade policy and defining the most accurate channels that assists economic growth through trade liberalization. Vohra (2001) scrutinized the correlation between

economic growth and balance of trade for five Asian countries India, Malaysia, Philippines, Thailand, and Pakistan from 1973 to 1993.

Findings of the research showed that as a particular level of economic development is attained by a country, than the exports have a positive and considerable impact on economic growth. Jordaan and Eita (2007) examined the causality by analyzing the hypothesis of growth led by export for Namibia from 1970 to 2005. The study investigates whether there is uni-directional or bi-direction causality between GDP and exports. The results revealed that exports Granger cause GDP and GDP per capita and suggested that the export-led growth policy leads to favorable balance of trade through different inducements has positive influence on growth.

Aradhyula et al., (2007) in their study considered international trade as one of the key factor in achieving higher living standards. In this context the African Development Report (2012) can be quoted which res trade to be a robust tool of distributing gains of globalization among nations. Chen et al., (2010) argued that throughout past literature on trade and economic nexus, the relationship between these two has been ambiguous supported by a number of conflicting empirical and theoretical evidences, debating the role of different trade policies on economic growth. The conflict is mainly due to the phenomenon that the keeping other things constant, the impact of trade on economic growth is not obvious and hard to estimate due to unidentified and unspecified direction of causality between these two major macro economic variables (Ghartey, 1993; Shah et al., 2003).

Chatterji et al., (2013) argued that the direction of causality is ambiguous because economic developments also lead to trade liberalization in form of higher demand for imports as well as higher productivity in exports thus encouraging international trade. Trade and economic growth has been connected through different means and channels of different macroeconomic variables by economic analysts, for instance trade's impact on national income by means of utilization of large scale economies, through comparative advantages of specialization, organizational skills, enhanced productivity through exploration of new technology embodied in tradable goods and services. A wide theoretical background has been published and proven on trade and growth nexus (Lee & Huang, 2012; Chatterji, Mohan & Dastidar, 2013; Steiner, Worz, & Slacík, 2014).

Liberalized exchange policies might lead to higher opportunities of investment which in turn promote competition and therefore economic development with the use of more productive technologies. Feasible environment for foreign direct investment and international trade is the most apprehending factor in increasing investment of products embodied with new productive and efficient technologies. But trade advantages vary in different situations depending upon the nature, techniques and characteristics of the commodity produced and exported besides the implementation of domestic and foreign economic policies.

Liu et al., (2002), Zhang (2009) and Lardy (2003) had inquired about the Chinese foreign direct investment and trade balance. The review demonstrated significant effects of FDI on the increase of exports and economic development. For this purpose they used panel data from 1987-1999 and applied Pooled least square approach to derive empirical findings. Tse et al., (1997) found that there is positive relationship between regional and provincial production, exports expansion and FDI, especially in coastal locale and central region of China.

Qayyum and Mahmood (2013) investigated the causality between FDI and foreign trade for Pakistan and its eight major trading partners for yearly data from 1985 to 2010. To check whether the two variables were substitute or complements VECM and Johansen Fisher Panel co-integration was applied. Their result supported that case of Pakistan; FDI encourages trade with its major trading partners.

At last, global trade prompts to vigorous organizational reforms. Global trade encourages exchanging of merchandise, services and enterprises, as well as thoughts on market components. Emerging economies are figuring out how to apply market control all the more productively with less arbitration from government to increase liberalization and openness of the economy. Particularly in

mutual multilateral and bilateral trade, members ought to satisfy their responsibilities to universal guidelines and directions to cross over any barrier among economies.

3. Methodology (Developing the econometric model)

The present study examines the data for FDI and Trade liberalization of Pakistan to finds out the inter-linkage between FDI and Foreign Trade. It also encompasses an empirical analysis of FDI and liberalization of trade as well as the nature of their relationship either they have effect for each other in case of Pakistan covering the time period 1985-2016.

In order to observe the dynamic association with diverse levels of analysis and to gain more insight into the nature of spillovers that associates bilateral trade and FDI flows in a common nomenclature, dynamic econometric model will be applied for the observed data. The bilateral dimensions make it possible to manage common determinants of trade and FDI. This will be done by estimating two bilateral models developed for FDI and Foreign Trade.

FDI from non-traditional channels is seeking a lot of attention recently, especially in developing host countries by investment Promotion organization which can be more beneficial for economic growth and further FDI. On contrary, international trade or trade liberalization consists of the policies that are implemented by the nations to make the economy more open for foreign trade to attain rapid economic growth by rising exports and thus foreign reserves therefore act as "engine of economic growth".

To go with the relevant theory and empirically analyze the relationship between FDI and trade liberalization of Pakistan the Bound testing approach will be applied to test the assumed objective and hypothesis of the study. The dynamic econometric model with auto-regressive variable is constructed and will be regressed through Auto-regressive Distributed lag (ARDL) approach. The fundamental idea for making the econometric model for this research study were taken from the studies of (Moulton, 1986; Tenreyro et al., 2006; Mehlum et al., 2006; Kolstad, 2009; and Burger et al., 2009) with slight amendments in formulating of the above studied model for this research study.

$$X_{it}=\beta_0+ \beta_1X_t+ \beta_2C_t+ \beta_3D_t+ \beta_4S_t \qquad (3.1)$$

In the above equation (3.1) X_i is the two main inter-link variables (FDI and Foreign Trade), "X_t" is the basic variables, "C_t" is the characteristics Variables, "D_t" is the dummy or proxy variables and "S_t" is the specification variables.

3.1 Data analysis and Sources

The present study is conducting to empirically analyze the relationship between Foreign Direct Investment (FDI) and Trade Liberalization or Foreign Trade of Pakistan based on annual time series data from 1980-2016. The data will be collected from different sources including Economic Survey of Pakistan, State Bank of Pakistan (SBP), Ministry of Investment and Privatization of Pakistan, World Economic Indicator, World Development Index (WDI), The Global Economy, Pakistan Bureau of Statistics, and other reports and sources.

3.2 Regression Analysis of the effect of FDI on International Trade in Pakistan

Theoretical and empirical framework of International Trade gives a significant foundation to establish and investigate link between FDI and trade liberalization. The key purpose of this study is to examine and discover the correlation among trade liberalization and FDI in Pakistan. Theoretically trade liberalization has positive effects on FDI and vice versa, however there are debates among economists regarding the time interval needed for absolute affect of Trade Liberalization and the nature of trade either it is substitutes or complementary to FDI. Whereas empirical literature examined that there is a robust positive relationship between trade liberalization and FDI particularly in the fast growing nations.

For the second empirical model the study uses International Trade growth as dependent variable and foreign direct investment (FDI), exports(X), per capita income (PCI), exchange rate

(ER), trade openness (TOP), tariffs (TRF) and technology (Tech) as independent variables to regress their role on FDI in Pakistan. To demonstrate the empirical relationship between explanatory variables and FDI growth, the theoretical model can be expressed as;

$$IT = f(FDI, X, PCI, Exr, TOP, TRF, Tech) \quad (3.4)$$

The econometric model to empirically regress the impact of international trade can be written as

$$IT_t = \beta_0 + \beta_1 FDI_t + \beta_2 X_t + \beta_3 PCI_t + \beta_4 Exr_t + \beta_5 TOP_t + \beta_6 TRF_t + \beta_7 Tech_t + \mu_t \quad (3.5)$$

The expected sign of the co-efficient will be;

$\beta_1 > 0$, $\beta 2 > 0$, $\beta_3 > 0$, $\beta_4 < 0$, $\beta_5 > 0$, $\beta_6 < 0$, $\beta_7 > 0$

3.2.1 Pre-Testing of Data

Table (3-1) shows results for unit root analysis obtained by applying Augmented Dickey Fuller test for stationarity. The key findings shows that foreign trade, FDI, exports, Per capita income, terms of trade, and technology all are stationary at first difference while trade openness, exchange rate and tariff are stationary at level.

Table 3-1 Unit Root Test Results

Variables	Acronyms	ADF Values		ADF Critical Values
		At Level	At 1st Difference	
International Trade	**FT**	**-0.414939**	**-4.297434***	**-2.945842**
Foreign Direct Investment	**FDI**	**-2.527314**	**-5.275425***	**-2.948404**
Exports	**X**	**-1.948736**	**-3.790615***	**-2.951125**
Per Capita Income	**PCI**	**-1.913247**	**-3.957556***	**-2.948404**
Exchange Rate	**ER**	**-3.453769***	**-4.370893***	**2.960411**
Trade Openness	**TOP**	**-4.583588***	**-5.093162***	**-2.945842**
Terms of Trade	**TOT**	**-1.538397**	**-5.443426***	**-2.948404**
Tariffs	**TRF**	**-3.169468***	**-5.643765***	**-2.957110**
Technology	**Tech**	**-1.292453**	**-3.303092***	**-2.945842**

3.2.2 Regression Analysis of the Model 2

Table (3-2) engenders ARDL regression short run results for foreign trade being regressed by FDI and other aforementioned supporting macro economic variables. The empirical results revealed that 1% change in FDI of Pakistan will bring about 34% increase in overall foreign trade of Pakistan, coinciding with theory, supported by both sign of the coefficient and significant probability value(0.05) at 5% critical value.

Being a crucial constituent of foreign trade exports have quite an influence on foreign trade in various countries varying region to region and nature of the exports, having generally positive impact on foreign trade as a whole which also can be seen from this empirical study i.e., with an increase of one percent in rate of exports foreign trade of Pakistan observe 25% increment which go with the theory with a significant probability value. The per capita income also has an about 14% affirmative impact on foreign trade enhancement with a significant probability value of 0.01.

In short run Exchange rate shows a highly significant negative impact on foreign trade consistent with past empirical findings and economic theory, causing about 21% decline in foreign trade by a single unit increase in exchange rate at 1% significance of p-value=0.06. As far as trade openness is concerned it revealed insignificant effect on the FT with coefficient value showing (0.053844) with p-value= 0.51 Trade openness in general economic theory is quite controversial however it depends on the pattern and nature of trade of various economies. For developed and emerging economies open trade and trade liberalization works as a catalyst to earn more benefits and foreign reserves with free exploration of international market due to their specialization and more advanced technologies. However in less developed countries it works in opposite direction, as TOP expose such economies to advanced competition which reduce even their share of domestic market due to open and free access of more economical and quality imports. In case of Pakistan it can be

accepted to be true as it imports and exports usually primary products which are quite exposed to high competition in international market. This might be possible reason as most of the less developed countries offer cheap primary products while only few developed countries has the monopolistic command over the production and distribution of final products. Therefore the vow of fruitful free trade policy usually is in favor of developed countries.

The results show that tariff has a significantly weak negative effect on foreign trade of Pakistan which is consistent with theory. Empirical results shows that one percent increase in tariff will cause 01% decrease (-0.012004) in foreign trade with p-value=0.0630 significant at 10% critical value.

As expected and as theory suggests technology must have great contribution in any field of economic development, the model also support a significant positive role of technology on FT. As current model reveals a single unit increase in Technology rises about 31% of FT with a significant p-value=0.00.

Error correction term (ECT) shows the speed of adjustment towards equilibrium and it depicts that in long run relationship runs from FDI and other supporting macroeconomic variables towards foreign trade, or simply the model will adjust FT to its equilibrium or desired level at the speed of 31% (-0.371490) at 10% significance (p-value=0.07). The coefficient of ETC must have to be negative for its significance of the model.

Table 3-2 Regression Results of the Variables (FT as Dependent Variable)

Variables	Acronyms	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
Constant	**C**	**0.483953**	**0.231673**	**2.349242****	**0.0274**
Foreign Direct Investment	**FDI**	**0.339731**	**0.161413**	**2.104739****	**0.0515**
Exports	**X**	**0.255532**	**0.078457**	**3.256970***	**0.0033**
Per Capita Income	**PCI**	**0.137685**	**0.051267**	**2.685672****	**0.0129**
Exchange Rate	**ER**	**-0.213174**	**0.105821**	**-2.014471*****	**0.0611**
Trade Openness	**TOP**	**0.053844**	**0.079940**	**0.673551**	**0.5102**
Tariffs	**TRF**	**-0.012004**	**0.006157**	**-1.949529*****	**0.0630**
Technology	**Tech**	**0.388669**	**0.112611**	**3.451418***	**0.0021**
Error Correction Term	**ECT**	**0.310701**	**0.164202**	**1.892183*****	**0.0738**
Lag of IT	**D{$IT_{(-1)}$}**	**0.230707**	**0.072209**	**3.195002***	**0.0039**
R-squared	**0.977526**	**Durbin-Watson stat**	**1.907666**		
Adjusted R-squared	**0.956701**	**Prob(F-statistic)**	**0.000000**		

(*), (**) & (***) shows significance at 1%, 5% & 10% respectively.

3.2.3 ARDL Co-integrating and Long Run Form

The ARDL co-integration and long form approach is also applied and the results in table (3-3) shows that there is strong co-integration between FDI, exports of Pakistan, exchange rate and technology spill over as well as long run relation between these variables.

Table 3-3 ARDL Co-integrating and Long Run Form

	ARDL Co-integration			ARDL Long-form Coefficients		
Variables	**Coefficient**	**t-statistics**	**Probability**	**Coefficient**	**t-statistics**	**Probability**
DLOG(FDI)	**0.284757**	**2.273894**	**0.0322**	**0.270415**	**4.470276**	**0.0002**
DLOG(X)	**0.255532**	**3.256970**	**0.0033**	**0.332164**	**3.067392**	**0.0053**
DLOG(PCI)	**0.137685**	**2.685672**	**0.0129**	**0.178976**	**2.865452**	**0.0085**
D(ER)	**-0.004264**	**-1.738683**	**0.0949**	**-0.005543**	**-1.767213**	**0.0899**
D(TOP)	**0.006815**	**1.532462**	**0.1385**	**0.020070**	**0.747348**	**0.4621**
D(TRF)	**0.012004**	**1.949529**	**0.0630**	**0.015604**	**1.928800**	**0.0657**
DLOG(TECH)	**0.388669**	**3.451418**	**0.0021**	**0.505229**	**3.789102**	**0.0009**
CointEq(-1)	**-0.769293**	**-10.653758**	**0.0000**	**---**	**---**	**---**

3.2.4 ARDL Bounds Test

To verify the long run correlation among variables incorporated in the model the Bounds test is used. The results integrated in table (3-4) indicates that the bound testing approach supports the existence of long run relation among foreign trade, FDI and different determinants of trade in Pakistan for the period of 1980-2016.

Table 3-4 ARDL Bounds Test (Null Hypothesis: No long-run relationships exist)

Bounds Test Value		Critical Value Bounds	
Test Statistic	**Value**	**I0 Bound**	**I1 Bound**
F-statistic	**4.868625***	**2.32**	**3.5**

Critical Value is selected at 5% significance level. (*) Shows rejection of null hypothesis

The WALD test is also applied and results given in table (3-5) shows consistent results with bounds testing approach confirms the long run relation between dependent and independent variables of model of this dissertation study.

Table 3-5 Wald Test Results

	Value	Probability
F-statistic	**1209.466***	**0.0000**
Obs*R-squared	**9675.728***	**0.0000**

(*) Shows rejection of null hypothesis

3.2.5 Diagnostic and Stability Analysis of Model 2

Here Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test is applied to model for assurance of no serial correlation and significance of the model-2. Key findings of the test are given bellow in table (3-6) which shows no auto-correlation, serial correlation and spurious relationship among the coefficients of the model.

Table 3-6 Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test Results

	Value	Probability
F-statistic	**0.005281***	**0.9427**
Obs*R-squared	**0.005281***	**0.9306**

(*) Shows rejection of null hypothesis

Breusch-Pagan-Godfrey Heteroskedasticity test depicts a normal distribution of the variation among variables therefore confirm no heteroskedasticity in the model. Key findings of the test can be found in table (3-7).

Table 3-7 Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey

	Value	Probability
F-statistic	**1.340373***	**0.2718**
Obs*R-squared	**10.19090***	**0.2519**

(*) Shows rejection of null hypothesis

To analyze the specification biasness and stability of the model-2 the Ramsey RESET test is applied. The results depicted in table (3-8) reveals and signify the stability of the model. Moreover it indicates there is no issue of miss-specification and variables incorporated in the model are appropriate.

Table 3-8 Ramsey RESET Stability Test

	Value	Probability
F-statistic	**1.133247***	**0.2812**
Obs*R-squared	**1.284248***	**0.2812**

(*) Shows rejection of null hypothesis

4. Conclusion

FDI is considered to be an essential catalyst for trade liberalization and economic growth in both developing as well as developed countries. It influences the economic growth in the host countries by encouraging internal investment, assisting the transmission of technology and increase human capital development. It accomplishes the needs that used to be fulfilled by trade. From the past several-decades countries around the world are struggling to attract foreign investors for filling their capital, skills and technological gaps and consequently FDI had grown at least twice as rapidly as trade (Marelli and Signorelli, 2011; and Aqeel et al., 2004).

In general Trade and FDI has been connected in a complementary connection, though the concept of FDI was to entertain business activities in areas where it was impossible or hard to trade for inputs embodied in host countries or output to be sold abroad to gain higher profits of its specialization. Somehow the initiation of FDI seems to be a substitution for trade but with the development of FDI and globalization it turnout to be facilitator and complementary element to each other. Usually a multinational company needs to import some capital goods for its flawless production in host country where as some other MNC specialize in a product with the help of domestic labor and resources and exports its output to rest of the world from host country. On the other hand, to encourage and improve export industry, FDI brings innovative technology and bring value added phenomena to domestic tradable merchandize.

This study is an attempt to thoroughly analyze these two crucial modes of resource and knowledge diffusion for Pakistan by empirical analysis of foreign trade and FDI from 1980-2016. ARDL approach is utilized for the statistical analysis with support of various techniques applied to foreign trade of Pakistan being dependent variables in econometric models. To check the stationarity and level of integration of the variables Augmented Dicky-Fuller unit root test is applied, resulting in conformity of level and first order co-integration therefore confirming their suitability for ARDL model. To attain the nature of long term and short term association and co-integration equation between dependent and independent variables, the Bound testing approach, Wald test are applied, ARDL co-integration approach. The empirical result indicates positive and complementary effect of trade and FDI on each other, with empirical findings revealing 1% change in FDI about 34% increase will occur in overall foreign trade of Pakistan. The model will adjust FT to its equilibrium or desired level at the speed of 31%. Various diagnostic and stability tests namely, Breusch-Godfrey serial LM test to check serial and auto-correlation, Ramsey RESET test for model specification, Breusch-Pagan-Godfrey test for heteroskedasticity are applied to confirm the consistency, reliability, and acceptability of the derived model. It would be factual statement to state that both FDI and foreign trade are the modern day necessities. Hence this dissertation attempts to evaluate the two most important multipliers of the economic development.

References

[1] K. Abe , and M. A. Chaudhary (1999). Pakistan Economy: Past Trend, Current Situation and Future Prospects. Economic Journal of the Chiba University, Chiba, Japan.

[2] B. K. Adhikary, (2012). Impact of Foreign Direct Investment, Trade Openness, Domestic Demand, and Exchange Rate on the Export Performance of Bangladesh: A VECM Approach. Economics Research International, 2012.

[3] D. K. Agbetsiafa,(2010). Regional integration, trade openness, and economic growth: Causality evidence from UEMOA countries. International Business and Economics Research Journal, 9(10).

[4] A. Aqeel , M. Nishat , & F. Bilquees, (2004). The Determinants of Foreign Direct Investment in Pakistan [with Comments]. The Pakistan Development Review, 651-664.

[5] M. Burger, O. Frank van , and Gert-Jan, L. (2009). On the Specification of the Gravity Model of Trade: Zeros, Excess Zeros and Zero-Inflated Estimation. Spatial Economic Analysis, 4(2), 167-190.
[6] C. Chakraborty , and P. Basu, (2002). Foreign Direct Investment and Growth in India: A Co-integration Approach. Applied Economics 34 (1), 1061-1073.
[7] Z. Chen , Y. Li , and C. San, (2010). Research on the Relationship between Foreign Trade and the GDP Growth of East China—Empirical Analysis Based on Causality. Modern Economy, 1(1), 118-124.
[8] S. Edwards, (1993). Openness, Trade liberalization, and Growth in Developing Countries. Journal of Economic Literature, 31(1), 358-393.
[9] A. J. Frankel, and D. Romer,(1999). Does Trade Cause Growth. American Economic Review, 89(3), 379-399.
[10] A.C. Jordaan, and J. H. Eita, (2007). Export and Economic Growth in Namibia: A Granger Causality Analysis. South African Journal of Economics, 75(3), 540–547.
[11] I. Kolstad,(2009). The resource curse: Which institutions matter? Applied Economics Letters, 16 (4), 439-442
[12] N. R.Lardy, (2003). Trade Liberalization and Its Role in Chinese Economic Growth. Institute for International Economics, International Monetary Fund, Washington, D.C, 2003.
[13] M. H. Lee, and A. Ataullah, (2006). Foreign Capital and Economic Performance of Pakistan. The Lahore Journal of Economics. 7(1), 1– 32.
[14] M. H. Lee, and A.Huang, (2012). Foreign Capital and Economic Performance of Pakistan. The Lahore Journal of Economics. 7(1), 1– 32.
[15] X. Liu, P. Burridge, and P. J. Sinclair, (2002). Relationships between economic growth, foreign direct investment and trade: evidence from China. Applied Economics, 34(11), 1433-1440.
[16] E. Marelli, and M. Signorelli, (2011). China and India: Openness, Trade and Effects on Economic Growth. The European Journal of Comparative Economics, 8(1), 129-154.
[17] H. Mehlum, K. Moene, and R.Torvik, (2006).“Institutions and the Resource Curse. The Economic Journal, 116, 1-20
[18] B. R. Moulton, (1986). Random Group Effects and the Precision of Regression Estimates. Journal of Econometrics 32 (3), 385-397
[19] OECD, (2000). Benchmark, “Definition of Foreign Direct Investment”, third Edition.
[20] U. Qayyum , and Z. Mahmood, (2013). Inter-linkage between Foreign Direct Investment and Foreign Trade in Pakistan: Are they Complements or Substitute? (No. 2013: 91). Pakistan Institute of Development Economics.
[21] Z. Shah, Q. M.Ahmed, and R. Siddiqui, (2003). The Determinants of Foreign Direct Investment in Pakistan: an Empirical Investigation [with Comments]. The Pakistan Development Review, 697-714.
[22] L. J. Trevino, and K. P. Upadhyaya,(2006). Foreign aid, FDI and economic growth: Evidence from Asian countries. Transnational Corporations, 12 (2), 119-135.
[23] D.K. Tse, Y.Pan, and K.Y.Au, (1997). How MNCs choose Entry modes and Form Alliances: The China Experience. Journal of International Business Studies, 28(4), 779-805
[24] R.Vohra , (2001). Export and Economic Growth: Further Time Series Evidence from Less-Developed Countries. International Advances in Economic Research, 7(3), 345-50.
[25] J. Wagner, (2007). Exports and Success in German Manufacturing. Welt wirts chaftliches Archiv, Springer-Verlag , 133(1), 134–157.
[26] Y. Zhang, (2009). A Different Look at Inward FDI into Mainland China. United Nations Univ., Maastricht Economic and social Research and training centre on Innovation and Technology

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 301 - 311
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

تحقيق تجريبي حول تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على التجارة الخارجية لباكستان

سارة رفيق

كلية الاقتصاد– جامعة هواتشونغ للعلوم والتكنولوجيا– .P.R– الصين
Rafiqsara@yahoo.com

ليو هاي يون

كلية الاقتصاد– جامعة هواتشونغ للعلوم والتكنولوجيا– .P.R– الصين

الملخص:

يتم إثراء مجال الاقتصاد الدولي دائماً بأدب ضخم يتعلق بالتجارة والاستثمار. ولكن مع مرور الوقت فإن المشاريع التجارية والأنشطة الجديدة في جميع أنحاء العالم تُعيد تشكيل التاريخ، فضلاً عن توليد جوانب جديدة للاستراتيجيات الحالية وتوفير أسباب لمستقبل التجارة والاستثمار. وقد فتحت هذه الدراسة نقاشاً جديداً للمحللين الاقتصاديين في باكستان وخاصة أن لديها الكثير من التقلبات على حساب معظم متغيرات الاقتصاد الكلي، وتم التعرض لعدم اليقين السياسي والاقتصادي على مدار تاريخها، والتجارة والاستثمار الأجنبي المباشر في هذا العالم المعولم الحديث هما عنصران هامان في الاقتصاد لا يمكن تجاهلهما في الوقت الذي يتم فيه تحقيق وتحليل التنمية الاقتصادية المستمرة.

الكلمات المفتاحية: التجارة الخارجية لباكستان، الاستثمار الأجنبي المباشر، طريقة ARDL، تحليل الاستقرار

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 312- 321
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

An Assessment of the Relevance of Development Administration as a System of Action in Developing Nations

Adam Adem Anyebe

Department of Public Administration, Faculty of Administration
Ahmadu Bello University, Zaria-Nigeria
adamanyebe@gmail.com

Abstract

Development administration is of a recent origin. The concept usually refers to the directly government-led effort to intervene in the process of socio-economic development of a nation with modernisation, socio-economic development, institution building, and creation of an integrated political community as its main concern. The field can be said to have started in the developing countries after World War II when some of the colonies in Asia, Latin America and Africa started agitating for independence. Many of these colonies emerged as politically independent states out of their dark colonial experience but with huge challenges such as poverty, illiteracy, poor health facilities and low agricultural and industrial development as well as socio-political instability. It was therefore felt that the western development models and concept of public administration might not be appropriate for these new nations. Development administration was adopted by these nations to modernise their economies, accelerating development to be equivalent, eventually, to the advanced countries of the West. This paper therefore attempted to reflect on whether the field is still a relevant system of action in meeting the exigencies of development in the developing countries. The study relies heavily on secondary data for its analysis. It was revealed that most of the reliance on development administration to bring about the needed development was misplaced and the results were not what had been expected. While the motivations of practitioners of development administration were high, there were problems such as high levels of poverty, and unemployment as well as a yawning gap between the rich and the poor. Other problems include formalism, corruption and elitism. There is therefore the need to refocus the discipline in the new nations with Nigeria inclusive to meet the exigencies of development.

Keywords: Development Administration, Development, Nation-building, Poverty, Corruption.

1. Introduction

Modernisation, socio-economic development, institution-building, and creation of an integrated political community are regarded as the concerns of development administration. The crux of development administration is therefore, societal change in the direction of modernity. The field can be said to have started in the developing countries after World War II. After this war, the colonies started agitating for independence and many of them especially in Asia, Latin America and Africa got the independence. Although these countries emerged as politically independent states out of their dark colonial experience, they had huge challenges such as poverty, illiteracy, poor health facilities, and low agricultural and industrial development as well as socio-political instability. Obviously, the task of development in the new nations was a challenging one. First, unlike in the advanced countries where the pressure on government was for more social services for societies already at an advanced stage of development in which most of their members possessed and enjoyed the basic necessities for a decent life, in the new nations, those basic necessities were either minimal or non-existent, for vast majority of the population (Anyebe, 2001:9). Moreover, the task of development was an urgent one since upon it depended on the very survival of the nation itself. The immediate task before these new nations therefore, was to bring about accelerated socio-economic transformation and nation-building through planned change.

Meanwhile, the masses had been led to expect that independence would bring about an immediate improvement in their living conditions. The non-realisation of these expectations would in turn breed a mood of impatience. Unless, improvement could be effected as speedily as possible, this mood of impatience might explode into violent reactions which would endanger, if not destroy the state itself. It was therefore, felt that the traditional model of public administration would be inadequate in providing guidelines for building a nation-state out of the traditional society.

After World War II some scholars especially from the United States began to show interest in the developing nations and their political and administrative systems for certain reasons. Many development schemes were undertaken with the assistance of the United Nations and the United States foreign aid economic and technical assistance programmes in the developing countries in the 1950s and 1960s. However, these schemes failed to produce the expected results and this explains the increased interest demonstrated by the American scholars in the administrative systems of the developing nations.

Development administration was not considered in theoretical terms until the 1960s. During this period, the members of the Comparative Public Administrative Group (CAG) of the American Society for Public Administration undertook some studies in the administrative systems of the new nations. The major findings of the research revealed that the western development models and concepts of public administration might not be appropriate for the developing nations. These studies also showed that in order to handle the foreign technical assistance programmes the administrative systems and practices of the developing nations need alteration. Thus, a system of administration termed development administration; a specialty within the broader field of public administration was adopted in the new nations to modernise their economies, accelerating development to be equivalent, eventually, to the advanced countries of the West.

It was reasoned that a technocratic bureaucracy following rational-legal principles as set out by Max Weber would be all that was needed to overcome tribal authority and superstition, combined with the application of technical expertise to agriculture and industries. It was therefore, felt that government was the only organised agent capable of employing its machinery to induce, promote, and manage socio-economic development. Thus, government became the dominant player on the

economic scene, controlling the commanding heights of the economy. It became the prime agent of socio-economic development, providing infrastructure, and producing goods and services, often provided through the mechanism of public enterprise. This led to a rapid development of the public enterprise sector and by the early 1980s a huge sector was firmly established in most of the countries.

Because of these factors, development administration has grown to become a dominant issue and has acquired huge importance in the developing nations. For example, Tanzania's 400 state-owned enterprises accounted for 38% of gross fixed capital formation, and a similar level in Ethiopia (Jorgensen, 1990:62). From the late 1960s, the public enterprise sector in Zambia constituted about 80% of all economic activity with the private sector accounting for the remaining 20% (Kaunga, 1993). The sector was structured with one enterprise, ZIMCO, a holding company, controlling the other enterprises and with the government in turn, particularly the Zambian president controlling ZIMCO. This meant the government, particularly the president, could control the overwhelming proportion of the economic activity, as well as political activity (Anyebe, 2001). At a time in which public utilities in European countries were in public hands, allied with the expectation that public enterprise could be used to advance the cause of socialism, it was natural that Tanzania or Bangladesh would develop a large public enterprise sector (Anyebe, 2012). Indonesia even gave public enterprise a protected role in its Constitution. India saw industrialisation as the key to reducing poverty and state ownership of industry as the means of controlling the industry.

Nigeria had an estimated 50 public enterprises at independence and about 200 by 1970.When the country embarked upon an economic reform Programme in 1987, the number had risen to about 1,500. The factors that account for the phenomenal increase include the evolution of the federal administrative structure (from three units in the1950s to four in 1963, twelve in 1967, nineteen in 1976, twenty one in 1987, thirty in 1991, and thirty six in 1996), the oil windfall, and successive governments' commitment to making public enterprises as an instrument of state economic intervention in the 1970s. The extent of control was such that by 1987 the estimated, 50 public enterprises (PEs) at independence which had risen to about 1,500 spanned such sectors as telecommunications, electricity, petroleum, fertilizer, machine tools, gas, solid minerals, steel and aluminum, media, hospitality industry, banks and insurance companies, transportation including aviation, paper mills, cement, sugar companies, agro-allied industries, trucks and motor vehicle assembly plants, river basin development authorities etcetera. It is estimated that successive Nigeria governments have invested up to ₦800 billion in public enterprises (Anyebe, 2012). The sector attracted the majority of government capital expenditure, with more than 80% in 1980 and it accounted for more than one-third of the modern sector employment (Layele, 2002).

There were therefore, justifications for this large-scale use of public enterprise to accelerate the rate of development by the new nations. The exigencies of national sovereignty, national independence and national pride made the governments of these countries foreclose the option of opening up their economies to competition, given the chronic shortage of capital and capital markets. Private ownership under this circumstance would necessarily mean foreign ownership. The justification can also be traced to the management of the consequences of World War 1, especially the economic crisis of the 1930s. The experience of the great depression had, apart from other things, one major effect. The faith in laissez-faire state, a fence sitting state not actively intervening in the economic life to control the functioning of the market, was shaken. One lesson learnt was that economic development could not be left wholly to the private enterprise based on the free market and the state had a role to play in it. The spread of Keynesian interventionist ideas further promoted a rapid development of the public enterprise sector. United Kingdom and France exhibited high levels of statism in the 1950s and 1960s and perhaps, the developing countries thought that by emulating administration apparently successful in the countries of the former colonial powers they could imitate their economic success. Finally, the emergence of the CAG and the interest shown by its members in the new nations and their administrative systems contributed to the growth of this concept. This

paper therefore, attempted to reflect on whether the field is still a relevant system of action in meeting the exigencies of development in the developing countries.

2. Scholarly Views on Development Administration

The concept of development administration was said to have been coined by an Indian scholar, Goswani in 1955 (Naidu, 2006:148). Development administration was not considered in theoretical terms until the 1960s. Conceptual thinking in this area is notably available in the writings of a group on comparative administration such as F.W. Riggs, E. Weidner, M. Fainsod, Montgomery etc. These writings have contributed to the laying of the intellectual foundations, formulation and growth of this relatively recent concept.

There is no dearth of definitions of development administration. Different writers have defined it in different ways. Development administration has been seen as a specialty within the broader field of public administration, which developing countries have adopted to 'modernise' their economies, to be equivalent, eventually, to the West. Abdulsalami (1998) views development administration as a system of administration, which focuses on the relations between administration and economic development. Beyond the concern for maintaining law and civil order, and the collection of revenue (the preoccupation of traditional model of public administration) this model of administration is particularly concerned with the array of functions assumed by developing countries embarking on the path of modernisation and industrialisation.

This way of conceptualizing development administration is in agreement with the view of Fainsod (an early writer on the subject) who emphasizes the innovating thrust of development administration by stating that:

> Development administration is a carrier of innovating values. As the term is commonly used, it embraces the array of new functions assumed by developing countries embarking on the path of modernisation and industrialisation. Development administration ordinarily involves the establishment of machinery for planning economic growth and mobilising and allocating resources to expand national income. New administrative units, frequently called nation-building departments are set up to foster industrial development, manage new state economic enterprises, raise agricultural output, develop natural resources, improve transportation and communication network, reform the educational system and achieve other developmental goals (Fainsod, 1963:2).

Montgomery says development administration means carrying planned change in the economy or capital infrastructure or to the lesser extent in the social services especially health and administration (Naidu, 2006). Both Fainsod and Montgomery maintained that development administration usually connotes programme-oriented administration.

Weidner views development administration in government as the process of guiding an organisation toward the achievement of progressive political, economic, and social objectives that are authoritatively determined in one manner or another (Naidu, 2006). Although this definition is neither precise nor comprehensive, it does sketch the principal interest of development administration. The definition implies that development administration is concerned with bringing about planned change or intended change in the direction of modernity or nation-building and socio-economic progress.

Fred W. Riggs, who was a pioneer in the field of comparative public administration made some significant contribution to the field of development administration via his book, 'Frontiers of Development Administration'. 'The Idea of Development Administration' and 'Administration in Developing Countries' are some of his works which contain his views on development administration. As the long-serving chairman of the CAG, Riggs came to be regarded as the prime mover of academic interest in the field of development administration.

According to Riggs (1971:73) development administration refers to organised efforts to carry out programmes or projects thought by those involved to serve development objectives. The phrase arises by simple analogy with such expressions as agricultural administration, educational administration, and social welfare administration, each of which involves organised efforts to implement agricultural, educational, and social welfare programmes, respectively. He also said that development administration refers to the administration of development programmes, to the methods used by large-scale organisations, notably governments, to implement policies and plans designed to meet their development objectives. This administration includes organised efforts to carry out development programmes.

Like Edward Weidner, Riggs views development administration as a goal-oriented administration – an administration which is engaged in the task of achieving progressive, political, economic and social goals. This goal-orientation and change-orientation of an administrative system gives it the characteristics of development administration. In other words, the erudite scholar is saying that development administration does not only refer to a government's efforts to carry out programmes designed to reshape its physical, human, and cultural environment, but also to the struggle to enlarge a government's capacity to engage in such programmes for the purpose of nation-building. Consequently, Riggs distinguished two different but interrelated aspects of development administration: development administration and development of administration. The former involves a government's effort to initiate and manage development while the latter simply means those efforts made to build and sustain efficient and effective administrative machinery capable of playing its expected role in national development. It may be noted here that there is a similarity in Riggs' emphasis on administrative development and Taylor's stress on increasing effectiveness of administrative system in order to attain its prescribed goals.

It is clear that to Riggs, development administration refers both to administrative problems and government reforms. The problems relate to government tasks connected with agricultural, industrial, educational, and medical progress. Reforms of government organisations and bureaucratic procedures usually, have to go hand-in-hand with the administrative process connected with problem-solving.

The econological approach to development administration is the central point of Riggs' analysis. It is on account of environmental influences that an administrative system in a prismatic society develops the characteristics of heterogeneity, formalism, and overlapping. These three, according to Riggs, are the important features of development administration.

Arora also sees development administration as having two important aspects – the administration of development programmes, and the development of capable administrative system. The first refers to public administration as an instrument of national development. The second refers to measures to strengthen the administrative capabilities to meet the continuing challenges posed by developmental activities. Any complete definition of development administration must include these dimensions (Arora, 1984). Similarly, Maheswari views views development administration as the administration of development programmes designed to promote nation-building and socio-economic development and concomitant development of administrative practices and institutions necessary for the implementation of such programmes (Naidu, 2006)

For our purposes, we can say that development administration is a system of administration geared towards development and it is characterised by innovation and social engineering. It initiates and manages development-political, social, and economic changes.

3. Method of Data Collection

The data were obtained from the following sources: relevant text books, journals, national newspapers and internet materials.

4. Results and Discussion

Much of the reliance by the new nations on public enterprise for rapid socio-economic development was misplaced and the results were not what had been expected. Instead of serving as an agent of national development, many public enterprises served only the interests of their managers and workers. In 1991, public enterprises accounted for 23% of employment in Africa and only 3% in Asia, while the poorer the country the larger the relative size of the sector (Tuner and Hulme, 1997:176). Even if it could be argued that infrastructure needed to be provided through public hands, there seemed little justification for government ownership of jute factories in Bangladesh, mines in Africa or national airlines almost everywhere.

Following the bureaucratic approach to development, most developing countries adopted the principle of a strong state sector in the economy, in many cases allied with the prevailing ideas of socialism and Marxism then. There was the belief that the fastest way of attaining economic development was through government ownership of enterprise and intervention in the private economy and dominance by a bureaucratic technocracy. This also led to a padded bureaucracy which was characterised by inefficiency and ineffectiveness

While the motivations of the practitioners of development administration were high, there were problems as Dwivedi and Henderson argue:

> Development administration was supposed to be based on professionally oriented, technically competent, politically and ideologically neutral bureaucratic machinery. The ostensible output was modernisation-induced and predictable social change following western perceptions preceded by institution- building and modernisation of indigenous bureaucratic machinery to undertake developmental tasks…But what was missing from the expected picture-perfect imitation in the Third World was the necessary set of conditions for bringing about a number of social, economic, cultural and political changes. These included an expanding economic base, a tax base, professionally trained manpower, political legitimacy, cultural secularization, universalism, a relatively open society and a strong political superstructure capable of governing (Dwivedi and Henderson, 1990:13-14).

Even the World Bank declared that in general, the strategy has failed. The Bank went further to argue that:

> In a few countries things have indeed worked out more or less as the technocrats expected. But in many countries outcomes were very different. Governments embarked on fanciful schemes. Private investors/ lacking in confidence in public policies or in the steadfastness of leaders held back. Development fettered and poverty endured (Anyebe, 2003: 70-71)

Government became the dominant player on the economic scene, controlling the details of the economy in addition to its normal functions but did bot have the standing to be successful.

The quantifiable return on the large volume of investment in the public enterprise sector in Nigeria, for example, was not seen as satisfactory in the light of the realities of the country's economy in the 1980s. Almost all the enterprises operated at sub-optimal levels. There were huge losses in many cases, and these losses were charged against public treasury. According to Obasanjo:

> It is conservatively estimated that the nation may have lost about $800 million due to unreliable power supply by National Electric Power Authority and another $440

> million through inadequate and inefficient fuel distribution. And the figures like this do not even tell the whole story. They cannot for example, capture the scope of human suffering and even loss of lives caused by shortage of petroleum products. That is not to mention the frustration and debilitation of the informal sector where business centres, repair workshops, hair dressing salons etcetera depend on steady supply of electricity to function (Obasanjo, 2000).

In some of these organisations, cases of large-scale mega corruption were rampant. Permanent officials colluded with political executives to engage in corrupt practices. Merit-based recruitment and promotion were usually replaced by appointments and promotions based on patronage and clientelism and other forms of favouritism which in most cases involve corrupt practices. Following the end of the cold war and a global turning away from statist and socialist ideas, Nigeria, like other sub-Saharan African countries started to adopt principles of free markets and participation in the world trade system. As part of these changes and under the direct encouragement of international financial institutions such as the World Bank and the International Monetary Fund (IMF), Nigeria started adopting principles of market liberalisation, including scaling down the public sector and restructuring to conform to the principles of the new approach to the management of public affairs. Privatisation was one of the reforms undertaken to overcome defective capital structure, excessive bureaucratic control, inappropriate technology, incompetence, mismanagement and monumental corruption. This, it was expected, would enable government to concentrate resources on its core functions.

Certain reasons have been advanced for the inability of development administration to bring about the needed socio-economic development in the developing countries. First, it is said that development administration means increased state bureaucratic control over individual human beings. It contains implicit authoritarian assumptions which are inconsistent with the liberal democratic values. This authoritarian approach of the civil servants is not likely to motivate the public to actively participate in implementing public policies and programmes.

Second, development administration is generally believed to have failed to fulfill its promises of socio-economic progress and nation-building. A spirit of frustration and despair with development in general is found in developing countries (Naidu, 2006). Hunger, poverty, unemployment, illiteracy, diseases and population explosion in the developing nations have remained on the high side. The gap between the rich and the poor has become a gulf and it is yawning. It has shown the inadequacy of administration for development in the developing societies.

Development administration has been found to be weak and inadequately equipped to face emerging challenges. Decision-making process and business methods pursued are dilatory and exasperating to those citizens affected by them. Corruption is acute and apparently defies solution. Political interference in administration is another factor inhibiting socio-economic development.

The process of development presupposes a system of bureaucracy that accepts development as its main goal however, bureaucracies in developing countries have a tendency to lay emphasis on non-productive orientation. They work for the realisation of goals other than the achievement of programme objectives. Loyalty to the organisation or its basic mission is not a powerful ethic among the bureaucrats. The behavior of civil servants entrusted with development tasks is said to have poor citizens-orientation and poorer commitment to work. The bureaucrats usually show insensitivity to the poor and their needs. They are also accused of being arrogant, harassing, ineffective, inefficient, as well as lacking the necessary skills and competence to execute development tasks (Anyebe, 2017).

The basic administrative structures in developing countries are not only elitist in orientation but also generally imitative rather than indigenous to the society. The borrowed western model of administration does not fit into the needs of development administration. There is a widespread between form and reality, wide gap between government proposals and their implementation. Most of the laws are either bypassed or not implemented at all. Bureaucracy enjoys an unusual degree of

operational autonomy (Naidu, 2006). Besides, there is the shortage of technically qualified and trained personnel capable of performing development tasks.

There is an undue concentration of authority at the senior executive levels in the ministries in the developing nations. Delegation of authority is limited as the senior executives want to control everything. Even the simplest administrative decisions have to be approved at the top and this concentration of authority at the top saps the initiative and the drive of the personnel working in the field.

There is rampant corruption which is usually institutionalised and out of control. Development funds are often siphoned off to hire friends or relatives and the funds may as well end up in private bank accounts. Corruption and inefficient administration go hand in hand. Development goals may not be fulfilled and the new socio-economic order may never be built unless corruption is checked or at least reduced to the lowest level.

Finally, the officials in the developing countries do not show much interest in the actual administrative details necessary to accomplish development plans and progarammes (Naidu, 2006). Much time of the bureaucrats is wasted on paper work, big and flamboyant staff meetings or field trips while the administration is characterised by red-tape and secrecy. Rules, regulations, and forms are given precedence over the substance.

5. Conclusion and Recommendations

The challenges faced by development administration make it difficult for the discipline to achieve development goals, socio-economic progress, and nation-building. Therefore, efforts should be made to improve the techniques and methodologies of development administration in the developing countries to serve as the instrument to implement development programmes. The efforts to improve administration relates to both qualitative and quantitative changes in bureaucratic policies, programmes, procedures, methods of work, organisational structures, staffing patterns, number and quality of development personnel of different types, and patterns of relation with clients of administration.

There must be proper man-power planning and management in order to ensure the supply of sufficient qualified and competent personnel to execute development programmes. Through proper training, the essentially status-based bureaucratic structure and behaviour can be changed into a change-oriented, client-oriented, and service-motivated bureaucracy.

Bureaucracy should be made to be more flexible and adaptable to meet quickly the exigencies of development. Organisational rules and procedures should not be allowed to get precedence over target achievements.

Authority should be decentralised to enable field units to take decisions on the spot as far as possible. This is necessary because most of the development activities take place at the field level far away from the administration headquarters. Also, the supremacy of the politician must be accepted and bureaucracy must work with the political class as a co-partner in development enterprises. Change in participation from elite to mass must as well be adopted as a way of doing things.

Bureaucracy should secure the co-operation and participation of the people in development activities. It must be understood that bureaucracy, however, capable it may be cannot take the entire responsibility and load of development. The people have to look after themselves and be primary actors in the development drama. It is in their interest not to be dependent on the administration but to be largely self-reliant. Popular participation in development activities is a resource hence bureaucracy must work very closely with the people under a general rubric of service ethic. If development is to have a meaningful content, defence expenditure has to be scaled down, population explosion curbed, employment opportunities created and expanded, and literacy level has to be improved substantially.

Thus, development administration is expected to continue to be relevant in meeting the exigencies of development in the developing countries as well as relevant as a system of action and as a field of study in these nations though the method of operation may change and this change may include tilting towards joint capital projects using public and private finance. However, the era of big size governments and concomitantly large bureaucratic structures is over while the idea of government-owned enterprises selling goods and services to the public has as well passed its heyday.

REFERENCES

[1] I . Abdulsalami, (1998). Development Administration as an Approach to Nation-Building in Nigeria: The Illusion of a Country on the Horns of a Dilemma, being an inaugural lecture in Ahmadu Bello University, Zaria Nigeria on Tuesday, May 26.

[2] A.A. Anyebe (2003). The Nigerian Civil Service: Its Development and Current Situation. The Nigerian Journal of Public Affairs, 15 (1).

[3] A.A. Anyebe (2012). Development Administration in Nigeria: Challenges and Issues. 3rd edition (Zaria: Shereef Salam Press).

[4] A.A. Anyebe, (2001). Readings in Development Administration. (Zaria: Shereef Salam Press).

[5] A.A. Anyebe (2017). Development Administration: A New Focus for the Discipline in Nigeria.Zaria: Faith International, Printers and Publishers.

[6] R.K. Arora, (1984).Administrative Theory (New Delhi: I.I.P.A).

[7] O.P. Dwivedi, and K.M. Henderson, (1990). 'The State of the Art: Comparative Public Administration and Development Administration', in O.P. Dwivedi and K.M. Henderson (eds) Public Administration in World Perspective(Anne's: Iowa State University Press).

[8] O.P. Dwivedi, and J. Nef, (1982). Crisis and Continuities in Development Theory and Administration: First and Third World Perspective; Public Administration and Development.2 (1).

[9] M. Fainsod, (1963). The Structure of Development Administration: Concepts and Problems. I. Swerdlow (ed) (Syracuse, N.Y.: Syracuse University Press.

[10] J.J. Jorgensen, (1990). Organisational Life-Cycle and effectiveness Criteria in State-own Enterprises: The case of East Africa, in J.M. Alfred and N.K. Rabindra, Management in Developing Countries (London and New York: Routledge).

[11] E.C. Kaunga, (1993). Privatisation in Zambia, in V.V. Ramanadham (ed) Privatisation: A Global Perspective(London and New York: Routledge).

[12] M. Laleye, (2002).“Public Enterprises”. In L. Adamolekun (ed.), Public Administration in Africa: Main Issues and Selected Country Studies (Ibadan, Spectrum Books).

[13] S.P.Naidu, (2006). Public Administration: Concepts and Theories (New Delhi: New Age International (P) Limited, Publishers).

[14] O. Obasanjo, (2000). Preface to Public Service Rules Revised in January, 2000. Federal Government Press, Apapa, Lagos- Nigeria.

[15] F.W.Riggs, (1971). 'The Context of Development Administration' in Frontiers of Development Administration, F. W. Riggs (ed) (Durban, N.C.: Duke University Press).

[16] G.Ritter,(1983). Social Welfare in Germany and Britain: Origin and Development (Leamington Spa: Berg).

[17] G. Timsit, (1981). The Administrative Apparatus of States and the Implementation of the NIEO, in Political and Institutional Issues of the NIEO.E. Laszlo and J. Kurtzman (eds) (New York: Pergamon Press).

[18] M. Turner, and D. Hulm, (1997).Government Administration and Development.Makino the State of Work. London:Macmillan

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 312- 321
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

تقييم أهمية إدارة التنمية بوصفها نظاما للعمل في البلدان النامية

آدم أديم أنييب
قسم الإدارة العامة، كلية الإدارة
جامعة أحمدو بيلو، زاريا – نيجيريا
adamanyebe@gmail.com

الملخص:

يشير مفهوم إدارة التنمية عادة إلى الجهود التي تقودها الحكومة مباشرة للتدخل في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية لأمة مع التحديث والتنمية الاجتماعية والاقتصادية وبناء المؤسسات وإنشاء مجتمع سياسي متكامل بوصفه شاغلا رئيسيا لها. ويمكن القول أن هذا المجال بدأ في البلدان النامية بعد الحرب العالمية الثانية عندما بدأت بعض المستعمرات في آسيا وأمريكا اللاتينية وأفريقيا في الدعوة إلى الاستقلال. وظهرت العديد من هذه المستعمرات كدول مستقلة سياسياً عن تجربتها الاستعمارية المظلمة، ولكن مع تحديات ضخمة مثل الفقر والأمية وسوء المرافق الصحية وانخفاض التنمية الزراعية والصناعية فضلاً عن عدم الاستقرار الاجتماعي والسياسي. وخاصةً بالتالي أن نماذج التنمية الغربية ومفهوم الإدارة العامة قد لا تكون مناسبة لهذه الدول الجديدة. واعتمدت هذه الدول إدارة التنمية لتحديث اقتصاداتها، وتسريع التنمية لتكون مكافئة، في نهاية المطاف، إلى البلدان المتقدمة في الغرب. ولذلك حاولت هذه الورقة أن تناقش فيما إذا كان الميدان لا يزال نظام عمل ذي صلة لتلبية مقتضيات التنمية في البلدان النامية. وتعتمد الدراسة اعتماداً كبيراً على البيانات الثانوية لتحليلها. وتبين أن معظم الاعتماد على إدارة التنمية من أجل تحقيق التنمية اللازمة لم يكن في غير محله ولم تكن النتائج متوقعة. وبينما كانت دوافع ممارسي إدارة التنمية عالية، كانت هناك مشاكل من قبيل ارتفاع مستويات الفقر، والبطالة، فضلا عن فجوة التفاؤل بين الأغنياء والفقراء. وتشمل المشاكل الأخرى الشكليات والفساد والنخبوية. ولذلك، هناك حاجة إلى إعادة تركيز الانضباط في الدول الجديدة مع نيجيريا بما في ذلك تلبية متطلبات التنمية.

الكلمات المفتاحية: إدارة التنمية، التنمية، بناء الأمة، الفقر، الفساد.

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 322- 339
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

دور المشاريع الصغيرة في الحد من الفقر و البطالة للمستفيدين من قروض صندوق التنمية و التشغيل في محافظة إربد

شادي يوسف العبدالله

قسم العلوم المالية والادارية والحاسوب

كلية الزرقاء الجامعية / جامعة البلقاء التطبيقية

Bmshadi@bau.edu.jo

ساهر محمد عدوس

قسم العلوم المالية والادارية والحاسوب

كلية الزرقاء الجامعية / جامعة البلقاء التطبيقية

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور المشاريع الصغيرة الممولة من صندوق التنمية والتشغيل في الحد من الفقر والبطالة. من خلال بيان مدى مساهمة المشاريع الصغيرة في محاربة الفقر و الحد من البطالة و بيان أثر المشاريع الصغيرة في تحسين الوضع المعيشي والدخل للمستفيدين من هذه القروض. و لتحقيق هذه الاهداف تم تطوير استبانة لتخدم أغراض هذا البحث. اظهرت الدراسة استحواذ المشاريع الحيوانية على النسبة الاكبر تلتها المشاريع التجارية بمتوسط دخل بين ١٠٠ الى ٢٠٠ دينار شهريا، اضافة الى قدرة هذه المشاريع الصغيرة على تحقق أهدافها في معالجة الفقر و البطالة بدرجة متوسطة.

توصي الدراسة بالتوسع بالمشاريع الصغيرة وزيادة قيمة القروض بشكل عام ، اضافه الى استحداث برامج اقراضية خاصة من شأنها استقطاب فئة الشباب من (٢٠ – ٣٠) عن طريق أسعار مرابحة تفضيلية وأقساط مريحة لتشجيعهم للبداية بمشاريع خاصة بهم و إجراء المزيد من الدراسات والبحوث الميدانية خصوصاً في المناطق الريفية للوقوف على واقع هذه المشاريع عن كثب.

الكلمات المفتاحية: المشاريع الصغيرة، الحد من الفقر والبطالة، صندوق التنمية والتشغيل.

المقدمة :

لاقت فكرة التمويل الصغير أو الميكروي (Microfinance) رواجا كبيرا بعد النجاح الهائل الذي حققته هذه الفكرة في بعض الدول النامية ، حيث أصبح هذا التمويل للبدء بمشروع صغير من الظواهر الاقتصادية و الاجتماعية التي حرصت كثير من الدول على وضعها في خططها الاستراتيجية كأسلوب عمل تهدف من خلاله إلى الحد من ظاهرتي الفقر و البطالة .

وذلك عبر توفير فرص العمل للراغبين بها دون اثقال كاهل الأجهزة الادارية ، من خلال دفع طالبي العمل نحو أخذ المبادرة بأنفسهم و التخطيط الفردي كل حسب وضعه ليعمل لمنفعته . في مسعى حثيث لمواجهة الآثار الاقتصادية و الاجتماعية التي تصيب المجتمعات جراء ارتفاع معدلات البطالة واتساع دائرة الفقر ، مما يخلق تاليا مشكلة تصيب القاعدة الانتاجية في المجتمع و شريحة واسعة من العاطلين عن العمل و في هذا الاطار سعت الاردن لتطبيق سياسية التمويل للمشاريع الصغيرة ذات الجدوى الاقتصادية للعاطلين عن العمل لدفعهم نحو بناء مشاريعهم الخاصة بهم ليتحولوا الى قوة منتجة .

وخصوصا عندما بدأ الاقتصاد الاردني بالتعرض الى ضغوط محلية و إقليمية ودولية ، وقد استمرت الآثار السلبية لهذه الضغوط بالظهور و الازدياد حتى وصلت ذروتها عام ١٩٨٩ م عندما تعرض الاقتصاد الأردني الى أكبر هزة في تاريخه أدت الى انخفاض سعر صرف الدينار الاردني و ما ترتب على ذلك من زيادة في الأسعار و تراجع المدخرات و تأكل لرؤوس الأموال و تدهور الأوضاع الاقتصادية بشكل عام .

ولهذا بدأت الحكومة الاردنية بالبحث عن الحلول من خلال التعاون مع صندوق النقد الدولي و ذلك من خلال برامج التصحيح الاقتصادي و التي كان لها فيما بعد أثار سلبية على الطبقة الفقيرة بسبب رفع الدعم عن بعض السلع مما أداء الى زيادة أسعارها وتقليص فرص العمل في القطاع العام و زياده الضرائب ، و ذلك أداء لاحقا الى زيادة نسب الفقر و ازدياد أعداد المتعطلين عن العمل .

ولأن الحكومة أدركت آنذاك أنه ليس من السهل استيعاب الأيدي العاملة المتنامية الأعداد خاصة في ظل تراجع الاقتصاد و لذلك بدأت الحكومة بالتفكير بسياسات جديدة لمساعده الفقراء و الوصول اليهم بكافه مواقعهم، و في اطار هذا التوجه فقد جاء تأسيس صندوق المعونة الوطنية عام ١٩٨٦ م و الذي يعمل على تقديم المعونات النقدية و العينية لمعالجة حالات الفقر و تمويل مشاريع تأهيلية كخطوة وقاية لاستيعاب الموارد البشرية المتزايدة وخصوصا في ظل الأوضاع الاقتصادية الصعبة في هذه الفترة و مع أن فكرة تقديم مساعدات و معونات نقدية كانت أم عينية قد تساهم في تخفيف آثر الفقر للأسر المستفيدة منها إلا أن هذه المبالغ كانت متواضعة نوعا ما و إضافة إلى ذلك لا تساعد في إيجاد فرص عمل من أجل التخفيف من ظاهرة البطالة و تحسين الوضع المعيشي لهذه الأسر .

لذلك و في عام ١٩٩٠ م تم تأسيس صندوق التنمية و التشغيل الذي قام بدورة بتقديم القروض التشغيلية لفئه الشباب و الحرفيين و المهنيين الباحثين عن العمل لتخفيف ضغط الطلب على الوظائف الحكومية .

مشكلة الدراسة :

تنصب المشكلة البحثية لهذه الدراسة في الاجابة عن التساؤل التالي :- ما هي الآثار الناجمة عن برامج التمويل الصغير في الحد من مشكلتي الفقر و البطالة و تحسين الوضع المعيشي و الدخل من وجهة نظر المستفيدين من قرض صندوق التنمية والتشغيل؟ ولمعرفة مدى تحقيق هذه البرامج للأهداف التي أنشأت من أجلها حيث تعتبر هذه المشروعات أسلوب على ادارة الأزمات المتمثلة في اتساع دائرتي الفقر و البطالة و أثر مؤسسات التمويل الصغير كأداة للتصدي لهما .

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة الى تحديد دور المشاريع الصغيرة الممولة من صندوق التنمية والتشغيل في الحد من الفقر والبطالة من خلال ما يلي :

١. بيان مدى مساهمة المشاريع الصغيرة في محاربة الفقر .
٢. بيان مدى مساهمة المشاريع الصغيرة في الحد من البطالة .
٣. بيان أثر المشاريع الصغيرة في تحسين الوضع المعيشي والدخل للمستفيدين من هذه القروض.

فرضيات الدراسة:

١. هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين المشاريع الصغيرة و بين الحد من مشكلة الفقر للأسر المستفيدة.
٢. هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq .05$) بين المشاريع الصغيرة و بين الحد من مشكلة البطالة للأسر المستفيدة.
٣. هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين المشاريع الصغيرة و بين تحسين الوضع المعيشي للأسر المستفيدة .

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في تحديد مدى نجاعة الاستثمار في المشروعات الصغيرة لحل مشكلتي الفقر و البطالة و ذلك لتحفيز الجهات المعنية في صندوق التنمية و التشغيل لإيجاد و تشجيع البرامج التي من شأنها أن تزيد الاقبال على هذه المشاريع .

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة: تتمثل في الجنس ، المستوى التعليمي ، قيمه القرض ، الحالة العملية للمستفيد قبل الانتفاع ، طبيعة المشروع ، عدد افراد الاسرة ، العمر .

المتغيرات التابعة: تتمثل في معالجة ظاهرة الفقر و الحد من البطالة و تحسين الوضع المعيشي للأسر المستفيدة من خلال التركيز على ما يلي: دخل الأسرة ، فرص العمل لأفراد الأسرة ، الاستهلاك و الادخار ، و فرص مواصلة التعليم ، و زيادة انتاج أفراد الأسرة .

التعريفات الاجرائية :

١. المشروع الصغير : يمكن تعريف المشروع الصغير في الأردن بناءاً على المعايير المستخدمة لهذا الغرض و هي معيار عدد العاملين و رأس المال والتكنولوجيا المستخدمة و الادارة ،بأنه المشروع الذي يكون عدد العاملين فيه (١- ٩) و رأس ماله أقل من ٣٠ ألف دينار و عادة يتولى الادارة صاحب المشروع و يستخدم تكنولوجيا بسيطة غالباً.
٢. صندوق التنمية و التشغيل : مؤسسة حكومية ولدت من رحم بنك الانماء الصناعي عام ١٩٨٩ م و تهدف إلى توفير التمويل المناسب للأفراد بهدف اقامة مشروعات خاصة بهم للحد من الفقر و البطالة .
٣. الفقر :"النقص في توفير الحاجات الأساسية اللازمة لحياة الانسان أو النقص في الغذاء و النقص في كافة الخدمات الصحية و التعليمية و انخفاض الدخل".(الأسود ، ٢٠٠١)

أما المؤسسات الدولية المهتمة بالفقر تعتبر أن الفقير هو شخص لا يتجاوز دخلة دولاراً أمريكيا واحداً في اليوم . و تم اعتماد خط الفقر في بعض الدول على أنه امتلاك ٥٠ % من متوسط الدخل فاذا كان هناك دولة متوسط دخل الفرد بها ٥ ألاف دولار فحسب المعيار السابق من يمتلك أقل من ٢٥٠٠ دولار من متوسط الدخل يعتبر فقيراً .

و من جهة أخرى تم وضع خطوط عدة للفقر ، تعتبر مقياساً للدخل و الاستهلاك الذي يميز الفقراء عن غيرهم و أهم هذه الخطوط هي :

أ- خط الفقر المدقع : و يتمثل في الافتقار الى الدخل اللازم لتلبية احتياجات الغذاء الأساسية التي لا يمكن دونها البقاء على قيد الحياة .

ب- خط الفقر المطلق : يتمثل في الحد الأدنى المطلوب من مستويات الاستهلاك لسد الاحتياجات الأساسية و عند قياسه تدخل السلع الغذائية و السلع غير الغذائية الضرورية مثل المأوى ، الملبس ، المأكل ، التعليم الصحة و التنقل .

ت- خط الفقر النسبي : يقاس بنسبة دخل الأسرة الى متوسط دخل الأسر بشكل عام ، و يتغير هذا بتغير مستوى الدخل .

٤- البطالة :- يمكن تعريف البطالة على أنها اختلال التوازن في سوق العمل بحيث لا يتمكن جزء من قوة العمل في المجتمع من الحصول على عمل منتج على الرغم من رغبته و قدرته على القيام بذلك العمل (الخصاونة . ١٩٩٨) .

أما دائرة الاحصاءات العامة فتعمد الى تقسيم المتعطلين عن العمل الى قسمين :

أ- المتعطل الذي سبق له العمل : وهو الشخص الذي تجاوز الخامسة عشر من العمر ويبحث عن عمل و لدية القدرة للقيام به ، و لا يزاول خلال فترة الاسناد الزمني أي عمل على الرغم من انه سبق و عمل داخل الأردن أو خارجه .

ب- المتعطل الذي لم يسبق له العمل : وهو الشخص الذي تجاوز الخامسة عشر من العمر و يبحث عن عمل و يمتلك القدرة لأدائه و لا يزاول خلال فترة الاسناد الزمني أي عمل و لم يسبق له أن عمل داخل الأردن أو خارجه.(دائرة الاحصاءات العامة ،٢٠٠٥)

و لأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف البطالة :- بأنها القدرة على العمل و الرغبة في العمل و البحث عن العمل و لكن دون ايجاد هذا العمل .

مصادر جمع البيانات :

اعتمدت الدراسة على مصادر البيانات التالية :

أ- مصادر ثانوية : وهي عبارة عن الادبيات و الدراسات التي كتبت في مجال البحث مثل الفقر و البطالة و المشاريع الصغيرة إضافة الى بيانات من صندوق التنمية و التشغيل .

ب- مصادر أولية : و هي عبارة عن المستفيدين من قروض صندوق التنمية و التشغيل أنفسهم .

الدراسات السابقة :

١. **دراسة (أبو الهيجاء. ١٩٩١ م)** الصناعات الصغيرة و دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية .

وقد هدفت الدراسة الى اختبار مدى الكفاءة التي تتمتع بها الصناعات الصغيرة في استخدامها للموارد الانتاجية ، و الى اختبار القدرة النسبية لهذه الصناعات في ايجاد فرص العمل كما هدفت ايضاً لاختبار قدرة الصناعات الصغيرة في تحقيق توزيع أوسع للدخول ، وقد كان من أبرز نتائجها ما يلي :-

أ- تكلفة خلق فرصة عمل واحدة من الصناعات الصغيرة لا تتجاوز (١٠%) من تكلفتها في الصناعات الكبيرة .

ب- و أفادت الدراسة أن الصناعات الصغيرة تستحق الدعم و الرعاية من جانب الحكومة من أجل توفير مناخ أفضل للمنافسة.

ت- و خرجت الدراسة بمجموعه من التوصيات من أهمها توفير التمويل اللازم لهذه الصناعات و تشجيع اقامة مراكز تقوم بدراسات الجدوى الاقتصادية و الاجتماعية .

٢. **دراسة (شتيوي . ٢٠٠١ م)** تقييم الأثار الاقتصادية و الاجتماعية لقروض برنامجي الأسر المنتجة و صناديق الائتمان المنفذين من خلال وزاره التنمية الاجتماعية .

وقد هدفت دراسته الى تقييم المشاريع المنفذة من قبل وزاره التنمية الاجتماعية ضمن برنامج الأسر المنتجة و صناديق الائتمان في الحد من مشكلتي الفقر و البطالة في الأردن و معرفة أسباب نجاح أو فشل هذه المشاريع و من أهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة ما يلي :

أ - في الوقت الذي تحقق فيه مشاريع الأسر المنتجة و صناديق الائتمان دخل ثابت ولو بشكل متفاوت فإنها كانت ضعيفة في ايجاد أو توفير فرص عمل لأفراد الأسر الآخرين .

ب – غالبية المنتفعين من الأسر المنتجة من الذكور و من ذوي الأعمار الكبيرة ، و مستوياتهم التعليمية منخفضه بشكل ملحوظ ، و جميعهم متزوجين . أما فيما يتعلق بحجم أسرهم فغالبيتها كبيره الحجم، و فيها أفراد متعطلين أو متقاعدين ومستوى دخولهم يتسم بالانخفاض قبل الاقتراض ، كما أن نسبه كبيره من المقترضات الاناث (على قلة عددهن) من ربات البيوت .

ج – أهم سبب لتأسيس المشروع لكافة المقترضين هو تحسين الوضع المادي و الرغبة في الاعتماد على الذات .

د – يلاحظ أن الدراسة بينت نجاحا أكبر في مشاريع صناديق الائتمان منها في برنامج الأسر المنتجة الا أننا يجب أن لا ننسى أن صناديق الائتمان تستهدف أسراً ذات قدرات ماليه أكبر من تلك التي تستهدفها برامج الأسر المنتجة ، وتستهدف كذلك العاطلين عن العمل حيث تعتبر المشاريع بالنسبة لهم فرصة لتحقيق الذات و التحول الى الجانب الانتاجي مما يدفعهم الى التمسك بها و المحافظة عليها .

٣. **دراسة(البطاينة .٢٠٠٤)** كفاءة الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن .

هدفت الدراسة الى قياس كفاءة الصناعات الصغيرة و دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية . و قد خلصت الدراسة الى ما يلي :

أ– أن الصناعات الصغيرة و المتوسطة بشكل اجمالي تتمتع بكفاءة اقتصادية و اجتماعية .

ب – و أوصت هذه الدراسة بتشجيع اقامة الصناعات الصغيرة و محاولة ازالة الحواجز التي تحول دون نموها و تطورها و توفير التمويل اللازم لها .

ج – كما أوصت بتطوير و تنمية المؤسسات المتخصصة بتقديم القروض اللازمة لتمويل هذه المشاريع .

٤. **دراسة (حداد و الخطيب . ٢٠٠٥)** دور المشروعات الصغيرة جدا و الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية في الاردن .

هدفت هذه الدراسة الى معرفة ماهية المشروعات الصغيرة جدا و الصغيرة و المتوسطة و خصائصها ومميزاتها و محدداتها و مفهوم الأردن و رؤيته لهذه المشروعات ، وتناولت الدراسة واقع هذه المشروعات من حيث التطور و التصنيع و التوزيع الجغرافي و الكيان القانوني و مصادر تمويلها . و خلصت الدراسة الى النتائج التالية :-

أ – ساهمت المشاريع الصغيرة بتوظيف (٤٥,٢٦ %) اجمالي حجم الأيدي العاملة في المشروعات الاقتصادية الأردنية في حين تشكل نسبة المشاريع الصغيرة و المتوسطة نسبة (٩٩,٦ %) من اجمالي المنشآت الاقتصادية الأردنية للفترة نفسها .

ب – تمتاز المشاريع الصغيرة بانتشارها الجغرافي الواسع مما يساعد في استقطاب الأيدي العاملة و يساعد ذلك على تخفيض حجم البطالة و الفقر في الاقتصاد الأردني .

ج – لا تزال المشاريع الصغيرة في الاردن تواجه صعوبات و مشكلات و معوقات مالية و ادارية و تسويقية و تنظيمية .

٥. **دراسة (العلايا و الذيابات .٢٠٠٧)** تحليل الانتاجية دالة الانتاج في المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الأردن للفترة (١٩٨٣ – ٢٠٠٥) .

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على ماهية المشروعات الصغيرة و تحديد مزاياها و خصائصها ، و تحليل انتاجية هذه المشروعات. وقد توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية :

أ – تبرز أهمية المشاريع الصغيرة و المتوسطة في أهميتها النسبية التشغيلية للأيدي العاملة فهي تساهم في تشغيل (٣٦ %) من مجموع القوى العاملة في الأردن ، و ازدادت أهميتها خاصة بعد التطور الذي لحق بقطاع الخدمات ، اذ انه من الملاحظ أن قطاع الخدمات يساهم في تشغيل (٦٢,٨ %) من القوى العاملة. و انخفضت الأهمية النسبية للقطاع الزراعي (١١,٣ %) و قطاع الصناعة (٢٧,٧ %) .

ب – أن المشروعات الصغيرة و المتوسطة التي أقيمت في الريف الأردني ساهمت في استيعاب ما لا يقل عن (١١,٥ %) من قوى العمل ، و انتقلت بمستويات المعيشة الى الأعلى و ساهمت في الحد من الهجرة من الريف الى العاصمة أو بعض المدن الرئيسية .

ت – بينت الدراسة أن هذه المشاريع تساهم باستيعاب (٣٨,٩ %) من اجمالي قوى العمل الأردنية كما تساهم بنسبة (٩,٨٢ %) من المجموع الكلي للإنتاج المحلي ، و تساهم كذلك بزيادة دخول الأسرة الحضرية و الريفية على السواء من خلال استخدام قوى العمل ، و استخدام المواد الخام المحلية .

ث – أن هذه المشروعات (الصغيرة و المتوسطة) تساهم بعدالة توزيع الدخل لانتقال جزء كبير منها الى الريف و تشغيل أبناء الأسر الفقيرة .

٦. **دراسة (نسرين خليل . ٢٠٠٧)** الفقر و البطالة في محافظة عجلون و مدى مساهمة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في حلها و خاصة عند المرأة.

هدفت الدراسة الى معرفة مدى مساهمة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في معالجة مشكلتي الفقر و البطالة في محافظة عجلون .وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية :-

أ- تعتبر ظاهرة الفقر و البطالة في محافظة عجلون من الظواهر التي تستحق ايجاد حلول ناجعة لها . حيث تصل نسبة البطالة الى (١٨,٩ %) و نسبة الفقر (١٧ %) وهي أعلى من النسب العامة للفقر و البطالة في المملكة .

ب- تعتبر المرأة من الفئات الأشد تأثرا بالفقر حيث تشكل ما نسبته (٦٤,٤ %) من الحالات الفقيرة و التي تتقاضى معونة وطنية في المحافظة ، فهي تشكل ثلثي فقراء المحافظة . كما أثبتت تجارب المرأة في المحافظة قدره المرأة على تأسيس و ادارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة بفعالية و نجاح ، و إسهامها بشكل مباشر في زياده دخل أسرتها و رفع المستوى المعيشي لها .

ت- تسهم هذه المشاريع في محافظة عجلون في توفير فرص عمل و بالتالي المشاركة في حل مشكلتي الفقر و البطالة ، و زيادة دخول أصحابها .

منهجية الدراسة :

لتحقيق أهداف هذه الدراسة في معرفة واقع المشاريع الممولة من صندوق التنمية و التشغيل و مدى تحقيقها للأهداف التي أنشأت من أجلها في الحد من مشكلتي الفقر و البطالة و تحسين الوضع المعيشي للأسر المستفيدة و ذلك من خلال استطلاع و معرفة اتجاهات هذه الفئات المستهدفة من هذه المشاريع الصغيرة الممولة من صندوق التنمية و التشغيل من خلال جمع أكبر قدر ممكن من البيانات و المعلومات من المستفيدين .

حيث تم التعامل مع هذه البيانات و تحليلها بأسلوب التحليل الوصفي باستخدام برنامج الحزم الاحصائية **(SPSS)** و الوصول الى اجابات لأسئلة الدراسة ، و اشتملت منهجية الدراسة على الجوانب التالية :

١. **مجتمع الدراسة:**

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المستفيدين من قروض صندوق التنمية و التشغيل في محافظة اربد .

٢. **عينة الدراسة:**

نظرًا لتعذر الحصول على أسماء المستفيدين من قروض صندوق التنمية و التشغيل في محافظة اربد خلال فتره معينة و لأسباب تخص الصندوق (فرع اربد) لم يتم إيضاحها من قبل المعني في الصندوق ، و لهذا السبب تعذر الحصول على عينة بطريقة عشوائية مما اضطر الباحث الى اللجوء للعينة المريحة من خلال التواجد في مبنى الصندوق على مدار عدة أيام و استطلاع أراء ٧٠ مستفيداً من هذه القروض ممن يقومون بمراجعة الصندوق لعدة أسباب من أهمها :

أ- الاستفسار عن رصيد القرض المتبقي في حالة الرغبة بسداده .

ب- الرغبة في التوسع في المشروع القائم .

ج- ارسال نسخة الايداع في البنك المعني (الذي يتعامل معه الصندوق) التي تثبت أن المستفيد قام بدفع القسط المترتب عليه ليتم حفظها في ملف القرض لدى الصندوق .

و مع أن العينة ليست عشوائية و ليست بالحجم المطلوب يعتقد الباحث أنها و الى حد ما تعكس رأي المجتمع و ذلك كون المستفيدين الذين تم استطلاع آرائهم من مناطق مختلفة و تمت العملية على مدار عدة أيام .

٣. أداة الدراسة :

عبارة عن استبانة تم تطويرها لتخدم أغراض هذا البحث و قد اشتملت على مجموعة من الأسئلة تحوي الأجزاء التالية :

الجزء الأول : ويتعلق بالخصائص الديموغرافية و الشخصية للمستفيدين .

الجزء الثاني : عبارة عن أسئلة تتعلق بالتمويل و المشروع .

الجزء الثالث : و يتعلق بقدرة المشروع على الحد من الفقر و البطالة و تحسين الوضع المعيشي للأسر المستفيدة .

و قد جاءت الاستبانة على جزئين الأول يأخذ شكل أسئلة و الإجابة عليها ضمن بدائل تعكس بيانات المنتفع و المشروع ، و الثاني عبارة عن جدول يحتوي مجموعة من العبارات تتم الاجابة عليها بوضع اشارة (√) أمام الوضع الذي ينطبق على حالة المنتفع .

٤. تحليل البيانات:

لمعرفة أثر برامج التمويل الصغير في الحد من مشكلتي الفقر و البطالة و معرفة اتجاهات المستفيدين في هذا الموضوع قام الباحث باستخدام برنامج الحزم الاحصائية **(SPSS)** و تم استخراج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و تم اعتماد الوسط الحسابي لتحديد الأهمية حسب الآتي :

المدى من (١,٠٠- ١,٤٩) درجة ضعيفة من الأهمية

من (١,٥٠ – ٢,٤٩) درجة متوسطة من الأهمية

من (٢,٥٠ – ٣,٠٠) درجة عالية من الأهمية

علما أنه خلال تحليل نتائج الاستبانة تم منح الدرجة العالية ٣ نقاط و الدرجة المتوسطة ٢ نقطة و الدرجة الضعيفة ١ نقطة لغايات التحليل .

أهمية المشاريع الصغيرة :

تمثل المشاريع الصغيرة أحد روافد عملية التنمية الاقتصادية في اقتصاديات الدول بشكل عام و في الدول النامية بشكل خاص و ذلك باعتبارها منطلقا أساسيا لزيادة الطاقة الانتاجية ، و رفع مستويات الادخار و الاستثمار و استغلال المواد الأولية المحلية ، و يمكن تلخيص الأهمية الاقتصادية للمشاريع الصغيرة فيما يلي :

١. عدالة التنمية الاقتصادية .
٢. تنمية الصادرات .
٣. ايجاد فرص عمل جديدة.
٤. خدمة المشاريع الكبيرة و تنميتها .

مساهمة المشاريع الصغيرة في محاربة البطالة في الأردن :

في الأردن ساهمت هذه المشاريع بشكل كبير في محاربة البطالة حيث بلغت نسبة العمالة في هذه المشروعات (٤٥,٢٦ %) من حجم الأيدي العاملة في المنشآت الاقتصادية الاردنية عام ٢٠٠٩ م. وتؤكد الدراسات المتخصصة بالمشاريع الصغيرة على أن هذه المشاريع مكثفة للعمالة حيث بلغت هذه النسبة لمشاريع صندوق التنمية و التشغيل في الأردن المباشرة و غير

المباشرة (٢,٥) فرصه عمل لكل مشروع بالمتوسط ، وهذا يعطي صورة واضحة على قدرة هذه المشاريع الصغيرة على خلق فرص العمل مما يسهم بقوة بحل مشكلة البطالة .

مساهمة المشاريع الصغيرة في الحد من الفقر في الأردن :

تتميز هذه المشاريع بانتشارها جغرافيا الى كل المناطق فهي بخلاف المشروعات الكبيرة تصل الى المناطق النائية و البعيدة ، و غالبا يكون سكان هذه المناطق من الفقراء مما يدفعهم الى عدم الهجرة و العمل في هذه المشروعات التي تؤمن لهم مصدر رزق مناسب و ثابت أحياناً و هذا ما أكدته بعض الدراسات حيث أن (٦٤ %) من المستفيدين من قروض صندوق الائتمان في الأردن وفق ما ورد في دراسة موسى شتيوي أظهروا أنهم حصلوا على دخل ثابت جراء قروض التشغيل التي قدمها لهم هذا الصندوق.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة فقد تم إتباع القياس الإحصائي لقياس مدى ثبات الاستبانة و سلامة بناء الفقرات الخاصة بها و ذلك عن طريق استخدام الاتساق الذاتي (طريقة كرونباخ الفا) لهذا الغرض ، و حيث أن الجزء الأول و الثاني تحتوي بيانات أساسية عن المنتفع و المشروع فقد تم قياس الاتساق الداخلي للجزء الثالث فقط حيث بلغ معامل الاتساق الداخلي لهذا الجزء (٨٢ %) .

تحليل نتائج الدراسة :

أولا : الخصائص الديموغرافية و الشخصية للمستفيدين ، و يتألف هذا الجزء مما يلي :

١. توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

جدول رقم (١)

التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	٥٩	٨٤
أنثى	١١	١٦
المجموع	٧٠	١٠٠ %

يشير الجدول السابق الى تفاوت كبير بين الذكور و الاناث حيث وصلت نسبة الذكور الى ٨٤ % و في رأي الباحث أن هذا التفاوت قد يعود الى القيم و الأعراف السائدة في كثير من مناطق المحافظة و خصوصا الريفية منها التي توجب على الرجل الانفاق على أسرته و تحمل كافة الأعباء المادية المترتبة عليه و اضافة الى تراجع الأعمال اليدوية و الحرفية التي تتقنها النساء و توجههن الى العمل في مصانع مدينة الحسن الصناعية في كثير من الأحيان .

٢ . توزيع أفراد العينة حسب العمر:

جدول رقم (٢)
التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
٢٠ _ ٣٠	٤	٥,٧
٣١ _ ٤٠	٣١	٤٤,٣
٤١ _ ٥٠	١٤	٢٠
٥١ _ ٦٠	١٢	١٧
٦٠ فأكثر	٩	١٣
المجموع	٧٠	١٠٠%

يشير الجدول السابق الى أن غالبية أعمار المستفيدين تتركز ضمن النسبة (٣١ – ٤٠) سنة اذ بلغ عددهم ٣١ مستفيد بنسبة (٤٤,٣ %) وربما ذلك بسبب قدرتهم على الانتاج ، أو بسبب الأعباء المالية الجديدة التي قد تترتب عليهم في مثل هذا العمر خصوصاً العائلية منها ويأتي في الدرجة الثانية مستفيدو الفئة العمرية من (٤١ – ٥٠) ثم تليهم الفئة العمرية من (٥١ – ٦٠) وغالبية هؤلاء اما متقاعدين أو يعملون في القطاع الخاص ويبحثون عن مصدر دخل جديد وبعد ذلك الفئة العمرية التي تزيد عن (٦٠) عام و أخيراً الفئة العمرية من (٢٠ – ٣٠) بنسبة ٥,٧ % وذلك قد يعود للأسباب التالية :

أ – الشباب في مثل هذا العمر يبحثون عن أعمال مقابل أجر ثابت و يبتعدون عن إقامة مثل هذه المشاريع .

ب – قلة الأعباء المالية خصوصاً لغير المتزوجين منهم مما يبعدهم عن هذه المشاريع.

٣ . توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم (٣)

التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي للمستفيدين	التكرار	النسبة %
غير متعلم	١١	١٥,٧
توجيهي فما دون	٥٧	٨١,٤
دبلوم متوسط	٢	٢,٩
بكالوريوس	----	-----
الدراسات العليا	-----	-----
المجموع	٧٠	% ١٠٠

تتركز غالبية المستفيدين ضمن فئتي غير المتعلم و توجيهي فما دون حيث تشكل هاتين النسبتين ما مجموعه ٩٧,١ % و ذلك لأن هاتين الفئتين لا تحظيان بفرص كبيرة للعمل في القطاع العام أو الخاص و اذا ما حصل و عملوا فانهم يتلقوا رواتب متدنية، مما يدفعهم للبحث عن مصدر آخر للرزق في حين نجد أن نسبة المستفيدين من حملة درجة الدبلوم ٢,٩ % و لا نجد أحد من حملة درجة البكالوريوس أو الدراسات العليا و ذلك ربما يعود للنظرة الدونية الى هذه المشاريع من وجهة نظرهم أو لقدرتهم على إيجاد فرص عمل أفضل في القطاع العام أو الخاص.

٤ . توزيع أفراد العينة حسب متوسط حجم الأسر المستفيدة :

جدول رقم (٤)

التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب عدد أفراد الأسرة

حجم الأسرة	التكرار	النسبة %
أقل من ٥ أفراد	١٢	١٧
من ٥ – ٧ أفراد	٣٥	٥٠
من ٨ – ١٠ أفراد	٢١	٣٠
أكثر من ١٠ أفراد	٢	٣
المجموع	٧٠	% ١٠٠

يشير الجدول السابق الى أن أكبر نسبة هي للأسر من (٥ – ٧) أفراد و من (٨ – ١٠) أفراد لأن هذه المشاريع تستهدف هذه الفئات من الأسر لتوفير مصدر دخل اضافي لمساعدة الأسرة في الوصول الى أوضاع معيشية أفضل من خلال استغلال الأسرة لجميع طاقات و امكانيات أفرادها و لتوفر فرص عمل تتعدى المستفيد نفسه الى أحد أفراد أسرته ، ثم تأتي بعد ذلك الأسر التي تتكون من أقل من ٥ أفراد و ذلك في رأي الباحث قد يعود لعدم حاجة هذه الأسر لمثل هذه المشاريع بسبب صغر حجمها و أخيرا الأسر التي تتكون من اكثر من ١٠ أفراد و ذلك قد يرجع إلى قلة أعداد مثل هذه الأسر بشكل عام في المجتمع .

٥ . توزيع أفراد العينة حسب حالة المستفيد قبل الانتفاع من المشروع :

الجدول رقم (٥)

التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب حالة المستفيد قبل الانتفاع من المشروع

الحالة قبل الانتفاع	التكرار	النسبة %
متقاعد	٢١	٣٠
موظف	٢	٣
ربة منزل	٨	١١,٤
عمل في القطاع الخاص	٢٣	٣٣
بلا عمل	١٦	٢٢,٦
المجموع	٧٠	%١٠٠

يشير الجدول السابق الى أن غالبية المستفيدين هم ممن يعملون في القطاع الخاص وذلك قد يكون لتدني دخولهم، وحاجتهم الى مصدر دخل يساعدهم على اعالة أسرهم ، و يأتي بعدهم المتقاعدين بنسبة ٣٠% حيث أنهم في الغالب ما يزالون في مرحلة الشباب و لتوفر الوقت والخبرة أحيانا ،أما العاطلين عن العمل فنسبتهم متدنية قليلاً ٢٢,٦ % و غالبا لأنهم في العقد الثاني من العمر و يتوقعون الحصول على عمل بدخل ثابت ، ثم تليهم ربات البيوت و اخيراً الموظفين و ذلك ربما لأنهم عادة لا يملكون الوقت الكافي لإدارة مثل هذه المشاريع أو لكون وظائفهم تمنحهم دخلاً ثابتاً و مناسباً للإنفاق على أسرهم مما يجعلهم ليسوا بحاجة هذه المشاريع .

٦. توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية أو الوضع العائلي :

الجدول رقم (٦)

التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة %
أعزب	١٥	٢١,٤
متزوج	٥٥	٧٨,٦
أرمل	----	----
مطلق	----	----
المجموع	٧٠	% ١٠٠

يبين الجدول السابق أن المتزوجين حصلوا على نصيب الأسد من هذه القروض بنسبة ٧٨,٦% و هذا بسبب التزاماتهم المالية المتزايدة و التي تشكل على الدوام عامل ضغط على هذه الفئة من أجل توفير مصدر رزق آخر وهذا ما يسعى اليه الصندوق بشكل

فعلي في حين كانت النسبة المتبقية ٢١,٤% من نصيب العازبين و هي منخفضة نوعا ما وذلك قد يعود لاعتماد العازبين في كثير من الأحيان على أسرهم (الأب أو أحد الأخوة) لتلبية احتياجاتهم المالية حيث ينظرون إلى أنهم ما زالوا في مرحلة البحث عن عمل ، في حين أن الحالات الاجتماعية الأخرى مثل (أرمل ، مطلق) لم تحظى بأي نسبة .

٧. توزيع أفراد العينة حسب مصدر دخل المستفيد قبل المشروع :

جدول رقم (٧)

التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب مصدر دخل المستفيد قبل المشروع

مصدر دخل المستفيد قبل المشروع	التكرار	النسبة %
راتب منتظم	١٩	٢٧
ريع أرض	----	----
دخل متقطع	٥١	٧٣
مصدر أخر	----	----
المجموع	٧٠	% ١٠٠

يشير الجدول السابق أن ٧٣% من المستفيدين كانوا يعتمدون على دخل متقطع قبل المشروع و هم يشكلون نسبة كبيرة من العينة و هذا يقودنا الى القول بأن غالبية القروض توجهت الى من كانوا يعانون في سبيل تأمين الدخل الخاص بهم و هذا مؤشر ايجابي على نجاح الصندوق في الوصول الى مثل هؤلاء الأشخاص ، ثم تبعهم من يحصلون على راتب منتظم بنسبة ٢٧ % و هي نسبة لا بأس بها و قد يرجع ذلك الى رغبتهم في تحسين أوضاعهم المعيشية أو للوصول الى اشباع الحاجات الأساسية و ذلك بسبب تدني رواتبهم المنتظمة ، أما فيما يتعلق بالدخل من ريع الأرض فلا يوجد أحد و ربما يعود ذلك الى عدم الاعتماد بشكل كامل على المشاريع الزراعية الصغيرة بتوفير الدخل بسبب موسميتها و عدم قدرتها على توفير دخل طوال أيام العام .

ثانيا : بيانات تتعلق بالمشروع و التمويل

١. نوع المشروع:

جدول رقم (٨)

التوزيع النسبي للمشاريع الصغيرة حسب طبيعة المشروع

طبيعة المشروع	التكرار	النسبة %
زراعي	٣	٤,٣
تجاري	٢٦	٣٧
حرفي	٤	٥,٧
ثروة حيوانية	٣١	٤٤
خدمات	٦	٩
المجموع	٧٠	% ١٠٠

يشير الجدول السابق الى أن مشاريع الثروة الحيوانية تحتل المرتبة الأولى و ذلك قد يكون بسبب العائد الجيد المتأتي منها طيلة أيام السنة ولو أضفنا لها المشاريع الزراعية على صغر نسبتها لشكلتا معا ما يقارب ٥٠% و هذا يعود للطابع الزراعي لمناطق المحافظة و توفر مناطق رعوية شاسعة بها، ثم تليها المشاريع التجارية و الحرفية و الخدمية حيث بدأت مثل هذه المشاريع بالانتشار في المناطق الريفية و خصوصاً المشاريع التجارية التي بلغت نسبتها ٣٧ % وهي توفر للمواطنين احتياجاتهم بدلاً من

الذهب الى المدينة لتلبية مثل هذه الحاجات و أخيرا الزراعية وذلك بسبب العزوف عن الأعمال الزراعية و لشح الأمطار و مياه الري بشكل عام اضافة الى قلة الخبرة في الأعمال الزراعية لدى الشباب في هذه الأيام .

٢. قيمة الايراد الشهري للمشروع:

جدول رقم (٩)

التوزيع النسبي للمشاريع الصغيرة حسب الايراد الشهري

الايراد الشهري للمشروع	التكرار	النسبة %
أقل من ٥٠ دينار	٧	١٠
من ٥٠ – ١٠٠ دينار	١٤	٢٠
من ١٠١ – ١٥٠ دينار	٢١	٣٠
من ١٥١ – ٢٠٠ دينار	٢١	٣٠
أكثر من ٢٠٠ دينار	٧	١٠
المجموع	٧٠	١٠٠ %

يشير الجدول السابق الى أن الفئتين من (١٠١ – ١٥٠) دينار و من (١٥١ – ٢٠٠) دينار شكلتا سوياً ٦٠ % من العينة حيث يعتبر هذا ايراد مقبول مقارنة مع حجم الاستثمار اذ تبين من خلال سؤال المستفيدين عن قيمة القروض أن متوسط قيمة القروض هي ٢٤٠٠ دينار تقريبا للقرض الواحد ، أما من يحققون ايراد شهري أعلى و هم نسبة قليلة هم من أصحاب القروض الكبيرة و المشاريع الريادية التي يعمل الصندوق على تمويلها.

ثالثاً: بيانات تتعلق بدور المشاريع في معالجة الفقر والحد من البطالة وتحسين الوضع المعيشي للأسر المستفيدة .

حيث تم تقسيم العبارات أو المجالات التي تتعلق بهذا الموضوع الى قسمين كما يلي:

١. مساهمة المشاريع الصغيرة في معالجة الفقر من خلال العبارات أو الأسئلة التالية:

جدول رقم (١٠)

مساهمة المشاريع الصغيرة في معالجة الفقر

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف	α	درجة المساهمة
حسّن المشروع في مستوى معيشة أسرتي .	١,٩٢	٠,٨١٣	*٠,٠٠٠	متوسطة
حقق المشروع زيادة في دخل أسرتي .	١,٨٣	٠,٨٣١	*٠,٠٠٢	متوسطة
مكن المشروع الأسرة من تحقيق مستوى الكفاية للحاجات الضرورية (مأكل ، ملبس ، مشرب ، مسكن)	١,٧٢	٠,٨٣٣	*٠,٠٠٠	متوسطة
مكنني دخل المشروع من توفير خدمات تعليمية أفضل لأفراد أسرتي .	١,٤٩	٠,٦٩٣	٠,٩١٥	ضعيفة
مكنني دخل المشروع من توفير خدمات صحية أفضل لأفراد أسرتي	١,٤٢	٠,٦٤٨	*٠,٠٣	ضعيفة
حقق المشروع زيادة في مدخرات أسرتي	١,٤٤	٠,٧٥١	٠,٢٨٢	ضعيفة
حقق المشروع دخلاً ثابتاً لأسرتي	١,٦٩	٠,٨٠١	*٠,٠٠٩	متوسطة
الوسط الحسابي العام	١,٦٤	___	___	متوسطة

(مستوى الدلالة α ≤ ٠,٠٥)

يشير الجدول السابق رقم (١٠) الى مدى مساهمة المشاريع الصغيرة في معالجة مشكلة الفقر من خلال العبارات الواردة و التي تعتبر مؤشرات اقتصادية تدل على مدى تمكن هذه المشاريع من تحقيق أهدافها. حيث أظهرت النتائج ما يلي :

أن المشاريع كانت قادرة و بدرجة متوسطة على تحسين مستوى معيشة الأسر المستفيدة ، و أيضا زيادة دخل الأسرة .

و كذلك يتعلق الأمر بتحقيق مستوى الكفاية للحاجات الأساسية (مأكل، مشرب ، مسكن ، ملبس) اضافة الى أن هذه المشاريع تمكنت من تحقيق دخل ثابت و بدرجة متوسطة للأسر المستفيدة .

أما فيما يتعلق بالمؤشرات الأخرى ، و هي قدرة الدخل المتأتي من المشروع على توفير خدمات صحية و تعليمية بشكل أفضل لأفراد الأسرة ، وتحقيق زيادة في مدخرات الأسرة فقد جاء تأثير المشاريع الصغيرة في هذه المؤشرات ضعيفاً و ربما ذلك بسبب ارتفاع تكاليف هذه الخدمات و خصوصا التعليمية منها و بشكل خاص التعليم الجامعي ، أما الجانب الصحي فربما يعود ذلك الى تدني مستوى الخدمات الصحية الحكومية و ارتفاع تكاليف الخدمات الصحية في القطاع الخاص .

و بالنظر الى المتوسط الحسابي العام لجميع المؤشرات نجد أن المشاريع و بصورة عامة كانت قادرة بدرجة متوسطة على معالجة مشكلة الفقر .

٢. مساهمة المشاريع في الحد من البطالة و تحسين الوضع المعيشي للأسر المستفيدة:

جدول رقم (١١)

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	α	درجة المساهمة
ساهم المشروع بتوفير فرصة العمل المناسبة لي	١,٩٧	٠,٩٠٨	*٠,٠٠٧	متوسطة
ساهم المشروع بتوفير فرصة العمل المناسبة لأحد أفراد أسرتي	١,٤٢	٠,٦٤٨	*٠,٠٤	ضعيفة
أتاح المشروع الفرصة لأسرتي لاستغلال مواردها	١,٧٣	٠,٨١١	٠,٠٨٩	متوسطة
ساهم المشروع في زيادة انتاجية أفراد أسرتي	١,٦٩	٠,٨٠١	*٠,٠٠٠	متوسطة
حسن المشروع من مكانة أسرتي	١,٥٩	٠,٩٠١	*٠,٠٣	متوسطة
دفعني المشروع للاعتماد على نفسي	٢,٦	٠,٦٩٩	*٠,٠٠٠	عالية
أسهم المشروع في تحسين مكانتي الاجتماعية	١,٦١	٠,٨٥٥	*٠,٠١	متوسطة
الوسط الحسابي العام	١,٨			متوسطة

(مستوى الدلالة $\alpha \geq$ ٠,٠٥)

يشير الجدول السابق رقم (١١)الى مدى مساهمة المشاريع الصغيرة في محاربة البطالة وتحسين الوضع المعيشي للأسرة .

ويلاحظ أن المشاريع كانت قادرة وبدرجة متوسطة في ايجاد فرصة العمل المناسبة لصاحب المشروع نفسه وهذا يتفق مع الهدف الأساسي من هذه المشاريع ، وايضاً ساهمت بدرجة متوسطة بإتاحة الفرصة لأفراد الأسرة المستفيدة لاستغلال مواردها وكذلك الأمر فيما يتعلق بزيادة انتاجية الأسرة وهذا ناتج عن كون هذه المشاريع أسرية ، واستطاعة أي فرد من أفراد الأسرة أن يقوم بدور في هذا المشروع ولو لم يكن أساسياً ولا سيما في مشاريع الثروة الحيوانية أو المشاريع التجارية الصغيرة التي تمكن أي من أفراد الأسرة العمل بها بأوقات جزئية .

أما في مجال توفير فرص عمل لأحد أفراد الأسرة نقصد هنا بشكل دائم فقد جاء الأثر ضعيفاً ،أي أن هذه المشاريع قادرة على توفير فرصة عمل واحدة لصاحب المشروع نفسه وهذا عائد الى حجم المشاريع والمبالغ المستثمرة بها وعدم قدرتها على استيعاب عامل آخر في معظم الأحيان .

من جهة أخرى أسهمت المشاريع في تحسين مكانة المستفيد الاجتماعية ومكانة أسرته الاجتماعية بدرجة متوسطة وذلك بتحويل الشخص من عاطل عن العمل أو عامل لدى الغير الى مالك لمشروع يديره بنفسه ويعمل لأسرته وهذا يقود لاحقاً لتحسين مكانة الأسرة بشكل عام انطلاقاً من تحسين الوضع المعيشي لها .
وأخيراً أظهرت النتائج وبدرجة عالية قدرتها على دفع المستفيدين للاعتماد على أنفسهم من خلال ملكيتهم لمشاريعهم الخاصة وادارتهم لها وتيسير أمورها ومن ثم استخدام ايراداتها في الانفاق على أسرهم .

وبالنظر الى المتوسط العام لجميع المؤشرات نجد أن المشاريع الصغيرة وبصوره عامة كانت قادرة وبدرجة متوسطة على الحد من البطالة وتحسين مستوى الوضع المعيشي للأسر المستفيدة .

النتائج والتوصيات:

النتائج :

قامت هذه الدراسة على تقييم دور المشاريع الصغيرة الممولة من صندوق التنمية والتشغيل في الحد من مشكلتي الفقر والبطالة على مستوى الأسر المستفيدة في محافظة اربد ، ولمعرفة مدى تحقيق هذه البرامج للأهداف التي أنشئت من أجلها والتي تتلخص في توليد دخول ثابتة لأصحابها من ناحية وتوليد فرص عمل من ناحية أخرى.

وقد خلصت الدراسة الى النتائج التالية : أولاً

١. يحظى الذكور بالنصيب الأكبر من هذه المشاريع الصغيرة الممولة من صندوق التنمية والتشغيل اذ بلغت نسبتهم ٨٤% مقارنة مع ١٦% للنساء وهذا يشير الى العادات والتقاليد الاجتماعية التي توجب على الرجل الانفاق على أسرته اضافة الى قلة أعداد النساء اللواتي يجدن الأعمال الحرفية وتوجههن للعمل في المدن الصناعية غالبا .
٢. تتركز أعمار المستفيدين بين (٣١ – ٤٠) عام وتبلغ نسبتهم ٤٤,٣% ويعود ذلك على قدرتهم على الانتاج وبسبب الأعباء المالية الجديدة التي تترتب عليهم في هذا العمر خصوصاً العائلية منها .
٣. غالبية أصحاب هذه المشاريع الصغيرة وبنسبة ٩٧,١% مستواهم التعليمي أقل من الثانوية العامة وهذا قد يعود الى عدم قدرتهم على الحصول على وظائف في القطاعين العام والخاص .
٤. يتركز متوسط حجم الأسر المستفيدة من (٥ – ٧) أفراد و(٨ – ١٠) أفراد بنسبة ٨٠% وذلك يعود الى أن هذه المشاريع تستهدف العائلات الكبيرة لمساعدتها في توفير مصدر دخل اضافي وفرص عمل أخرى لأحد أفرادها في بعض الاحيان.
٥. تشير النتائج الى أن النسبة الكبرى من المستفيدين هم من فئة العاملين في القطاع الخاص وبنسبة ٣٣% ثم فئة المتقاعدين تليهم فئة العاطلين عن العمل وهم الفئة المستهدفة من هذه البرامج بنسبة تعتبر منخفضة وهي ٢٢,٦% بسبب تدني ايرادات هذه المشاريع مما يجعلها لا تناسب فئة العاطلين عن العمل الذين ليس لهم دخل أخر كالمتقاعدين أو الذين يعملون في القطاع الخاص.
٦. أظهرت الدراسة اقبال المتزوجين بشكل كبير للحصول على هذه القروض وترجمتها الى مشاريع خاصة بهم بنسبة ٧٨,٦% وهي نسبة مرتفعة تعكس حاجة هذه الفئة الى توفير فرص معيشة أفضل لعائلاتهم فيما كان نصيب العازبين ٢١,٤% .
٧. بينت الدراسة أن ٧٣% من المستفيدين من المشاريع الصغيرة هم من ذوو الدخل المتقطع وهذا يعكس نجاح الصندوق في الوصول لمثل هؤلاء الأشخاص وهم الفئة المستهدفة من قبل الصندوق.

ثانياً:

النتائج المتعلقة بالمشروع والتمويل.

١. احتلت مشاريع الثروة الحيوانية المرتبة الأولى واذا أضافنا لها المشاريع الزراعية فتصل النسبة الى ٥٠% وذلك يعود الى الطابع الزراعي لمناطق المحافظة.
٢. تشير النتائج الى أن الايرادات من المشاريع تركزت على فئتي (١٠١ –١٥٠) دينار (١٥١ – ٢٠٠) دينار بنسبة ٦٠% ويعتبر هذا عائد مقبول اذ تبين من خلال الدراسة أن متوسط القروض حوالي ٢٤٠٠ دينار.
٣. يعتبر متوسط قيمة القروض بمبلغ ٢٤٠٠ دينار للقرض الواحد مبلغ جيد لبداية مشروع صغير.

ثالثاً:

١. **مساهمة المشاريع الصغيرة في معالجة الفقر:**

أ- استطاعت المشاريع وبدرجة متوسطة تحسين مستوى معيشة الأسر المستفيدة.

ب- استطاعت المشاريع وبدرجة متوسطة من زيادة دخل الأسر المستفيدة.

ت- مكنت المشاريع وبدرجة متوسطة الأسر المستفيدة من تحقيق مستوى الكفاية للحاجات الضرورية(مأكل ، ملبس ، مشرب ، مسكن).

ث – كان للمشاريع قدره ضعيفة في تمكين الأسر على توفير خدمات صحية وتعليمية افضل لأبنائها . وكذلك الأمر فيما يتعلق بزيادة مدخرات الأسرة.

ج- استطاعت المشاريع وبدرجة متوسطة من توفير دخل ثابت للأسر المستفيدة.

ح- بشكل عام استطاعت المشاريع الصغيرة أن تحقق أهدافها في معالجة الفقر بدرجة متوسطة.

٢. **مساهمة المشاريع الصغيرة في توفير فرص عمل وتحسين الوضع المعيشي للأسر المستفيدة:**

أ- استطاعت المشاريع الصغيرة وبدرجة متوسطة من توفير فرص عمل مناسبة لأصحابها في حين كانت هذه الدرجة ضعيفة في توفير فرصة عمل لأحد أفراد الأسرة.

ب- أتاحت هذه المشاريع وبدرجة متوسطة الفرص للأسر لاستغلال مواردها وزيادة انتاجيتها.

ت- استطاعت هذه المشاريع وبدرجة متوسطة من تحسين المكانة الاجتماعية للمستفيد وأسرته.

ث- ساهمت هذه المشاريع وبدرجة عالية بجعل المستفيدين يعتمدون على أنفسهم .

ج- بشكل عام استطاعت المشاريع الصغيرة أن تحقق أهدافها في الحد من البطالة بدرجة متوسطة.

التوصيات :

١. حيث أن المشاريع الصغيرة نجحت في الحد من مشكلتي الفقر والبطالة للأسر المستفيدة فإن الدراسة توصي بالتوسع بالمشاريع الصغيرة وزيادة قيمة القروض بشكل عام .
٢. دعم البرامج التي تُعنى بتنمية قطاع المشاريع الصغيرة لأهميتها في استحداث فرص عمل جديدة .
٣. أن يقوم الصندوق باستحداث برامج اقراضية خاصة من شأنها استقطاب فئة الشباب من (٢٠ – ٣٠) عن طريق أسعار مرابحة تفضيلية وأقساط مريحة لتشجيعهم للبداية بمشاريع خاصة بهم .
٤. عقد دورات متخصصة للنساء في المناطق الريفية لإكسابهن مهارات المهن الحرفية والمنزلية مثل (الخياطة ، والتطريز ،والصناعات الغذائية) لتشجيعهن على الحصول على قروض والبداية بمشاريع صغيرة .
٥. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث الميدانية خصوصاً في المناطق الريفية للوقوف على واقع هذه المشاريع عن كثب .

المراجع:

أولاً : المراجع العربية:

١. أبوالهيجاء ، عدنان .الصناعات الصغيرة في الأردن و دورها في عملية التنمية الاقتصادية ،رسالة ماجستير غير منشورة جامعة اليرموك، الاردن ، ١٩٩١ .

٢. أبو دياب ،نبيل . تعريف المنشآت الصغيرة و المتوسطة و أهميتها في التنمية الاقتصادية و متطلبات نجاحها و المعوقات التي تواجهها، ورقة عمل مقدمة للملتقى السنوي الاسلامي السادس: " دور المصارف و المؤسسات المالية الاسلامية في تمول المنشآت الصغيرة و المتوسطة "، عمان ، الاردن ، ٢٧- ٢٩ أيلول ٢٠٠٣ .

٣. الأسود ، محمد . مشاكل و معالجات الفقر ، مجلة العلوم الاجتماعية و الانسانية ، ليبيا ، العدد ٧ ، ص : ٤٠٣ – ٤١٣.

٤. البطاينة ، منار . كفاءة الصناعات الصغيرة و المتوسطة في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن، ٢٠٠٤.

٥. التقرير السنوي لصندوق التنمية و التشغيل ٢٠٠٢ ، ص :١٢.

٦. الحوامدة ، نجلاء . المشاريع الصغيرة و تمكين المرأة دراسة اجتماعية ميدانية في محافظة المفرق، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك ، الأردن ،٢٠٠٩.

٧. الخصاونة ، محمد و آخرون .الفقر و البطالة في الأردن ١٩٩٨ ، الجمعية العلمية الملكية مركز تكنولوجيا الحاسوب والتدريب والمشاريع الصناعية ، عمان ، الأردن.

٨. الصقور، محمد ، وآخرون. (١٩٩٣) تقرير دراسة الفقر: الواقع والخصائص ،وزارة التنمية الاجتماعية : عمان ، الأردن .

٩. الصيام ،أحمد .و الصيام، وليد . دور وسائل التمويل في تنمية المشروعات الاقتصادية الصغيرة ، ورقة مقدمة الى الندوة الاقتصادية الثانية بعنوان "دور المشروعات الصغيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لإقليم الشمال "، جامعة اربد الاهلية ، الاردن ، ٤ – ٥ أيار ١٩٩٩.

١٠. العلايا ، محمد . و الذيابات، خالد . تحليل الانتاجية دالة الانتاج في المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الأردن للفترة (١٩٨٣ – ٢٠٠٥)، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر الاقتصادي السابع ، جامعة اليرموك و مركز المكلة رانيا للدراسات: ٢٩- ٣١ تموز ٢٠٠٧.

١١. المقابلة ، ايهاب. و المحروق، ماهر. المشروعات الصغيرة و المتوسطة : مفهومها ، خصائصها، أهميتها ، و معوقاتها ، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر الاقتصادي السابع ، جامعة اليرموك و مركز المكلة رانيا للدراسات: ٢٩- ٣١ تموز ٢٠٠٧ ، ص: ٢٧١.

١٢. حداد، مناور. الخطيب ، حازم. "دور المشروعات الصغيرة جداً والصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الاردن". مجلة اربد البحوث والدراسات ، المجلد التاسع ، العدد الأول ، ٢٠٠٥، ص: ١٢٨ .

١٣. خليل ، نسرين . الفقر و البطالة في محافظة عجلون و مدى مساهمة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في حلها و خاصة عند المرأة ، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر الاقتصادي السابع ، جامعة اليرموك و مركز المكلة رانيا للدراسات: ٢٩- ٣١ تموز ٢٠٠٧.

١٤. دائرة الاحصاءات العامة ، تقرير مسح العمالة و البطالة لعام ٢٠٠٥ م.

١٥. شتيوي ، موسى. و آخرون .دور المشاريع الصغيرة في الحد من الفقر و البطالة في الأردن ،عمان: دار قنديل للنشر و التوزيع ، ٢٠٠٢ ، ص :١٣٤.

١٦. شتيوي، موسى. تقييم الآثار الاقتصادية و الاجتماعية لقروض برنامجي الأسر المنتجة و صناديق الائتمان المنفذين من قبل وزارة التنمية الاجتماعية في الاردن ،سلسلة دراسات مكافحة الفقر (١٣) اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغرب آسيا ، الأمم المتحدة : نيويورك، ٢٠٠١، ص : ٣٢ .

ثانياً : المراجع الأجنبية:

[1] Joyce Allen, Thompson Alton, Rural Poverty Among racial and ethnic minorities,p2

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 322- 339
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

The Role of Small Enterprises in Reducing Poverty and Unemployment for Beneficiaries from Development and Employment Fund Loans in Irbid Governorate

Shadi Yousef Al-Abdallah

financial and business administration and computer science department
Al- Zarqa University College/ Al-Balqa Applied University, Salt, Jordan
Bmshadi@bau.edu.jo

Saher mohammad M. adous

financial and business administration and computer science department
Al- Zarqa University Colleg / Al-Balqa Applied University, Salt, Jordan

Abstract:

This study aimed to highlight the role of small projects financed by the Development and Employment Fund in reducing poverty and unemployment. By demonstrating the contribution of small enterprises in fighting poverty, reducing unemployment and demonstrating the impact of small enterprises on improving the living conditions and incomes of the beneficiaries of these loans. To achieve these goals, a questionnaire was developed to serve the purposes of this research. The study showed the acquisition of animal projects to the largest proportion followed by commercial projects with an average income of 100 to 200 dinars per month, adding to the ability of these small projects to achieve their goals in addressing poverty and unemployment to a medium degree.

The study recommends expanding small projects and increasing the value of loans in general. Adding to developed of special lending programs that attract young people from (20-30) through preferential Murabaha prices and convenient installments to encourage them to start their own projects and conduct more studies and field researches, To find out the reality of these projects closely.

Keywords: small projects, Reducing Poverty and Unemployment, Development and Employment Fund.

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 340- 348
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

Mathematical Modelling and Evaluation of the Islamic Derivative Arbun

EL HACHLOUFI Mostafa

Faculty of Law , Economics and Social Sciences Agdal - Rabat
University of Mohamed IV – Rabat
elhachloufi@yahoo.fr

EL HADDAD Mohammed

Faculty of Law , Economics and Social Sciences Agdal - Rabat
University of Mohamed IV – Rabat
mo.haddad@hotmail.com

HAMZA Faris

Polydisciplinary Faculty of Tetouan, University of Abdel Malek Essaâdi,
Tetouan, Morroco
fhamaza2004@yahoo.fr

Abstract

Options are derivatives, meaning they derive their value from an underlying financial instrument. Though options can be entered using stock as the underlying security, indexes and futures also have options available. Options are an extremely versatile instrument and can be used to create a variety of different limited risk strategies.

In Islamic finance, these products are not used because their principles are not consistent with the principles of the Islamic Sharia'a.

However, there are derivatives that are equivalent to the latter and which may be subject to assets risk management. Among these Islamic products we have "Arbun", this one not often used in reality because of the difficulty of its evaluation as there is no mathematical model that can describe it.

In this context and in order to overcome this issue, we present in this paper a new mathematical approach to model the derivative "Arbun" based on stochastic processes and genetic algorithms.

The main purpose of this approach is to offer a decision tool to investors to control the market risk in Islamic finance.

Keywords: Derivatives, Classical Finance, Islamic Finance, Islamic Sharia'a, Mathematical Modelling, Arbun, Stochastic Process, Genetic Algorithms.

1. Introduction

A derivative is a financial instrument whose value depends on the value of another financial asset called the underlying and that can be a stock, bond, currency, etc.

Derivatives or conventional derivatives are the most important financial instruments in the financial field, so their role becomes very important in the financial market because of technological progress and financial development, as well as significant variations noticed among financial assets, exchange rate, interest rates, etc.

Derivatives have expanded considerably in recent years which has led to innovation of new tools aiming transfer, diversification, hedging to protect investments against financial risks, speculation and access of investment in the financial market in case of insufficient liquidity.

Despite the importance of derivatives in the financial markets they are not used in Islamic finance because their principles are illegal according to their principle.

Despite the importance of derivatives in the financial markets, they are not used in Islamic finance because their principle is deemed to be illegal.

However, in Islamic finance there are derivatives that are equivalent and that can lead to access to investments in portfolios of financial assets and to hedge and risk management of these portfolios.

Among the most popular products in Islamic finance is the Arbun. This product is still not used in practice because we cannot evaluate it as there is no model that can describe it.

To overcome this problem and provide investors in Islamic finance a decision tool to hedge against market risk, we present in this paper a new mathematical modelling approach of the derivative Arbun based on stochastic processes and genetic algorithms.

In Section 1, we present the classical derivatives, the basic principles of Islamic finance like the prohibition of conventional derivatives are described in Section 2, then the Islamic derivative Arbun will be detailed in Section 3. In section 4, the mathematical modelling of the Islamic derivative will be developed.

2. Conventional derivatives

Conventional derivative is a tradable contract between two speakers, one is called buyer and the other is seller called, and whose value depends on the value of another financial asset called the underlying and that can be a stock, bond, currency, etc.

In the derivatives market, there are many types of derivatives such as forward contracts, futures, swaps and options that are most used in conventional finance.

3. Principles of the Islamic finance

Let us briefly recall basic principles of Islamic finance

a- The prohibition of the practice of interest (Riba)

This means that in Islam, it is forbidden that money generates itself money. This prohibition can be explained by the fact that money has no intrinsic value; it is only an exchange instrument.

b- The sharing of profits and losses

This principle is used to relate the benefit to the risk; it states that the fund investor assumes all liability associated with his partners and also the sharing of profits and losses between them in all financial operations.

c- The prohibition of speculation (Gharar)

This is a contract on uncertain elements or which are not clearly defined.

d- The prohibition of gambling (The Maysir and Qimar)

It is a kind of bet that is made due to the occurrence of certain events based on subjective estimates.

e- The prohibition of illicit economic activities according to Shariah

This means that every trader in Islamic finance should opt only for activities that are authorized by the Shariah, and avoid all other prohibited things such as alcohol or pork.

4. Modelling the product Arbun

4.1. The Islamic derivative Arbun

Let consider a contract of buying a product P between a buyer and a seller whose price is equal to X. The buyer can pay a proportion of the amount X noted "u" at the beginning of the contract to the seller as the rest "v "of the amount X will be paid at the end of the period needed to get the product.

The value of this proportion and the period are negotiated between the buyer and seller. At maturity, if the buyer exercised this contract it pays only the value v to get the product, however if he abandons the contract he loses the value u.

The proportion "u" is called Arbun and the contract is called Arbun contract.

The principle of Arbun contract is close to that of the option except in the case of Arbun contract, the Arbun is a part of the amount of the product while in the case of option contract there is an additional bonus to be paid.

4.2. Hypothesis

a) A perfect securities market (that is: no taxes; no transaction costs; no restrictions on selling short; all information is free and simultaneously available to all investors).

b) At time t = 0, there is a negotiation between buyer and seller on Arbun and giving rise to a minimum threshold proposed by the purchaser and a maximum of Arbun proposed by the seller.

c) At maturity t = T, the buyer has the right to exercise or not the contract of purchase and the seller remains at the disposal of the buyer.

d) No short sale restrictions.

e) The price of the underlying asset follows a geometric Brownian motion process and the value of the Arbun is part of the underlying value.

Under these assumptions, the buyer has the right to exercise or not Arbun contract.

His decision is based on the value of the underlying at maturity. For this, he proposes a minimum value of Arbun, noted Arbun_min because this one will be lost in case of non-execution of the contract Arbun and if the underlying value has decreased at maturity.

Therefore, Arbun is part of an interval whose lower limit is equal Arbun_min and the upper bound is equal Arbun_max.

Basically, before exercising the contract Arbun, the buyer makes the comparison between the value of the underlying at maturity S_T and that of the initial time S_0.

If $S_T > S_0$ the buyer exercises the underlying contract Arbun else he abandons. In case if the buyer abandons the contract Arbun, the seller loses an amount whose value is $S_0 - S_T$, this means that the buyer has contributed negatively in creating a situation in which the seller has missed an opportunity

to sell the underlying with a price S_0. This leads the seller to consider this situation and requests from the buyer a value of Arbun that is equals to $S_T - S_0$.

So it takes to calculate the amount $E(S < S_0) = E(S - S_0)^-$ for the benefit of the seller because he missed this opportunity which is due by the buyer.

As there is a negotiation between buyer and seller on Arbun, the buyer seeks to $Min\left\{E(S - S_0)^-\right\}$ and the seller seeks to $Max\left\{E(S - S_0)^-\right\}$.

4.3. Mathematical Modelling of Arbun

The price of a commercial product S_t at time t is a random variable whose evolution over time can be modelled by a stochastic process $S = (S_t, t \geq 0)$ on a filtered probability space $(\Omega, \Im, (\Im_t), P)$ the Black & Scoles differential equation:

$$dS_t = \mu.S_t dt + \sigma.S_t dz \qquad (1)$$

It is well-known that the stochastic process defined by relation (1) is a Black-Scholes –Samuelson process (see for example Janssen, Manca and Volpe (2009), chapter 14) for which

- The constant drift μ indicates the expected return of the commercial product price per unit time;
- σ is a constant indicating the annual volatility of the commercial product price. From classical results on this process, we have :

$$S_t = S_0 e^{\left(\mu - \frac{\sigma^2}{2}\right)t} e^{\sigma z(t)} \qquad (2)$$

Some assumptions of the Black & Scholes model such as The AOA and the existence of constant and positive free interest risk are no longer valid in our Arbun valuation model because of some restrictions in Islamic Finance.

we have $dS_t = \mu.S_t dt + \sigma.S_t dz$ so $\frac{dS_t}{S_t} = \mu.dt + \sigma.dz$

we have $E(S - S_0)^- = E(S - S_0) - E(S - S_0)^+$

$$E(S - S_0)^- = \int_{-\infty}^{+\infty} (S - S_0) f(S) ds - \int_{S_0}^{+\infty} (S - S_0) f(S) ds$$

as $f(S) = \frac{1}{S\sigma\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{1}{2}\left(\frac{\ln(S)-\mu}{\sigma}\right)^2}$ so

$$E(S - S_0)^- = \int_{-\infty}^{+\infty} (S - S_0) \times \frac{1}{S\sigma\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{1}{2}\left(\frac{\ln(S)-\mu}{\sigma}\right)^2} ds - \int_{S_0}^{+\infty} (S - S_0) \times \frac{1}{S\sigma\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{1}{2}\left(\frac{\ln(S)-\mu}{\sigma}\right)^2} ds$$

Let $z = \frac{\ln(S) - \mu}{\sigma} \Rightarrow dz = \frac{1}{S} ds \Rightarrow ds = S dz$ and $S = e^{\sigma z + \mu}$

$$E(S - S_0)^- = \int_{-\frac{\mu}{\sigma}}^{+\infty} \left(e^{\sigma z + \mu} - S_0\right) \times \frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{1}{2}z^2} dz - \int_{S_0}^{+\infty} \left(e^{\sigma z + \mu} - S_0\right) \times \frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{1}{2}z^2} dz$$

$$E\left(S-S_0\right)^{-}=\left[\int_{-\frac{\mu}{\sigma}}^{+\infty}e^{\sigma z+\mu}\times\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}z^2}dz-S_0\int_{-\frac{\mu}{\sigma}}^{+\infty}\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}z^2}dz\right]-$$

$$\left[\int_{\left(\frac{\ln(S)-\mu}{\sigma}\right)}^{+\infty}e^{\sigma z+\mu}\times\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}z^2}dz-S_0\int_{\left(\frac{\ln(S_0)-\mu}{\sigma}\right)}^{+\infty}\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}z^2}dz\right]$$

$$E\left(S-S_0\right)^{-}=\left[\int_{-\frac{\mu}{\sigma}}^{+\infty}e^{\sigma z+\mu}\times\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}z^2}dz-\int_{\left(\frac{\ln(S_0)-\mu}{\sigma}\right)}^{+\infty}e^{\sigma z+\mu}\times\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}z^2}dz\right]-$$

$$S_0\times\left[\int_{-\frac{\mu}{\sigma}}^{+\infty}\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}z^2}dz-\int_{\left(\frac{\ln(S_0)-\mu}{\sigma}\right)}^{+\infty}\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}z^2}dz\right]$$

$$E\left(S-S_0\right)^{-}=\left[\int_{-\frac{\mu}{\sigma}}^{+\infty}\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}z^2+\sigma z+\mu}dz-\int_{\left(\frac{\ln(S_0)-\mu}{\sigma}\right)}^{+\infty}\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}z^2+\sigma z+\mu}dz\right]-$$

$$S_0\times\left[\int_{-\infty}^{\frac{\mu}{\sigma}}\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}z^2}dz-\int_{-\infty}^{-\left(\frac{\ln(S_0)-\mu}{\sigma}\right)}\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}z^2}dz\right]$$

as $F\left(x\right)=\int_{-\infty}^{x}f(t)dt$ where $f\left(x\right)=\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}e^{-\frac{1}{2}x^2}$

$$E\left(S-S_0\right)^{-}=e^{\mu+\frac{\sigma^2}{2}}\left[\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}\int_{-\frac{\mu}{\sigma}}^{+\infty}e^{-\frac{1}{2}(z-\sigma)^2}dz-\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}\int_{\left(\frac{\ln(S_0)-\mu}{\sigma}\right)}^{+\infty}e^{-\frac{1}{2}(z-\sigma)^2}dz\right]-S_0\times\left[F\left(\frac{\mu}{\sigma}\right)-F\left(\frac{-\ln\left(S_0\right)+\mu}{\sigma}\right)\right]$$

Let $t=-\left(z-\sigma\right)\Rightarrow dz=-dt$

$$E\left(S-S_0\right)^{-}=e^{\mu+\frac{\sigma^2}{2}}\left[\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}\int_{-\frac{\mu}{\sigma}+\sigma}^{+\infty}e^{-\frac{1}{2}t^2}dt-\frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}}\int_{-\infty}^{\left(\frac{-\ln(S_0)+\mu}{\sigma}\right)+\sigma}e^{-\frac{1}{2}t^2}dt\right]-S_0\left[F\left(\frac{\mu}{\sigma}\right)-F\left(\frac{-\ln\left(S_0\right)+\mu}{\sigma}\right)\right]$$

$$E\left(S-S_0\right)^{-}=e^{\mu+\frac{\sigma^2}{2}}\left[F\left(\frac{\mu}{\sigma}+\sigma\right)-F\left(\left(\frac{-\ln\left(S_0\right)+\mu}{\sigma}\right)+\sigma\right)\right]+S_0\left[F\left(\frac{-\ln\left(S_0\right)+\mu}{\sigma}\right)-F\left(\frac{\mu}{\sigma}\right)\right]$$

Let $a\left(\mu,\sigma\right)=\frac{-\ln\left(S_0\right)+\mu}{\sigma}$, $b\left(\mu,\sigma\right)=\frac{-\ln\left(S_0\right)+\mu}{\sigma}+\sigma$, $c\left(\mu,\sigma\right)=\frac{\mu}{\sigma}$, $d\left(\mu,\sigma\right)=e^{\mu+\frac{\sigma^2}{2}}$

and $e\left(\mu,\sigma\right)=\frac{\mu}{\sigma}+\sigma$

$$E\left(S-S_0\right)^{-}=d\left(\mu,\sigma\right)\times\left(F\left[e\left(\mu,\sigma\right)\right]-F\left[b\left(\mu,\sigma\right)\right]\right)+S_0\times\left(F\left[a\left(\mu,\sigma\right)\right]-F\left[c\left(\mu,\sigma\right)\right]\right)\qquad(3)$$

Let $\left(\mu_{\min},\sigma_{\min}\right)$ and $\left(\mu_{\max},\sigma_{\max}\right)$ two values of $\left(\mu,\sigma\right)$ which respectively minimize and maximize the amount of $E\left(S-S_0\right)^{-}$.

These values are obtained by an optimization procedure using genetic algorithms subject to many constraints. So:

$$Arbun_{Max}=d\left(\mu_{\max},\sigma_{\max}\right)\times\left(F\left[e\left(\mu_{\max},\sigma_{\max}\right)\right]-F\left[b\left(\mu_{\max},\sigma_{\max}\right)\right]\right)+S_0\times\left(F\left[a\left(\mu_{\max},\sigma_{\max}\right)\right]-F\left[c\left(\mu_{\max},\sigma_{\max}\right)\right]\right)$$

$$Arbun_{Min}=d\left(\mu_{\min},\sigma_{\min}\right)\times\left(F\left[e\left(\mu_{\min},\sigma_{\min}\right)\right]-F\left[b\left(\mu_{\min},\sigma_{\min}\right)\right]\right)+S_0\times\left(F\left[a\left(\mu_{\min},\sigma_{\min}\right)\right]-F\left[c\left(\mu_{\min},\sigma_{\min}\right)\right]\right)$$

Then

$$Arbun \in]Arbun_{Min}, Arbun_{Max}[$$

The optimization (maximization-minimization) of the function g (defined below) will be done by genetic algorithm.

Let us briefly recall that the concept of a genetic algorithm was originally developed by John Holland [7]. It has an iterative form for finding optimum and manipulate a population of constant size. This population is composed of candidate points called chromosomes. The constant size of the population leads to a phenomenon of competition between chromosomes. Each chromosome represents the encoding of a potential solution to the problem to be solved, it consists of a set of elements called genes, which can take several values belonging to an alphabet which is not necessarily digital [8]. The various operations involved in a basic genetic algorithm are:

a- Initialization

The population is a set of chromosomes which are composed of genes representing the values of *x* vector, which *x* is the value of the couple (μ,σ).

This population is initially randomly using real code.

b- Evaluation Function

The following operation is the evaluation of chromosomes generated by the previous operation by an evaluation function (fitness function),while the design of this function is a crucial point in using GA. The fitness function used in this work is:

$$g(\mu,\sigma) = d(\mu,\sigma)\times\left(F\left[e(\mu,\sigma)\right] - F\left[b(\mu,\sigma)\right]\right) + S_0 \times \left(F\left[a(\mu,\sigma)\right] - F\left[c(\mu,\sigma)\right]\right)$$

c-Operations of selection

After the operation of the assessment of the population, the best chromosomes are selected using the wheel selection that is associated with each chromosome a probability of selection, noted, P_i.

$$P_i = \frac{1}{N-1}\left(1 - \frac{f_i}{\sum_{i\in Pop} f_i}\right) \qquad (4)$$

Some chromosomes will be "more" reproduced and other "bad" will be eliminated.

d- Operations crossing

After using the selection method for the selection of two individuals, we apply the Crossover operator to a point on this couple. This operator divides each parent into two parts at the same position, chosen randomly. The child 1 is made of a part of the first parent and the second part of the second parent when the child 2 is composed of the second part of the first parent and the first part of the second parent.

e- Operation of mutation

This operation gives to genetic algorithms property of ergodicity [7] which indicates that it will be likely to reach all parts of the state-owned space, without the travel all in the resolution process. This is usually to draw a random gene in the chromosome and replace it with a random value.

f- Conditions for Convergence

At this level, the final generation is considered. If the result is favorable then the optimum chromosome is obtained. Otherwise the evaluation and reproduction steps are repeated until a certain number of generations, until a defined or until a convergence criterion of the population are reached. The results obtained are the proportions x are the desired optimal solution that maximizes (respectively minimizes) the function $f(x)$, ie: $(\mu_{\max}, \sigma_{\max})$ (respectively $(\mu_{\min}, \sigma_{\min})$.

Figure 1: Calculation algorithm Arbun

[$Arbun_{Min}, Arbun_{Max}$] = Optimization_Procdure $g(\mu, \sigma)$

$Arbun_{Max}$ = GA_Max $g(\mu, \sigma)$

$Arbun_{Min}$ = GA_Min $g(\mu, \sigma)$

S.C :

$\mu \geq \mu^*$

$\sigma \leq \sigma^*$

The values of μ^* and σ^* are initialized and defined as follows:

$$\mu^* = \frac{1}{T}\sum_{i=1}^{T} \ln\left(\frac{S_i}{S_{i-1}}\right) = \frac{1}{T}\sum_{i=1}^{T} u_i \quad \text{and} \quad \sigma^* = \sqrt{\frac{1}{T-1}\sum_{i=1}^{T}\left(u_i - u^*\right)^2}$$

Where S_i is the price of the underlying at time i.

5. Numeric Application

We present in this section, a digital implementation of the algorithm for calculating the range of the Arbun.

Consider a set of financials assets that have initials values $(S_0^1, S_0^2, ..., S_0^{10})$ and it has historical data. This table shows the lower bound ($Arbun_{min}$) and the upper bound ($Arbun_{max}$) for each value of the financial asset for a given period.

$S_0^i (i = 1,...,10)$ mile DH	$Arbun_{min}$ mile DH	$Arbun_{max}$ mile DH
3	0.04195	2.2326
3,5	0.4888	2.7908
4	1.0422	3.3490
4,5	1.6992	3.9071
5	2.4668	4.4653
5,5	3.3506	5.0235
6	4.2974	5.5812
6,5	5.4194	6.1397
7	6.55485	6.6980
7,5	7.2867	7.2561

Table 1: $Arbun_{min}$ and $Arbun_{max}$ of financial assets (mile DH) for a given period

5. Conclusion

In this paper, we presented conventional derivatives and the principles of Islamic finance, which considers these products as illegal according to the principles of the Sharia'a. Thus we presented the Islamic derivative called Arbun and described its features that differentiate it from the option.

In addition, we have developed a new mathematical modelling approach to Islamic derivative Arbun using stochastic processes and genetic algorithms.

This approach is considered as an alternative approach to the option which is a conventional derivative considered as illegal according the principle of Islamic finance. The new approach allows investors to hedge against market risk and formed a decision tool decision to them to protect their patrimony.

References

[1] Bowman, M., Debray, S. K., and Peterson, L. L. 1993. Reasoning about naming systems .

[2] Bendjilali B, 1992, Introduction aux techniques islamiques de financement , Edition Institut Islamique de Recherches et de Formation, Banque Islamique de Développement, Acte de séminaire N°37, p.32-55.

[3] Benhayoun N. et al, 2014, 'Islamic Banking Challenges Lie in the Growth of Islamic Economy of the Free Interest Loans Policy: Evidences from Support Vector Machine Approach', ACRN Journal of Finance and Risk Perspectives, Vol.3, Issue 1, p.19-31.

[4] Goldberg D, 1989, Genetic Algorithms in search, optimization and Machine learning, Addison-Wesley Longman Publishing

[5] Hamza, F., El kharrim, M. & El hachloufi, M. (2013), "Mean Variance Portfolio

[6] Selection Subject to Value-at-Risk Constraints Applied to Real Stock Market Data", Computational Techniques for Banking and Risk Management, Nova Publishers, 61-72.

[7] M. Elhachloufi, Z.Guennoun, F.Hamza , 2013, Optimization of Stocks Portfolio Using Genetic Algorithms and Value at Risk, International Journal of Mathematics and Computation, Vol. 20, p:30-39.

[8] M.Elhachloufi, Z.Guennoun, F.Hamza , 2012, Minimizing Risk Measure Semi-Variance Using Neural Networks and Genetic Algorithms, Journal of Computational Optimization in Economics and Finance, Volume 4, p:1-12.

[9] M.Elhachloufi, Z.Guennoun, F.Hamza, Stocks Portfolio Optimization Using Classification and Genetic Algorithms, Vol 6, 2012, Applied Mathematical Sciences, no: 94, 4673 – 4684.

[10] M.Elhachloufi, Z.Guennoun, F.Hamza,2013,, Optimization Stocks Portfolio Optimization using Neural Network and Genetic Algorithm, International Research Journal of Finance and Economics,Issue 104 , p :119-129.

[11] M.Elhachloufi, F.Hamza, J. Janssen , A Mathematical Approach for Modeling Marge of Murabaha Islamic Banking Product, Journal of Applied Statistical Science, Volume 21, Number 4, pp. 397-407,2015.

[12] Mahmoud A, 2005, Les banques islamiques, Revue Dialogues,N°49.

[13] Racicot, F. E. and Théoret, R. 2006, Finance Computationnelle et Gestion de Risque, Presses de l'Université du Québec, Québec.

Global Journal of Economic and Business – Vol. 3, No. 3 , 2017, pp. 340- 348
e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285
Available online at http:// www.refaad.com

النمذجة الرياضية وتقييم المشتق الإسلامي أربون

مصطفى الهشلوفي

كلية الحقوق والاقتصاد والعلوم الاجتماعية أكدال – الرباط

جامعة محمد الرابع – الرباط

elhachloufi@yahoo.fr

محمد الحداد

كلية الحقوق والاقتصاد والعلوم الاجتماعية أكدال – الرباط

جامعة محمد الرابع – الرباط

mo.haddad@hotmail.com

حمزة فارس

كلية تطوان متعددة التخصصات، جامعة عبد الملك السعدي– تطوان– المغرب

fhamaza2004@yahoo.fr

الملخص:

الخيارات هي المشتقات، بمعنى أنها تستمد قيمتها من أداة مالية أساسية. على الرغم من الخيارات يمكن إدخالها باستخدام الأسهم كما الأمن الأساسية، والمؤشرات والعقود الآجلة أيضا خيارات المتاحة. الخيارات هي أداة متعددة الاستخدامات، ويمكن استخدامها لخلق مجموعة متنوعة من استراتيجيات المخاطر المحدودة المختلفة.

وفي مجال التمويل الإسلامي، لا تستخدم هذه المنتجات لأن مبادئها لا تتفق مع مبادئ الشريعة الإسلامية.

ومع ذلك، هناك مشتقات تعادل القيمة ألخيرة والتي قد تخضع إلدارة مخاطر ألصول. من بين هذه المنتجات الإسلامية لدينا "أربون"، وهذا واحد لا تستخدم في كثير من الأحيان في الواقع بسبب صعوبة تقييمه حيث لا يوجد نموذج رياضي يمكن وصف ذلك.

في هذا السياق ومن أجل التغلب على هذه المسألة، نقدم في هذه الورقة نهجا رياضيا جديدا لنموذج مشتق "أربون" على أساس العمليات العشوائية والخوارزميات الجينية.

والغرض الرئيسي من هذا النهج هو تقديم أداة قرار للمستثمرين للسيطرة على مخاطر السوق في التمويل الإسلامي.

الكلمات المفتاحية: المشتقات، التمويل الكلاسيكي، التمويل الإسلامي، الشريعة الإسلامية، النمذجة الرياضية، أربون، العملية العشوائية، الخوارزميات الجينية.